

**UNIVERSIDADE DE LISBOA**  
**FACULDADE DE LETRAS**  
**ÁREA DE LITERATURAS, ARTES E CULTURAS**



**REPRESENTAÇÕES NA CULTURA EMPRESARIAL:**  
**UM ESTUDO DE CASO**

Maria Gorete Costa Marques

DOUTORAMENTO EM LINGUÍSTICA

Linguística Aplicada

2011

**UNIVERSIDADE DE LISBOA**  
**FACULDADE DE LETRAS**  
**ÁREA DE LITERATURAS, ARTES E CULTURAS**



**REPRESENTAÇÕES NA CULTURA EMPRESARIAL:  
UM ESTUDO DE CASO**

Maria Gorete Costa Marques

DOUTORAMENTO EM LINGUÍSTICA

Linguística Aplicada

Tese de Doutoramento no ramo do conhecimento de Linguística, Área de Especialidade de Linguística Aplicada, realizada sob a orientação do Professor Doutor Carlos A. M. Gouveia, da Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, e co-orientação do Professor Doutor Luís Filipe Barbeiro, da Escola Superior de Educação e Ciências Sociais do Instituto Politécnico de Leiria.

2011

*À mes parents*

## AGRADECIMENTOS

L'homme ne peut découvrir de nouveaux océans tant qu'il n'a pas le courage de perdre de vue la côte.

André Gide

A TODOS os que me incentivaram a perder a terra de vista e a navegar em mares desconhecidos, deixo o meu agradecimento:

Ao Professor Doutor Carlos Gouveia, que aceitou orientar o meu trabalho de investigação, e me acompanhou de forma séria e comprometida.

Ao Professor Doutor Luís Filipe Barbeiro, co-orientador da presente tese, pelo apoio ao longo da sua redacção.

Ao *Grupo Electrofer*, por ter aberto as suas portas, e, em especial ao Departamento de Recursos Humanos, na pessoa da Dra. Cristina Neves, e a Gertrudes Domingues.

À Fundação para a Ciência e a Tecnologia, pela atribuição da bolsa parcial SFRH/BD/47459/2008.

À Professora Doutora Carminda Silvestre, pelos seus ensinamentos e palavras de incentivo.

Aos meus pais e ao meu irmão, que sempre acreditaram que eu era capaz e a quem devo o melhor de mim.

A todos os amigos e colegas que me acompanharam nesta aventura e que dão cor à minha vida, em especial: aos sempre disponíveis, António, Goreti, Inês e Luísa, às minhas companheiras de gabinete, Ana e Marisa, e aos incansáveis, Ana, Filomena, Miguel, Pedro, Rosa e Sofia.

Ao Joel, por ter feito parte da minha vida.

Aos que vivem no meu coração e velam por mim.

A todos, obrigada!

## RESUMO

A realidade contemporânea coloca, simultaneamente, no terreno empresarial, a competitividade, o valor humano e a responsabilidade social, aos quais acresce um novo paradigma comunicacional. As empresas têm, por um lado, de responder a exigências económicas, com um foco muito direccionado para a satisfação do cliente, e, por outro, de investir na sua projecção social e nas pessoas que as compõem, conscientes do valor da participação destas no seu sucesso. Nesta perspectiva, o modo como as empresas se representam, quer internamente, quer externamente, é fundamental, em termos do seu sucesso ou do seu insucesso. As suas representações realizam-se por meio de discursos semióticos que veiculam valores, atitudes e relações e que, ao criar identidades, formas de pensar e de agir, têm implicações na cultura empresarial.

Com base nesta concepção, analisam-se, nesta tese, práticas discursivas verbais e visuais, com implicações na construção de representações na cultura de um grupo empresarial português. Estuda-se, em concreto, um conjunto de *corpora* multimodais, que representa a voz institucional do grupo e a dos seus colaboradores de topo.

Para tal, seguem-se os princípios da Linguística Sistémico-Funcional e da Semiótica Social, aplicados ao Discurso Empresarial, com ênfase no sistema da transitividade (Halliday, 1994, 2004), das estruturas de representação da Gramática Visual (Kress & van Leeuwen, 1996, 2006) e no inventário sócio-semântico da representação dos actores sociais (van Leeuwen, 1996, 2008).

Da análise realizada em três dimensões da realidade (*o grupo na cultura, a cultura do grupo e a cultura no grupo*), observam-se diferentes representações, resultado das dinâmicas complexas entre a sociedade, a cultura e o discurso semiótico. Conclui-se que o estudo semiótico-discursivo das representações permite configurar uma cultura empresarial, mediada por dinâmicas de natureza diversa, que (re)constrói permanentemente as práticas.

Palavras-chave: discurso, actores sociais, representação, semiótica, cultura empresarial.

## ABSTRACT

Contemporary reality simultaneously brings competitiveness, human value and social responsibility to the corporate field, together with a new communicational paradigm. Companies have to keep up with economic demands oriented towards the improvement of customer care, on the one hand, and to invest both in their social projection and in the dynamics of their human resources, on the other. Given this, the way companies represent themselves, both internally and externally, is crucial to their success or unsuccess. Their representations, which are realized by means of semiotic discourses which convey values, attitudes and relations and, by creating identities, ways of thinking and acting, have implications in the corporate culture.

Based on this conception, this thesis analyses verbal and visual discursive practices, which construct representations of the culture of a Portuguese business group. More specifically, the research focuses on selected multimodal *corpora*, which represent the institutional voice of the group and that of its top collaborators.

To pursue this objective, research is grounded on the principles of Systemic-Functional Linguistics and Social Semiotics, both applied to Entrepreneurial Discourse, with an emphasis on the system of transitivity (Halliday 1994, 2004), the structures of representation explored in Kress & van Leeuwen's Visual Grammar (1996, 2006), and the representation of social actors (van Leeuwen 1996, 2008).

The analysis of the given data in three dimensions (*the group in the culture, the culture of the group, and the culture in the group*) reveals different representations, which are the result of the complex dynamics between society, culture and semiotic discourse. The semiotic and discursive study of representations allows for the configuration of a corporate culture, mediated by different dynamics, which permanently (re)constructs practices.

Keywords: discourse, social actors, representation, semiotics, corporate culture.

# ÍNDICE

<b>AGRADECIMENTOS</b>	I
<b>RESUMO</b>	III
<b>ABSTRACT</b>	IV
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	VII
<b>ÍNDICE DE QUADROS E DIAGRAMAS</b>	VIII

<b>INTRODUÇÃO</b>	13
-------------------	----

## PARTE UM - ENQUADRAMENTO

<b>1. DA CULTURA E DAS ORGANIZAÇÕES</b>	21
1.1. AS ORGANIZAÇÕES COMO OBJECTO DE ESTUDO: BREVE PERSPECTIVA HISTÓRICA	22
1.1.1. DA CULTURA À CULTURA ORGANIZACIONAL	29
1.2. O DISCURSO EMPRESARIAL	36
1.3. AS PRÁTICAS SOCIAIS COMO ELEMENTO DA REPRESENTAÇÃO	38
1.4. SÍNTESE	41
<b>2. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO</b>	43
2.1. QUESTÕES METODOLÓGICAS GERAIS	43
2.2. DESCRIÇÃO DO GRUPO EMPRESARIAL	46
2.3. RECOLHA E CARACTERIZAÇÃO DOS <i>CORPORA</i>	47
2.3.1. PROCEDIMENTOS DE RECOLHA	47
2.3.2. CARACTERIZAÇÃO DOS <i>CORPORA</i>	49
2.3.2.1. Sítio Internet	49
2.3.2.2. Brochuras	51
2.3.2.3. Blogue	53
2.3.2.4. Manual de Acolhimento	56
2.3.2.5. Entrevista	58
2.4. SÍNTESE	61
APÊNDICE	63
<b>3. ENQUADRAMENTO TEÓRICO: A GRAMÁTICA SISTÉMICO-FUNCIONAL</b>	65
3.1. O SISTEMA DA TRANSITIVIDADE COMO CATEGORIA ANALÍTICA	79
3.1.1. PROCESSOS E PARTICIPANTES	79
3.1.2. CIRCUNSTÂNCIAS	87
3.2. SÍNTESE	90
<b>4. ENQUADRAMENTO TEÓRICO: A SEMIÓTICA SOCIAL</b>	93
4.1. A GRAMÁTICA DO DESIGN VISUAL	95
4.1.1. ESTRUTURAS DE REPRESENTAÇÃO	101
4.2. A REPRESENTAÇÃO DAS PRÁTICAS SOCIAIS	111
4.2.1. A REPRESENTAÇÃO DE ACTORES SOCIAIS	112
4.3. SÍNTESE	118

## **PARTE DOIS - ANÁLISE**

<b>5. O GRUPO NA CULTURA</b>	121
5.1. SÍTIO INTERNET	122
5.2. BROCHURAS	137
5.3. BLOGUE	153
5.4. SÍNTESE	162
<b>6. A CULTURA DO GRUPO</b>	167
6.1. BOAS VINDAS	168
6.2. O GRUPO	174
6.3. TRABALHAR NO GRUPO	195
6.4. ASPECTOS LEGAIS	205
6.5. SÍNTESE	209
<b>7. A CULTURA NO GRUPO</b>	213
7.1. REPRESENTAÇÃO PELOS NOMES	214
7.1.1. ORGANIZAÇÃO	219
7.1.2. ELEMENTOS HUMANOS	222
7.1.3. SECTOR DE ACTIVIDADE	229
7.1.4. TRABALHO	236
7.1.5. QUALIDADE	239
7.1.6. VALORES	241
7.2. SÍNTESE	249

## **PARTE TRÊS - SISTEMATIZAÇÃO**

<b>8. CONSIDERAÇÕES GERAIS E FINAIS</b>	253
8.1. AS DIMENSÕES DE ANÁLISE	253
8.2. RELAÇÕES DE SIGNIFICADO	260
8.3. ASPECTOS METODOLÓGICOS	265
8.4. SÍNTESE	269
<b>CONCLUSÃO</b>	271
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	275
<b>ANEXOS (EM SUPORTE DIGITAL – CD-ROM)</b>	

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Representação do movimento pendular das teorias	29
<b>Figura 2:</b> Sociedade, cultura e linguagem - Relação de interdependência	39
<b>Figura 3:</b> Páginas do sítio Internet	51
<b>Figura 4:</b> Processo transaccional unidireccional	102
<b>Figura 5:</b> Representação do vector e da Meta	102
<b>Figura 6:</b> Processo reaccional transaccional	103
<b>Figura 7:</b> Conteúdo mental	103
<b>Figura 8:</b> Processo classificacional - Taxonomia fechada	106
<b>Figura 9:</b> Processo analítico não-estruturado	107
<b>Figura 10:</b> Processo analítico estruturado temporal	107
<b>Figura 11:</b> Processo analítico estruturado exaustivo	108
<b>Figura 12:</b> Processo analítico estruturado inclusivo	108
<b>Figura 13:</b> Processo analítico topográfico	109
<b>Figura 14:</b> Processo simbólico atributivo	110
<b>Figura 15:</b> Página principal do sítio	123
<b>Figura 16:</b> Primeira página da empresa	124
<b>Figura 17:</b> Segunda página da empresa	129
<b>Figura 18:</b> Terceira página da empresa	133
<b>Figura 19:</b> Representação do processo transaccional unidireccional	144
<b>Figura 20:</b> Representação a partir de uma sequência visual	144
<b>Figura 21:</b> Representações narrativas	146
<b>Figura 22:</b> Processo transaccional unidireccional	151
<b>Figura 23:</b> Acção focada na Meta	151
<b>Figura 24:</b> Processos narrativos e conceptuais	153
<b>Figura 25:</b> Representações narrativas e conceptuais	159
<b>Figura 26:</b> Representação dos valores do grupo	242

## ÍNDICE DE QUADROS E DIAGRAMAS

<b>Quadro 1:</b> Descrição do <i>corpus</i> das entrevistas	60
<b>Quadro 2:</b> Caracterização dos entrevistados do sexo masculino	63
<b>Quadro 3:</b> Caracterização dos entrevistados do sexo feminino	63
<b>Quadro 4:</b> Ocorrências de nomes	216
<b>Quadro 5 :</b> Principais ocorrências de nomes	218
<b>Quadro 6:</b> Ocorrências- <i>Empresa, empresas, grupo e grupos</i> - Com e sem designação	220
<b>Quadro 7:</b> Significados das ocorrências do nome <i>pessoa</i>	223
<b>Quadro 8:</b> Outras ocorrências	226
<b>Diagrama 1:</b> Processos de conversão	104
<b>Diagrama 2:</b> Processo classificacional – Taxonomia multinivelada	105
<b>Diagrama 3:</b> A representação dos actores sociais no discurso: rede de sistema	114



(...) it is our responsibility as researchers to choose our value commitments, as it is to choose our theoretical frameworks and methodologies, and let those values inform the design, conduct, and dissemination of our studies and of the research programs they instantiate.

Dörnyei, Z. (2007: 314)



## INTRODUÇÃO

A presente tese de doutoramento, subordinada ao título “Representações na Cultura Empresarial: um Estudo de Caso” tem como objectivo geral estudar um conjunto de práticas discursivas multimodais, com implicações na construção de representações na cultura de um grupo empresarial português, o *Grupo Electrofer*, com sede na zona da Marinha Grande. Para a prossecução deste objectivo, parte-se de uma perspectiva de análise semiótico-discursiva, nomeadamente no que se refere a aspectos do discurso verbal e visual.

Através da sua linguagem como prática social, o grupo produz e reproduz representações de si próprio, dos seus valores e de relações internas e externas, que, por sua vez, constituem a sua própria cultura. Parte-se, pois, de uma concepção da linguagem que não se coaduna com o seu entendimento tradicional, em que esta é vista como um conceito autónomo, um mero sistema de frases constitutivas de uma entidade abstracta, existente acima dos falantes, ou seja, externo à sociedade. Assim, pretende-se, nesta tese, que integra um estudo de caso, cumprir os seguintes objectivos particulares:

- (i) demonstrar que o discurso semiótico, enquanto prática social no contexto empresarial, veicula valores, atitudes e relações simbólicas, bem como imagens institucionais;
- (ii) analisar como se processam discursivamente os valores, as relações e a imagem institucional do grupo empresarial em estudo, nos diferentes meios, e pela voz institucional do grupo e de colaboradores;

- (iii) determinar como as representações na cultura deste grupo empresarial são construídas, nos diversos meios e pelos diferentes intervenientes atrás referidos, assim afirmando a especificidade do grupo no contexto das representações das culturas organizacionais.

O cumprimento dos objectivos acima definidos realiza-se a partir de uma análise de cariz interdisciplinar, onde se seguem os princípios da Linguística Sistémico-Funcional (Halliday 1994, 2004) e da Semiótica Social (Hodge & Kress, 1988; Kress & van Leeuwen, 1996, 2006; van Leeuwen, 2005; van Leeuwen, 1996, 2008), aplicados ao Discurso Empresarial, no seguimento de trabalhos como Bargiela-Chiappini & Harris (1997), Silvestre (2003), Bargiela-Chiappini, Nickerson & Planken (2007) e Bargiela-Chiappini (2009).

A investigação, que inclui dados analíticos verbais e visuais, procura responder às seguintes questões:

- (i) Como é que os usos linguísticos constroem a realidade da identidade do grupo?
- (ii) O que revelam as escolhas semióticas, nos dados em análise, sobre o grupo?
- (iii) De que forma os sistemas verbal e visual constroem diferentes dimensões do significado na sua ressemiotização conjunta?

Do percurso desenvolvido ao longo da investigação, resulta a organização estrutural da tese em função de três eixos gerais fundamentais: uma primeira parte de enquadramento teórico-metodológico; uma segunda parte de explanação analítica e uma terceira parte de discussão e problematização dos resultados. Dessa organização em três partes – Parte I: Enquadramento; Parte II: Análise; Parte III: Sistematização – resulta um total de oito capítulos, apresentados de forma

relativamente independente desta introdução e da conclusão da tese. Assim, e por forma a tornar claro o modo como se progride ao longo da tese, registe-se que, no primeiro capítulo da primeira parte, intitulado “Da Cultura e das Organizações”, se traça um percurso contextualizador dos pressupostos que subjazem à investigação, no que diz respeito à cultura empresarial. Com a evolução das teorias das organizações (subcapítulo 1.1.) e o desenvolvimento do estudo da cultura organizacional, a linguagem surge aqui como um elemento fundamental no estudo da cultura (subcapítulo 1.2.). O interesse pelo seu papel em contextos organizacionais e profissionais promove o desenvolvimento do Discurso Empresarial (subcapítulo 1.3.). Neste enquadramento, e seguindo a definição de cultura dos Estudos Culturais, estabelece-se o pressuposto sobre o qual assenta esta tese: a inter-relação entre cultura e empresa é realizada pelo discurso, que constitui a cultura empresarial.

Na continuação desta primeira parte, no capítulo 2, tecem-se, num primeiro momento, reflexões teórico-metodológicas que interligam a linguística aplicada a contextos reais à pesquisa qualitativa e à metodologia do estudo de caso. Num segundo momento (subcapítulo 2.2.), descreve-se o grupo empresarial em que se baseia a análise, seguindo-se, na terceira parte (subcapítulo 2.3.), a explanação dos procedimentos de recolha dos *corpora*, primeiro, e a sua caracterização, de seguida.

No capítulo 3, o primeiro do enquadramento teórico-metodológico, procede-se à descrição dos princípios da Gramática Sistémico-Funcional, com especial ênfase para o carácter sócio-semiótico da língua e, especificamente, para o seu uso como representação da realidade (metafunção ideacional). De seguida, explana-se o sistema da transitividade, um instrumento que analisa a representação da realidade, através dos significados experienciais expressos na oração.

Como capítulo final da primeira parte, no capítulo 4, descrevem-se os fundamentos da Semiótica Social, incluindo as pontes que a ligam ao enquadramento teórico anterior, de acordo com os quais se podem estudar todos os sistemas semióticos humanos, por serem intrinsecamente sociais nas suas condições

e conteúdo. Esta descrição serve para introduzir a teoria da Gramática Visual de Gunther Kress e de Theo van Leeuwen, que abarca as estruturas de representação visual do significado representacional (subcapítulo 4.1.), e a concepção de Theo van Leeuwen relativa às representações das práticas sociais, concretamente o inventário para a análise da representação dos actores sociais (subcapítulo 4.2.).

Os diferentes instrumentos analíticos descritos na primeira parte são aplicados, na segunda parte da tese, a distintos *corpora*: sítio Internet, brochuras, blogue e manual de acolhimento dos colaboradores. Com este pluralismo não só teórico e metodológico, mas também de dados, visa-se uma análise discursivo-semiótica completa da representação do grupo, pela sua voz consciente, enquanto entidade prestadora de serviços ou entidade empregadora, com preocupações financeiras e não financeiras. A análise é enriquecida com a inclusão da análise da voz de alguns colaboradores em resposta a uma entrevista, assim se complementando o estudo do modo como o grupo se representa com o estudo do modo como este é percebido no seio da própria cultura do grupo.

Em razão destas considerações, no capítulo 5, o primeiro de análise, realiza-se, na primeira parte, a análise multimodal do sítio Internet do grupo empresarial (subcapítulo 5.1.), na segunda, a das brochuras (subcapítulo 5.2.) e, na terceira, a do blogue (subcapítulo 5.3.). Para tal, recorre-se ao sistema da transitividade e às estruturas de representação visual, a partir dos quais se analisam as principais categorias semânticas das orações e principais participantes e processos das estruturas de representação visual, respectivamente.

No capítulo 6, concretiza-se a análise do manual de acolhimento dos colaboradores do grupo, com base no inventário sócio-semântico de van Leeuwen. Procura-se verificar que categorias da representação dos actores sociais são realizadas neste *corpus*, ou seja, examinar se o grupo e os colaboradores são ou não incluídos no discurso e, a sê-lo, que papéis sociais lhes são atribuídos.

No capítulo 7, busca-se compreender de que forma o grupo é percebido pelos colaboradores, isto é, analisar como eles se posicionam perante o grupo e os

seus valores, com base nas respostas à entrevista, entretanto descrita no capítulo 2. A análise efectuada, análise de frequências simples, é meramente de enfoque lexical, restringindo-se, em particular, aos nomes que convergem para a representação do grupo.

No capítulo 8, o único da terceira parte, procede-se a uma reflexão auto-avaliativa do percurso desenvolvido, mapeando a investigação realizada no quadro do tema das representações na cultura empresarial, discutindo-se as implicações do carácter dinâmico dessa cultura e apontando-se caminhos de investigação possíveis. Na primeira parte, recuperam-se e sistematizam-se os resultados obtidos nas análises das dimensões, com vista a uma reflexão geral sobre todos os dados em estudo, a partir de uma visão conjunta e unificada dos mesmos. Trata-se, na prática, de validar as análises parciais em função de uma lógica de reflexão e de contextualização dos dados, especificando-se, na segunda parte (subcapítulo 8.2.), o estabelecimento de diferentes tipos de relações de significado. Finaliza-se o capítulo com algumas reflexões de âmbito teórico-metodológico, onde se enuncia o carácter inovador da investigação.

Por fim, resumem-se os momentos estruturais da tese e os principais resultados das análises enquadrados nas diferentes dimensões da realidade do grupo empresarial.



## **PARTE UM - ENQUADRAMENTO**



## **1. DA CULTURA E DAS ORGANIZAÇÕES**

No presente capítulo, apresenta-se uma perspectiva sumária das principais teorias organizacionais, com o objectivo de dar conta da evolução do entendimento de organização. O traçar dessa evolução possibilita, por um lado, a compreensão geral das mudanças ocorridas no universo organizacional, desde o início do século XX, e, por outro, o mapeamento da emergência da cultura organizacional na história das organizações.

Na segunda parte, recuperam-se alguns dos contributos teóricos mais relevantes dos estudos da cultura no seu quadro antropológico e sociológico, considerados marcantes para o conceito de cultura organizacional. Procura-se, nessa sequência, descrever o entendimento de cultura organizacional, num pendor mais normativo e interpretativo, não sem antes reflectir sobre a cultura nas teorizações que antecedem os anos oitenta do século passado, época em que a cultura organizacional se afirma com estatuto de objecto de investigação autónomo.

A evolução do entendimento de organização e da cultura abre espaço para o estudo da linguagem em contexto, que se autonomiza no campo do Discurso Empresarial, objecto de descrição na segunda parte do capítulo. Por último, esboçam-se as linhas de pensamento que subjazem à análise de representação do grupo empresarial, enquadradas no Discurso Empresarial. São inter-relacionados os conceitos de cultura, empresa e discurso, para mostrar que as práticas sociais são um elemento de representação da cultura empresarial.

### 1.1. AS ORGANIZAÇÕES COMO OBJECTO DE ESTUDO: BREVE PERSPECTIVA HISTÓRICA

Com a Revolução Industrial, as organizações tomam novas configurações, sendo objecto de estudo na perspectiva de várias disciplinas, daí resultando diferentes teorias. Para uma melhor compreensão da sua evolução, segue-se uma breve resenha histórica das principais teorias e estudos, seguindo a proposta de divisão de Pina e Cunha, Rego & Cardoso (2007) em teorias dos sistemas fechados, teorias sistémicas (sistemas abertos), teorias interaccionistas e estudos organizacionais positivos.

As **teorias dos sistemas fechados** centram-se na organização do trabalho e no funcionamento da empresa. Neste âmbito, desenvolvem-se as abordagens clássicas que se centram na organização científica do trabalho, em teorias do comportamento administrativo/de gestão e em teorias humanistas que se centram na Escola das Relações Humanas.

No início do século XX, ganha importância a abordagem taylorista e a metáfora da organização como máquina, dos tempos em que a organização era vista como um sistema fechado com primazia sobre a eficiência dos processos de transformação, a partir de uma racionalidade técnica e universal, sujeita ao grupo técnico-dirigente (Lopes & Reto, 1988: 26). O foco da atenção recai sobre a vertente interna da empresa, mais concretamente, sobre a preocupação pelo aumento de produtividade e pela produção em massa.

Na sequência da teoria de Frederick Taylor, *Principles of Scientific Management* (1911), centrada na divisão das funções dos trabalhadores,<sup>1</sup> buscam-se formas de aumentar a eficiência através do estudo e da melhoria do sistema de produção, da definição de um sistema explícito de regras e responsabilidades, e de melhoria da qualidade da administração (Morgan, 1980; Pina e Cunha *et al.*, 2007). Neste campo, surgem os trabalhos de Henri Fayol e de Max Weber, apontados como

---

<sup>1</sup> O uso dos termos trabalhador(es) ou colaborador(es) segue a lógica dos paradigmas organizacionais dominantes e o seu valor jurídico, sendo objecto de reflexão na análise da representação dos colaboradores (capítulos 6 e 7).

referência no estudo do comportamento organizacional com base na racionalidade técnico-burocrática (Lopes & Reto, 1988: 28).

Não obstante o facto de ambos se dedicarem ao “organizar da organização”, defendem diferentes concepções organizacionais. Fayol preconiza uma concepção assente na organização e na realização do trabalho, concretizada em teorias do comportamento administrativo (ou de gestão). Este autor propõe também princípios da função administrativa a partir da qual pretende aumentar a racionalidade organizacional (Watson, 2006: 172).

Para Pina e Cunha *et al.* (2007: 133), Weber desenvolve uma concepção sociológica fundada no processo de organização do trabalho e no processo de tomada de decisões de acordo com as regras discursivas analisáveis e não num processo resultante de carisma ou de tradição. Este autor entende a burocracia como uma forma racional de organização, assente na racionalidade e na autoridade, entre outras características. Associa, assim, burocracia a regras e não a autoridades tradicionais ou carismáticas, cujo impacte perdura até à actualidade.<sup>2</sup>

As teorias dentro da abordagem clássica supramencionadas inscrevem-se numa dimensão apenas racional e economicista, o que as torna redutoras (Hatch, 2005). Sucedem-se novas teorias que, embora se mantenham ligadas à abordagem clássica e às configurações universais da organização, preconizam uma abertura à envolvente. Uma nova concepção da administração do trabalho e das organizações surge com a Escola das Relações Humanas, desenvolvida a partir dos anos 30 e promovida por Elton Mayo, que rompe com a abordagem anterior pelo apelo a motivações psicológicas e sociais e ao predomínio social do comportamento e das relações interpessoais. Os estudos de Hawthorne, desenvolvidos entre 1927 e 1932, numa fábrica de Chicago, constituíram um momento fulcral para a criação da Psicologia Organizacional (Schwartzman, 1993). Cria-se a ideia da organização como sistema social onde o trabalhador é percebido como um cidadão e não

---

<sup>2</sup> A expansão semântica valorativa que se atribui hoje ao termo burocracia não invalida a importância da sua teoria burocrática nas organizações.

como uma máquina, estando a produtividade aliada à sua satisfação. A componente humanista serve de cenário para o desenvolvimento de questões relacionadas com a qualidade de vida na organização e com um maior respeito pelo ser humano. Acrescente-se que, a partir dessa componente, nos anos cinquenta e sessenta, se projecta o Desenvolvimento Organizacional, fortemente influenciado pela Psicologia Organizacional.

A perspectiva do Desenvolvimento Organizacional, não ignorando que a ciência organizacional se preocupa, essencialmente, com os aspectos estruturais e estáveis das organizações, assume que as mesmas são realidades dinâmicas. Os elementos duradouros e estáveis da realidade organizacional são considerados importantes. Contudo, as organizações não são estáticas, estão em movimento e, nesse processo de mudança, partes da organização adquirem uma vida própria. Isso acontece como resposta, quer às solicitações, quer às influências dos diferentes actores com quem a organização se relaciona (Pina e Cunha, Ferreira & Martinez, 2008: 18). Face a esta realidade, o acento tónico desta corrente assenta na gestão da mudança e dos resultados humanos, sendo atribuído um papel fulcral aos agentes externos, na forma de consultores. Nos anos setenta, a imagem do consultor passa a ter um carácter mais prescritivo, centrando-se os estudos em variáveis como a eficiência. A partir dos anos oitenta, a vaga do Desenvolvimento Organizacional perde o seu fulgor. No entanto, importa realçar que a mesma assume um carácter multidisciplinar mais complexo, resultado de novas contribuições provenientes da Antropologia e da Sociologia (Schwartzman, 1993).

Refira-se que as teorias ora descritas, na perspectiva da organização como um sistema fechado, se centram em aspectos específicos da organização, mormente a produção, a administração e a ligação da organização ao humano. Neste conjunto, a envolvente não tem o lugar central que passará a ter nas teorias sistémicas (ou dos sistemas abertos).

As **teorias sistémicas**, desenvolvidas após a Segunda Guerra Mundial, consideram que as organizações são sistemas complexos que, por sua vez, se

integram em supra-sistemas. A organização passa a ser vista como um sistema complexo, aberto à influência da envolvente, onde a socialização organizacional tem um papel de transmissão de valores, crenças e comportamentos. Esta concepção distancia-se dos modelos anteriores e realça as trocas constantes entre o interior da organização e o meio exterior, tornando-se estes factores fulcrais no estudo do funcionamento interno das organizações. O grau da relação da organização com o meio varia de acordo com as diferentes teorias preconizadas, nomeadamente a teoria dos sistemas, as teorias contingenciais e as teorias ambientais sociológicas.

A teoria dos sistemas foca-se na organização como um sistema social construído com base nas interdependências e interacções sistemáticas com subsistemas internos (como a organização do trabalho) e com o exterior. Esta relação supõe uma troca de informação, energia e matéria. Nesta perspectiva, refira-se o contributo de Katz & Kahn (1970) cujo modelo teórico estrutura a organização com características de um sistema social planeado, que considera de modo interdependente as estruturas, as relações e a envolvente. A teoria contingencial, que se desenvolve a partir dos finais dos anos cinquenta, reforça a ideia da influência do meio, bem como de variáveis culturais, sociais e tecnológicas, ou seja, defende a permeabilidade da estrutura da organização face a variáveis internas e externas. Refiram-se, neste âmbito, os trabalhos de Joan Woodward (de 1958 e 1965, que refere em 1982). A autora estuda a forma como a tecnologia – uma variável externa – influencia a estrutura organizacional e, em consequência, a eficácia da organização. Ferreira, Neves & Caetano (2001: 101) explicam que as características estáveis ou instáveis, de certeza ou incerteza, simples ou complexas, turbulentas ou não turbulentas do ambiente externo são também estudadas e analisadas em distintas dimensões, apontando, nestes domínios, os estudos de Tom Burns & G. M. Stalker (1961) e os de Paul Lawrence & Jay Lorsh (1967, 1969). Em relação aos primeiros, os autores destacam a análise de diferentes estruturas organizacionais face às condições ambientais, enquanto, para os segundos, destacam, por um lado, a associação do trabalho a especialidades, respeitando a envolvente, e, por outro, a

necessidade de entendimentos partilhados. Neste processo de entendimento com a envolvente as palavras-chave são a diferenciação e a integração. Para os autores, a estrutura, o desenho organizacional, os papéis, o processo de decisão e a liderança são instrumentos de adaptação e reacção face às contingências do meio. Lawrence e Lorsh estabelecem uma relação de simbiose entre o ambiente interno e externo das organizações, uma vez que, por via das mudanças ocorridas no âmbito tecnológico, cultural, político e social, as diferentes especialidades da organização sentem necessidade de criar entendimentos partilhados.

No âmbito da literatura da teoria organizacional, o contributo de Henry Mintzberg para a abordagem contingencial, merece particular ênfase. Desenvolve, em 1979, um modelo de estruturas organizacionais que tenta compreender a forma como as organizações se estruturam e formulam as suas estratégias de acordo com diferentes circunstâncias. Um dos principais contributos do autor resulta do facto de ele ter percebido que muita da literatura produzida sobre os dinamismos complexos que ocorrem nas organizações sofria de um defeito: as conclusões eram muitas vezes formuladas para organizações inteiras, quando claramente só se aplicavam a uma parte das mesmas (Mintzberg, 2004: 31). Com o seu modelo, Mintzberg procura ultrapassar as limitações de modelos explicativos anteriores, que apontavam para a possibilidade de existir uma forma única de estruturar e gerir uma organização.

A importância da envolvente ganha maior relevância, o que leva ao surgimento de novas teorias. Pina e Cunha *et al.* (2007: 277-294) mencionam os estudos de Hannan & Freeman (1977), para a teoria da ecologia organizacional, os de Pfeffer & Salancik (1978), para a teoria da dependência de recursos, e os de Meyer & Rowan (1977), para o institucionalismo. Estas teorias vêm, de forma geral, alertar para os efeitos do meio externo no comportamento organizacional, para as diferenças entre as organizações e para os níveis de institucionalização da organização.

De acordo com o descrito, o enfoque no estudo das organizações centrou-se inicialmente em componentes internas, passando, posteriormente, para componentes externas. As **teorias interaccionistas** dos anos oitenta vêm dar um novo equilíbrio à

relação entre a organização e a envolvente, preconizando um papel activo da organização. Em geral, estas teorias acompanham as mudanças nos processos de organização, produção e gestão. Analisam, em particular, a gestão da produção japonesa (como filosofia de gestão de produção), desenvolvem o paradigma da qualidade e centram-se na cultura organizacional. Para esta viragem, contribuem sobremaneira factores sociais, económicos e políticos, designadamente a incapacidade de os EUA competirem economicamente com outros países, em particular com o Japão, e o fracasso dos modelos mais racionalistas da gestão das organizações. Esta conjuntura abre caminho para estudos de análise da adaptação das organizações a especificidades nacionais, numa abordagem de âmbito cultural. A cultura, a qualidade e a certificação da organização são incluídas como factores de diferenciação entre as organizações mais e menos bem sucedidas. A alteração da dinâmica do contexto empresarial, nomeadamente pela expansão e internacionalização das organizações, conduz à necessidade de compreender a relação entre a cultura e o desempenho organizacional (Ferreira *et al.*, 2001: 449). Sendo a cultura organizacional um conceito fulcral para o enquadramento desta tese, retomam-se, no próximo ponto, alguns contributos teóricos fundamentais para a sua compreensão.

A necessidade de adequar processos de negócios à qualidade de bens e serviços levou ao surgimento, nos EUA, do conceito de reengenharia, uma corrente, de tendência racional, cujo objectivo é reinventar os processos e as práticas das organizações, visando a redução de custos e a obtenção rápida de resultados.

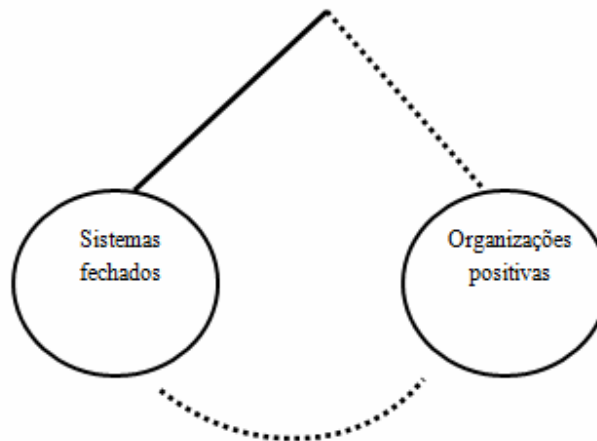
Ainda nos anos noventa, algumas teorias organizacionais dedicam-se à aprendizagem organizacional, não descurando a relação entre a organização e os meios internos e externos. Segundo esta perspectiva, na qual se enquadra o trabalho de P. Senge (1990), a vantagem de uma organização em relação a outra passa pela aprendizagem organizacional. Neste sentido, não basta que a organização se adapte às mudanças, mas deve antecipá-las, pela criação, aquisição, transferência e integração de conhecimento. A organização não se adapta simplesmente ao meio

envolvente, mas constrói-o, altera-o, de forma dinâmica. Trata-se de uma evolução baseada no princípio de que a organização deve centrar-se mais na acção humana do que na prescrição.

Actualmente, os estudos sobre as organizações mantêm como foco as questões económicas e humanas. No entanto, de acordo com Pina e Cunha *et al.* (2007: 395), as tentativas de resposta ao reconhecimento dessas questões dividem-se entre, por um lado, a organização económica e o problema de governação organizacional e, por outro, a organização humana e a busca da felicidade. No que respeita ao primeiro ponto, discutem-se modelos que integram diferentes interesses (teoria das partes interessadas – *stakeholders* – e a teoria dos accionistas – *shareholders*) ou o foco no cliente, que remetem para temáticas da responsabilidade social, da cidadania e do equilíbrio entre o económico e o humano (Frederick, 2006). A questão da importância da organização humana e a busca da felicidade surgiu como consequência das mudanças do mercado agora globalizado e assente na exigência competitiva. Neste âmbito, surgem os **estudos organizacionais positivos**, que têm observado as dinâmicas positivas das organizações (Ribeiro, 2010). A condição humana é, então, o núcleo de actuação em conceitos operacionalizados pelas organizações. Evidenciam-se as “organizações positivas”, que buscam o melhor desempenho dos colaboradores com base na preocupação em relação a eles, enquanto pessoas, e promovem a virtuosidade organizacional. Neste sentido, desenvolve-se uma dimensão de procura do bem-estar do colaborador, na sua dimensão pessoal, familiar ou espiritual, uma dimensão mais orientada para os colaboradores, fortemente influenciada pela psicologia positiva. Refere-se à busca de sentido interior e de significado para o trabalho (Pina e Cunha, Cunha & Mendonça, 2010: 167). Em suma, os estudos organizacionais positivos centram a sua análise na tentativa de compreender a dinâmica dentro das organizações que produzem resultados excepcionais, quer para as organizações, quer para os seus membros (Ribeiro, 2010).

Com esta breve contextualização, não se ambicionou retratar exaustivamente as teorias e abordagens organizacionais, mas mostrar a evolução da linha de

pensamento organizacional, ora numa relação de continuidade, ora de oposição. Se, como defendem Pina e Cunha *et al.* (2007: 456), as teorias se movimentam pendularmente, com posições que oscilam entre a vertente humana/social e a vertente racional/técnica, o pêndulo não tem funcionado em torno de um ponto fixo (figura 1), desde as teorias dos sistemas fechados às correntes de positividade das organizações:



**Figura 1:** Representação do movimento pendular das teorias

Com efeito, da perspectiva da organização como um sistema fechado ao meio envolvente, onde o cumprimento de regras, a preocupação pela eficiência da produção interna e a visão do homem como complemento da máquina imperam, à promoção da virtuosidade organizacional e da responsabilidade social, vários quadros teóricos conceptuais foram sendo concebidos. Lembra-se, neste percurso, a progressiva consciencialização da interacção entre a organização e o meio envolvente. É nesse patamar que se autonomizam os estudos da cultura organizacional, conceito discutido no próximo ponto.

### **1.1.1. Da Cultura à Cultura Organizacional**

À evolução do conceito de cultura organizacional não são alheias as diferentes visões e formulações do conceito de cultura. A opção pela discussão

destes conceitos, tão complexos quanto abrangentes, justifica-se por não se conceber o estudo da cultura organizacional isolado, na sua origem, dos estudos sobre a cultura propriamente dita.

O foco específico na cultura não é recente, pelo que diferentes definições se foram estabelecendo, de acordo com a ênfase na sua dimensão subjectiva, ou em aspectos relacionados com valores, modelos de comportamento, critérios normativos interiorizados, ou na dimensão objectiva que as formas culturais assumem como memória colectiva ou tradição codificada e acumulada no tempo (Ferin, 2002: 33).

O conceito é, na realidade, deveras difícil de delimitar, pela sua evolução e pelo seu uso em diferentes disciplinas e correntes de pensamento. Refira-se, neste enquadramento, o contributo teórico da Antropologia e da Sociologia, bem como a concepção da cultura que visa entender os mecanismos de compreensão simbólica, numa perspectiva antropológica-descritiva (Ferin, 2002: 37). Esta última perspectiva é fulcral pela procura de uma definição científica da cultura, tendo sido uma alavanca para a sua compreensão. É neste âmbito que se inserem os trabalhos de autores como Edward B. Tylor e Bronislaw Malinowsky, que, embora sigam diferentes ênfases, contribuem para a assunção da Antropologia Cultural.

A relação entre a cultura e a sociedade é um aspecto transversal a diversas abordagens. Crespi (1997: 42) refere essa relação apresentando, por um lado, a concepção sociológica de Émile Durkheim, do domínio do social sobre o indivíduo, e, por outro, o entendimento de Max Weber, de acordo com o qual o indivíduo contribui para a mudança da sociedade. A um nível simbólico, saliente-se a abordagem de Geertz, nos anos setenta, de acordo com a qual os fenómenos culturais são interpretados como fenómenos simbólicos. Geertz preconiza uma abordagem semiótica da cultura, pela etnografia, e orienta a sua análise para o estudo do significado, como descreve no início da sua obra *The Interpretation of Cultures* (1993: 5):

Believing, with Max Weber, that man is an animal suspended in webs of significance he himself has spun, I take culture to be those webs, and the analysis of it to be therefore not an experimental science in search of law but an interpretative one in search of meaning.

Não obstante a importância do contributo deste autor, é-lhe apontado o facto de não debruçar a sua interpretação dos fenómenos culturais sobre questões de poder e de conflito e, de forma mais abrangente, sobre os contextos sociais em que tais fenómenos são produzidos (Thompson, 1998). Em termos descritivos, Thompson (1998: 173) define a cultura como:

*(...) o estudo do conjunto de crenças, costumes, ideias e valores, bem como dos artefactos, objectos e instrumentos materiais, que são adquiridos pelos indivíduos enquanto membros de um grupo ou sociedade. (itálico no original)*

Já com os Estudos Culturais se difunde a ideia da necessidade da reformulação do conceito de cultura. No seu ensaio de 1958, *Culture & Society*, Raymond Williams (1990: 295) adianta:

The history of the idea of culture is a record of our meanings and our definitions, but these, in turn, are only to be understood within the context of our actions.

O autor recupera a evolução do conceito, do seu entendimento como cultivo, sistemas de significação, modos de vida, erudição ou práticas artísticas, para ampliar o conceito e assumir que a cultura não é um domínio estanque, mas que envolve todas as dimensões inter-relacionadas, toda a experiência ordinária. Esta inter-relação é recuperada adiante, neste mesmo capítulo, inserida no âmbito das práticas sociais como elemento de representação.

A compreensão da cultura não corresponde, pois, a uma total inovação nos anos oitenta, quando se autonomiza o estudo da cultura organizacional, dado que já anteriormente existiam trabalhos que contemplavam a interpretação de comportamentos organizacionais em termos culturais. Em diferentes teorizações se dava conta desse elemento, apesar de não lhe ser atribuída relevância como um factor analítico determinante. Torres (2003) defende que, com o trabalho de Max Weber, nos anos trinta, se lançam algumas bases para a génese da cultura como variável. A autora desenvolve a ideia de que também em Elton Mayo se observa o desenvolvimento de alguns postulados assentes na humanização das organizações, com indicadores sócio-culturais, e na visão da cultura como variável dependente. Lembra o contributo de Elliott Jacques (*apud* Torres, 2003: 111) que define, já em 1952, a cultura da empresa como um modo de pensar e de concretização partilhada por todos, sendo que, para ser aceite, cada novo membro deverá apreendê-la.

As teorias sistémicas, que analisam a organização como um subsistema influenciado por outros subsistemas internos e externos, marcam uma viragem no sentido em que a cultura aparece como variável simultaneamente integradora e flexível.

No enquadramento sócio-económico descrito no primeiro ponto deste capítulo, a cultura organizacional adquire um estatuto de investigação autónomo nos anos oitenta, embora seja, como refere Hatch (2005: 217), provavelmente o conceito no âmbito das organizações mais difícil de definir. O conceito é multidimensional, ao nível da sua análise, pela possibilidade de se centrar no indivíduo, no grupo, na organização ou no plano nacional e é objecto de diferentes registos de análise e categorizações. A panóplia de definições relativas a este conceito mostra a importância da noção de partilha no seu desenvolvimento, bem como a influência de várias áreas como a Antropologia, a Sociologia, a Psicologia e o Comportamento Organizacional.

Para além de diferentes definições da cultura organizacional, coexistem metodologias de abordagem e formas de operacionalização que não recolhem

consenso. Da mesma forma, coexistem diferentes tentativas de categorização da literatura. Nomeie-se, por exemplo, a categorização de J. Martin (1992) (integradora, diferenciadora e fragmentada) e a de S. Sackmann (1991) (culturalista ou holística; funcionalista, simbólico-cognitiva e construtivista). Em geral, as abordagens situam-se particularmente na tentativa de explicação do sucesso/insucesso das organizações e a sua implicação na motivação e desempenho dos trabalhadores. Conforme enfatiza Du Gay (2003: 151), é dada primazia à cultura no governo da vida organizacional contemporânea, sendo aquela vista como forma de estruturar o modo como as pessoas pensam, sentem e agem nas organizações.

Nestes termos, num pendor mais normativo e prescritivo, uma organização que possua uma cultura apropriada é considerada mais efectiva ou excelente, o que pode remeter, conseqüentemente, para questões humanistas e estruturalistas mais radicais. Refira-se a influência de A. Wilkins & W. Ouchi (1983), W. Ouchi (1986) e R. Kilmann, M. Saxton & R. Serpa (1986) e T. Peters & R. Waterman (1987), de acordo com os quais a cultura é uma ferramenta de gestão, uma variável que se pode gerir para obter melhor eficácia. Estes autores defendem que, se a cultura influencia o comportamento através das normas e dos valores, deveria ser possível gerir as normas e valores da organização de forma que os comportamentos desejados e o desempenho organizacional fossem mais ou menos garantidos. Paralelamente a esta perspectiva, coexistem análises de pendor interpretativo-analítico, profundamente influenciadas por Geertz (1973), que encaram a organização como instância social, resultante das acções dos actores. Por serem dinâmicas e reguladas, as suas práticas operam em permanente construção e reconstrução, pelo que a cultura é vista como uma construção social. É neste sentido que Smircich (1983) argumenta que, para além de uma análise económica, as organizações são percebidas pelos seus aspectos simbólicos, expressivos e ideacionais.

As perspectivas supracitadas, normativa e interpretativa, defendem concepções da cultura manifestamente diferentes: por um lado, uma concepção técnica que privilegia questões de eficácia e, por outro, uma concepção a um nível

epistemológico que enfatiza a explicação de aspectos da vida organizacional proporcionada pela cultura (Gomes, 1994: 280). Ambas preconizam o objectivo de explicar a expressão da cultura na organização, manifestando, contudo, interesses distintos: a primeira centra-se na manutenção da cultura, enquanto a segunda se foca na forma como a cultura é construída e reconstruída interactivamente através de símbolos, rituais e valores. Cabe ainda referir que, num entendimento interpretativo, a organização se constitui como acção comunicativa dos seus membros, por sua vez criadora da sua cultura.

Neste enquadramento, as contribuições de E. Schein e de G. Hofstede são referidas pela sua importância ao nível do simbólico da organização e da sua cultura externa, respectivamente. Nas suas obras, Schein (1996) e Schein & Purg (2008) explanam que a cultura organizacional é um conjunto de valores e práticas utilizados por um grupo na resolução de questões e transmitidos a outros membros, como sistema que molda o comportamento dos indivíduos. Hofstede (1991), por sua vez, desenvolve, o conceito de cultura como programação mental da mente, a um nível mais abstracto e cognitivo, a noção de programação mental colectiva que distingue os membros de uma categoria de outra. Este autor defende que as manifestações de cultura (símbolos, heróis, rituais e valores) se realizam em diferentes níveis de profundidade, permeados pelas práticas, as quais são a parte visível das culturas. As organizações são, desta forma, manifestações de sistemas culturais mais gerais.<sup>3</sup>

O panorama ora apresentado serve essencialmente para realçar alguns pontos de referência, nomeadamente a assunção de que (i) a racionalidade *per se* e a lógica de gestão da cultura se concentram na rentabilidade económica; (ii) a organização tem ou é cultura, de acordo com diferentes perspectivas teóricas; (iii) a dinâmica social se inscreve na organização, cujo espaço é partilhado entre o objectivo, o

---

<sup>3</sup> Na sua obra *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, este autor apresenta um modelo de dimensões culturais mensuráveis (distância hierárquica; individualismo/colectivismo; controlo da incerteza; masculinidade/feminilidade). Hofstede reviu e actualizou a sua obra acrescentando a dimensão orientação a longo/curto prazo, na 2.ª edição (2005), e a dimensão indulgência/restricção, na 3.ª edição (Hofstede, Hofstede, J.G. & Minkov, 2010).

subjectivo e o simbólico, onde actuam actores sociais e (iv) a cultura organizacional é uma construção, com base na comunicação, referente a diferentes contextos sociais, culturais e políticos.

Nesta sequência, estudar a cultura organizacional passa também por estudar a comunicação e, em concreto, a linguagem. Com efeito, de entre os elementos culturais partilhados pela semelhança ou pela diferença, como pressupostos, valores e crenças, insere-se a linguagem. De forma transversal às diferentes abordagens, a linguagem inscreve-se como uma variável dependente, como um conjunto de signos verbais que reflecte a cultura da organização. Realce-se, nomeadamente, o interesse pelo domínio da linguagem específica (acrónimos, siglas ou termos próprios), pela linguagem como agente de socialização organizacional, numa perspectiva tendencialmente prescritiva, e o interesse pela fusão da linguagem com mitos, rituais e artefactos culturais.

Aliás, o crescente interesse do papel da linguagem em contextos organizacionais e profissionais promoveu uma mudança, a partir dos anos oitenta, nas ciências sociais e humanas. De acordo com Alvesson & Kärreman (2000: 137), os investigadores de diversas áreas como a Antropologia Cultural, a Sociologia, a Psicologia Social e a Teoria da Comunicação procuram o entendimento das sociedades, das instituições sociais, das identidades e mesmo das culturas como uma construção discursiva. Nos estudos organizacionais, vive-se o que estes autores designam de *linguistic turn* na pós-modernidade, que contempla o estudo discursivo da organização como forma de entender o seu funcionamento.

Assim, o estudo da cultura organizacional é complementado não só com abordagens de gestão, psicológicas, antropológicas ou sociológicas, mas, ultimamente, também com abordagens de natureza discursiva. Perfilam-se, então, novos campos multidisciplinares, onde cabem diferentes designações, raízes e especificidades, que estudam a linguagem como um processo social em contextos organizacionais e profissionais, designadamente o Discurso Empresarial, perspectiva na qual se inscreve a presente tese.

## 1.2. O DISCURSO EMPRESARIAL

O estudo da linguagem como processo social nos contextos organizacionais e profissionais permitiu que, sob esta noção, se integrasse uma diversidade de tópicos e abordagens que contribuíram para o desenhar de um campo de estudo multidisciplinar.

De acordo com a especificidade de questões teóricas ou focos de análise, diferentes designações foram sendo propostas para designar este campo: *Professional Discourse* (Gunnarson, Linell & Nordberg, 1997), *Institutional Discourse* (Agar, 1985; Drew & Sorjonen, 1997), *Professional Communication* (Pan, Scollon & Scollon, 2002), *Organizational Communication* (Mumby & Clair, 1997) ou *Business Discourse* (Ehlich & Wagner, 1995; Bargiela-Chiappini & Nickerson, 1999, 2001, 2002; Bargiela-Chiappini, Nickerson & Planken, 2007; Bargiela-Chiappini, 2009). Sobre os alicerces da última designação acima enunciada, Bargiela-Chiappini & Nickerson (2002: 277) esclarecem:

Business discourse as contextual and intertextual, self-reflexive, although not necessarily political, is founded on the twin notion of discourse as *situated action* and of *language at work*.

Posteriormente, Bargiela-Chiappini, Nickerson & Planken (2007: 3) referem que a designação *Business Discourse* considera a forma como as pessoas comunicam oralmente ou por escrito em organizações comerciais para que o seu trabalho seja realizado. Silvestre (2003: 16) introduz o conceito de Discurso Empresarial:

(...) o discurso empresarial não se refere apenas ao discurso que ocorre **nas** empresas, mas também ao facto de estas existirem como resultado da sua constituição em função de práticas discursivas diversas.

Com esta definição, avança a noção de que as empresas também são constituídas pela linguagem, ideia que se adopta e se retoma no próximo ponto da tese. Reconhecendo-se que a linguagem é um instrumento completo para estudar a cultura, o Discurso Empresarial constitui uma abordagem adequada para estudar a cultura.

Este campo de estudo é considerado hoje como uma promissora área de pesquisa multidisciplinar (Harris & Bargiela-Chiappini, 2003; Bargiela-Chiappini, 2009). A multidisciplinaridade é, aliás, de acordo com Bargiela-Chiappini (2004; 2009), simultaneamente a maior força e a maior fraqueza de tal área, no sentido em que, por um lado, a consolidação do campo multidisciplinar poderá ser um passo em direcção à interdisciplinaridade, e, por outro, a existência desta última depende da comunicação entre as disciplinas para conseguir uma identidade mais coerente. Acredita-se, pois, que a compreensão do universo da empresa depende da construção do conhecimento através de diferentes saberes.

Na base deste campo permanece, na realidade, uma forte influência da Linguística Aplicada, que alvitra um campo onde diferentes áreas se aliam a partir de disciplinas distintas. Este campo desenvolve-se com estudos onde a linguagem é entendida como um processo socialmente situado em contextos profissionais, sem fronteiras estanques no que respeita às áreas que estudam a linguagem, o discurso e a comunicação; aprofunda-se, aliás, pela convergência de abordagens metodológicas e de disciplinas como a Sociologia, a Comunicação Organizacional, a Antropologia, a Etnografia, a Gestão Internacional, a Pragmática, a Análise Conversacional e a Análise do Discurso.

De referir que, apesar das influências norte-americanas da Comunicação Organizacional e da partilha comum de preocupações, o desenvolvimento deste campo se caracteriza, em geral, por uma análise próxima do texto, focada em documentos reais, uma análise contextual, que procura formas de explicar as relações entre os seus níveis macro e o micro (Nickerson & Planken, 2009). Adianta-se que a *análise próxima do texto* sustentada por Nickerson & Planken não

se resume ao que é dito ou escrito na empresa. Actualmente, vários investigadores deste campo debruçam-se sobre a multimodalidade, entendida, na acepção de Kress & van Leeuwen (2001: 20), como o uso de vários modos semióticos na concepção de um produto ou de um evento semiótico, conjuntamente com a forma particular como os ditos modos são combinados (conceito que se retoma no capítulo 3). Evidenciem-se, a título de exemplo, os trabalhos sobre as páginas internet de Lemke (2002), de Askehave & Nielsen (2005) e de Bargiela-Chiappini (2005).

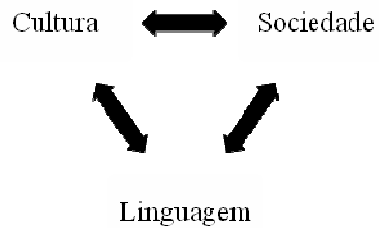
Neste panorama, a noção de que a multimodalidade é um dos caminhos futuros do estudo do discurso empresarial (Bargiela-Chiappini, 2009; Nickerson & Planken, 2009) consubstancia-se inequivocamente nesta tese, que abarca o estudo de diferentes modos semióticos, seguindo a concepção de texto de Halliday (apresentada no capítulo 3). Assim, e relembrando a definição de Silvestre (2003) de Discurso Empresarial, o estudo da empresa passa pelo estudo de práticas sociais, assunto que se desenvolve abaixo.

### **1.3. AS PRÁTICAS SOCIAIS COMO ELEMENTO DA REPRESENTAÇÃO**

Se a cultura organizacional, como definida anteriormente, tem como alicerce a concepção antropológica e social da cultura, como partilha de valores de grupo ou de uma sociedade ou como modo de vida, que mudanças poderão ocorrer na compreensão do seu conceito se se propuser seguir uma nova concepção de cultura? A resposta dependerá, certamente, da noção de cultura adoptada.

Para o intento desta investigação, segue-se o pensamento Raymond Williams, apresentado anteriormente, que, ao considerar a cultura ligada à experiência do quotidiano, expõe um novo sentido de cultura, simbólico e dinâmico: *culture is ordinary*. Entende-se, então, a cultura como um elemento dinâmico fundamental na reprodução social, sendo a linguagem não apenas um mediador da produção de

significado que reflecte relações de significação, mas um elemento que constrói e reconstrói práticas sociais. De forma simplificada, pode-se representar graficamente essa relação do seguinte modo:



**Figura 2:** Sociedade, cultura e linguagem - Relação de interdependência

Fairclough (1989, 2006) defende a bi-dimensão linguagem-sociedade, ao afirmar que estas interagem numa relação interna e dialéctica. A linguagem é um processo e uma prática que faz parte da sociedade sendo também por ela determinada. O uso da linguagem como prática social, que contém uma dimensão cultural, é o discurso. Fairclough (2006: 9) nota, no entanto, que o discurso não se reduz ao verbal:

‘Discourse’ is associated with a particular way of conceptualizing and researching language, as well as other semiotic forms such as visual images or ‘body language’ (facial expressions, gestures and so forth).

O discurso constrói a sociedade, é construído por ela e, com base nele, constroem-se as identidades e as relações sociais dos participantes discursivos.

Retomando a discussão sobre o conceito de cultura empresarial, e lembrando as premissas apresentadas, especificamente a definição de cultura de Raymond Williams e os princípios do Discurso Empresarial de Silvestre (2003), a delimitação do estudo da cultura organizacional ganha novos contornos. Elege-se, aqui, a expressão *cultura empresarial* em substituição da designação cultura organizacional,

em coerência com os pressupostos apresentados e em virtude de se estudar o modo como um grupo empresarial em particular se representa. Esta opção terminológica afigura-se relevante, na medida em que, numa primeira instância, organização é mais abrangente do que empresa. As diversas definições do termo, das quais se destaca a de Schein (1986), têm em comum a integração de quatro elementos interdependentes: pessoas, estrutura, objectivos e divisão funcional do trabalho (Santos, 2008: 12). A empresa é definida, segundo o *Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea*, no ponto 4, como uma organização particular ou estatal que produz bens ou serviços, com vista à obtenção de lucros. Trata-se, pois, de um tipo particular de organização. É uma organização com uma característica especial que a distingue das demais – o facto de a sua principal finalidade ser a maximização do retorno, no médio e longo prazos, do capital nela investidos pelos detentores do seu capital. (Santos, 2008: 26). Acrescente-se que o conceito actual de empresa tem sido profundamente influenciado pelo pensamento de Peter Drucker, um dos maiores pensadores da Gestão do século XX.<sup>4</sup> Para este autor (2002), a empresa abrange, além de outros aspectos, uma dimensão social, uma dialéctica entre o interior da empresa e o exterior e integra preocupações financeiras e não financeiras.

A empresa é constituída por um grupo de pessoas, estruturas, objectivos e funções com finalidades específicas em torno de práticas sociais que se congregam ao nível ideacional (crenças, valores), interpessoal (acções, relações e procedimentos) e textual (através de géneros textuais usados na empresa), entre outros aspectos de natureza tangível e intangível.

Essas práticas sociais, que contêm sempre uma dimensão cultural, constroem-se semiótico-discursivamente, isto é, por diferentes modos como o verbal, o visual ou o espacial. Pense-se na forma como uma empresa se representa, nomeadamente ao divulgar verbal e visualmente a sua missão, as suas competências, os seus serviços, nos mais diversos meios tecnológicos, ou ao adoptar uma filosofia de *open*

---

<sup>4</sup> Atribui-se-lhe o título de “pai da gestão moderna”, por ter introduzido diversos conceitos basilares na gestão, de entre os quais se destaca a importância das pessoas numa organização.

*space* e, mais especificamente, nas escolhas de disposição ergonómica. Nesta perspectiva, diferentes escolhas da empresa concorrem para diferentes representações e relações sociais no seio empresarial que, por sua vez, têm implicações na construção da cultura empresarial.

A empresa, como construção semiótico-discursiva, veicula sistemas de valores, atitudes, relações simbólicas e uma imagem institucional, tanto interna como externamente. A partir daí, criam-se identidades, formas de pensar e de agir, em suma, cria-se a cultura empresarial.

#### **1.4. SÍNTESE**

Neste capítulo, procurou-se, numa primeira instância, dar conta da abrangência teórica dos estudos das organizações. A complexidade do universo organizacional fomentou o desenvolvimento de teorias racionalistas, humanistas ou interaccionistas, seguindo uma menor ou maior abertura ao entrecruzar de disciplinas, resultante das mudanças de paradigmas sociais, culturais e económicos. Não obstante a diversidade de teorias, prevalece o objectivo comum da análise da estrutura e do funcionamento das organizações: melhorar o seu desempenho, seja financeiro, humano ou social.

A breve contextualização das organizações como objecto de estudo é fulcral para a compreensão de que, não obstante a clara evolução das abordagens e a progressiva abertura a diferentes áreas do saber social e comportamental, outras áreas e perspectivas podem enriquecer o conhecimento sobre as organizações.

Seguindo esse entendimento, explanou-se o conceito de cultura organizacional, descrito dentro dos padrões comumente reconhecidos de origem antropológica e sociológica, para depois se projectar uma concepção de cultura dinâmica sustentada por Raymond Williams. Com essa abordagem da cultura, aliada

à definição de Discurso Empresarial de Silvestre (2003) e aos princípios da Linguística Sistémico-Funcional, compreende-se a inter-relação entre cultura e empresa, realizada pelo discurso semiótico que, ao veicular formas de pensar e de agir no universo empresarial, cria a cultura empresarial.

Este raciocínio está subjacente ao longo de toda a presente tese, quer nas escolhas teórico-metodológicas, que se descrevem nos próximos capítulos, quer na análise dos *corpora*.

## 2. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Neste capítulo, apresenta-se e descreve-se a metodologia seguida na presente investigação em duas partes complementares. Na primeira, organizam-se reflexões teórico-metodológicas que abrangem a ligação da linguística aplicada a estudos em contexto real e à pesquisa qualitativa, sendo dada particular relevância à metodologia do estudo de caso e à triangulação de dados. Na segunda parte, descreve-se sumariamente o grupo empresarial no qual se baseia a análise. De seguida, dá-se conta da recolha dos *corpora* e da justificação para a sua escolha. Por fim, caracteriza-se a natureza de cada *corpus* a analisar, seguindo-se a sua descrição.

### 2.1. QUESTÕES METODOLÓGICAS GERAIS

O entendimento da ciência não se pode centrar apenas no rigor científico aferido pela medição, pelo quantificável (Santos, 1990: 17) ou no puro conhecimento teórico. Exige-se que a mesma desenvolva espírito crítico e que actue na sociedade, mais concretamente, que tenha impacte. Por este motivo, torna-se imperioso descobrir que papel poderão desempenhar as diferentes ciências na resolução de problemas individuais, interpessoais, sociais, interculturais políticos ou técnicos (Knapp & Antos, 2008). No caso concreto desta investigação, esta questão reveste-se de particular relevância pelo facto de os estudos de Linguística Aplicada se terem confinado, no espírito de muitos, ao domínio do ensino de língua. Esta tendência tem vindo a ser ultrapassada, com o alargamento dos estudos a questões

mais gerais da linguagem e da comunicação. Decorrente dessa abrangência, é possível desenvolver uma infinidade de estudos em contexto real, envolvendo actores e estruturas sociais, cujas contribuições servem objectivos práticos. Acresce que o enquadramento teórico em que se fundamenta a investigação que ora se desenvolve serve este mesmo pensamento. Como refere Halliday (1994: xxix), as aplicações da Linguística variam desde pesquisas de natureza teórica à resolução prática de questões. Nesta base, Halliday avança numerosos objectivos de aplicação da Linguística, de entre os quais se destaca compreender: (i) a qualidade dos textos – a razão pela qual um texto possui um determinado significado e é avaliado como tal; (ii) de que forma a linguagem varia de acordo com o falante e com as funções para as quais é usada e (iii) a relação entre linguagem /cultura e linguagem/situação.

É, portanto, neste sentido, em que se alia a teoria à *praxis*, que se orienta a metodologia deste estudo, adoptando-se uma perspectiva de carácter fundamentalmente qualitativo. Com efeito, a pesquisa qualitativa, frequentemente relacionada com as Ciências Sociais, também se desenvolve na Linguística Aplicada, nomeadamente em situações de aprendizagem em sala de aula e de contextos profissionais (Duff, 2008: 31). A investigação qualitativa permite o uso de materiais empíricos, nomeadamente estudos de caso, histórias de vida, observação e artefactos.

O estudo de caso é, de acordo com Yin (2003: 13), uma pesquisa empírica que investiga um fenómeno contemporâneo no contexto da vida real, sobretudo quando as fronteiras entre fenómeno e contexto não são evidentes. Os seus princípios gerais reagrupam objectivos transversais representando diferentes correntes ideológicas, particularmente: (i) procurar verdades externas e a confirmação de previsões; (ii) compreender o fenómeno (o “como” e o “porquê”), a partir de uma perspectiva holística; (iii) compreender as condições sócio-económicas e políticas que podem discriminar determinadas pessoas ou grupos.

Pelo exposto, o estudo de caso é um instrumento que, independentemente das áreas em que é utilizado, do foco em análise (individual, de grupos, organizações ou

países) ou da natureza do seu estudo, mantém os seus princípios metodológicos, bem como as suas prioridades. No caso da Linguística Aplicada, da Sociologia, da Antropologia, da Educação e da Ciência Política, é adequado sobretudo a entidades como grupos sociais, comunidades, instituições ou organizações (Duff, 2008: 33-34).

A abrangência dos objectivos do estudo de caso é compatível com a pluralidade das suas tipologias, da sua estrutura, do seu carácter exploratório, e com a possibilidade de triangulação, que se define pelo recurso a vários tipos de informação para análise, combinando-se diferentes práticas e métodos em diversos domínios. Dados, métodos, perspectivas, teorias e, inclusivamente, investigadores podem ser triangulados para a produção de observações e de interpretações convergentes ou divergentes. O objectivo é, como Duff (2008: 144) explica, fortalecer a validade do estudo:

(...) there are many kinds of triangulation, some more experimental and postmodern than others, but the principal goal is to investigate the research problem from different perspectives in order to provide possibly more complex and ideally more valid insights into observed or tacit linguistic behaviour and knowledge. Not all perspectives will necessarily converge, but such disfunctions themselves can be important findings.

Nesta investigação, adopta-se a metodologia do estudo de caso, seguindo a perspectiva de que um caso pode ser estudado para facilitar a compreensão de questões ou para o redesenhar de uma generalização. Mais do que procurar convergências ou divergências de uma “verdade”, pretende-se esboçar um retrato das representações na cultura empresarial. Trata-se de um estudo de caso único, por se centrar apenas num grupo empresarial, e instrumental, na medida em que funciona como instrumento para a compreensão de um assunto geral (Stake, 1995: 39). Embora se desenvolva uma pesquisa de natureza qualitativa, incluem-se

instrumentos de quantificação que contribuem para um melhor aprofundamento da análise das representações.

## 2.2. DESCRIÇÃO DO GRUPO EMPRESARIAL

A região de Leiria, e particularmente a Marinha Grande, possui um tecido empresarial fortemente implantado, constituído sobretudo por pequenas e médias empresas, grande parte delas de natureza familiar. Neste universo empresarial, que não tem sido alheio às exigências de mudança para um paradigma global, desenvolveu-se o grupo empresarial em estudo, o *Grupo Electrofer*. Na sua origem, esteve uma pequena empresa familiar, criada em 1985, dedicada à construção de ferragens para redes eléctricas de baixa e média tensão. Alargou, depois, a sua acção ao tratamento de superfícies, de forma a evitar a subcontratação de serviços, tornando-se pioneira em processos de zincagem. Por essa via, entrou no mercado da indústria automóvel, situando-se a empresa *Electrofer IV* inicialmente em Palmela.

Pela sua progressiva especialização em diferentes áreas, criam-se diferentes empresas, algumas delas funcionando como fornecedoras e clientes umas das outras, constituindo-se, assim, o *Grupo Electrofer*. Actualmente, conta com cerca de trezentos trabalhadores e um volume de negócios de 30 milhões de euros. A administração do grupo é mantida pelo fundador (sócio-gerente de sociedades com a sua esposa), à excepção de uma das empresas constituída em sociedade com outro empresário.

O grupo é constituído fundamentalmente por cinco empresas:

- *Electrofer II* (fabrico e montagem de estruturas metálicas);
- *Electrofer III* (tratamento de superfícies através de galvanização por imersão a quente);

- *Electrofer IV* (tratamento de superfícies através de zincagem electrolítica de peças metálicas);
- *Supertrat* (tratamento de superfícies pela decapagem, metalização e pintura de estruturas metálicas);
- *ETS* (equipamentos para tratamentos de superfícies).

Estas empresas operam na zona industrial da Marinha Grande desde 2008, ano em que o grupo inaugurou as suas instalações. Esta mudança permitiu que todas as empresas se agrupassem num só espaço, o que não acontecia anteriormente.

A escolha do referido grupo não obedeceu a qualquer critério teórico, para além do critério da sua localização e do seu crescimento. O facto de o mesmo pertencer à região de Leiria contribuiu para a colaboração entre o universo académico (resultante da condição profissional da investigadora como docente do Instituto Politécnico de Leiria) e o universo empresarial da região, que a natureza prática do estudo já implicava. À sua selecção, não foi também alheio o seu perfil de crescimento. Com efeito, trata-se de um grupo que cresceu consideravelmente até 2009, quer em área de superfície, quer em volume de negócios. A partir de 2010, a sua situação económica sofreu um revés, em resultado da crise económica nos sectores aos quais se dedica.

## **2.3. RECOLHA E CARACTERIZAÇÃO DOS *CORPORA***

### **2.3.1. Procedimentos de Recolha**

O primeiro passo para a concretização da recolha dos *corpora* foi dado através de um primeiro contacto com o administrador do grupo empresarial. Apresentaram-se, em reunião presencial, os objectivos do estudo e o pedido de

colaboração do grupo para a sua realização, designadamente para a recolha de *corpora*. De acordo com a indicação do administrador, seguiu-se uma reunião com o responsável do Controlo e Gestão do grupo e vários contactos presenciais, via telefone e correio electrónico, com a responsável do Departamento de Imagem e Comunicação do grupo (que veio a deixar de exercer funções no Grupo em Janeiro de 2010, extinguindo-se o Departamento).

A escolha dos *corpora* norteou-se fundamentalmente pela procura de textos autênticos que espelhassem a cultura do grupo empresarial e que fossem ao encontro dos objectivos estipulados. Obviamente, tendo em conta o universo de pesquisa, a possibilidade de acesso à informação foi uma das linhas orientadoras da sua selecção. Nesta medida, optou-se, numa primeira fase, pela recolha de todos os documentos de livre acesso elaborados pelo próprio grupo, onde se incluem o sítio Internet e o blogue disponíveis em linha.

Posteriormente, a responsável do Departamento de Imagem e Comunicação facultou as brochuras de divulgação do grupo e de duas das empresas, no total de quatro brochuras. Considerando que as representações se projectam tanto externa como internamente, procurou-se seleccionar o documento de maior relevância para os colaboradores, materializado no manual de acolhimento dos colaboradores. A responsável do Departamento de Recursos Humanos entregou-o em Fevereiro de 2010.

Numa segunda fase do processo de recolha de *corpora*, foi necessária uma colaboração mais estreita com o grupo. A concretização desta fase, que implicou a realização de entrevistas semi-estruturadas junto dos responsáveis do grupo e dos departamentos das empresas, constituiu a fase mais exigente do processo de recolha de dados. Saliente-se, todavia, que a sua prossecução foi possível graças ao apoio interno do Departamento de Recursos Humanos.

Em suma, considera-se que os *corpora* recolhidos, que se caracterizam no próximo ponto, se adequam aos objectivos e à metodologia propostos, pela sua natureza, diversidade e dimensão. No seu conjunto, formam um estudo de caso

suficientemente abrangente para validar empiricamente os pressupostos que fundamentam a análise, designadamente o de que o discurso semiótico, enquanto prática social no contexto empresarial, veicula valores, relações simbólicas e imagens institucionais.

## **2.3.2. Caracterização dos *Corpora***

### 2.3.2.1. Sítio Internet

O desenvolvimento tecnológico, e particularmente a Internet, possibilitou um novo formato dinâmico no domínio da informação. Em consequência, surgiram novos modos de comunicação, onde a rapidez se privilegia cada vez mais. Neste contexto virtual, desenvolvem-se diferentes categorias de sítios Internet: desde sítios pessoais, educacionais, governamentais, de entretenimento, a sítios comerciais (Garrand, 2001). De acordo com Lynch & Horton (2001:37), cada página de um sítio Internet deve possuir alguns aspectos básicos, como um título informativo, a identidade do criador (autor ou instituição), a data de criação ou de revisão, uma página de menu, ou uma página inicial. Também o *layout* deve ser definido de forma coerente, para mostrar ritmo e unidade através das páginas, nomeadamente através da cor que lhe confere uma estrutura e uma identidade visual. Todos os elementos acima referidos cabem nas diferentes estruturas de construção do sítio, ou seja, na organização da informação em linha, que, segundo Gurău & McLaren (2006: 5), se pode realizar de três modos: (i) de um modo mais simples, através de sequências lineares em que a informação é organizada de forma cronológica, alfabética ou por tópicos lógicos sequenciados; (ii) por meio de hierarquias que organizam corpos complexos de informação e (iii) através de redes.

No universo empresarial, o sítio Internet é um dos meios de representação dinâmico cada vez mais utilizado com o objectivo de publicitar as empresas, bem

como os seus serviços/produtos, não devendo a sua função de representação ser descurada. A identidade das empresas é construída através de uma rede de associações, pelas hiperligações que vão sendo descobertas pela mão do visitante. As empresas optam frequentemente por apresentar aspectos que consideram significativos, desde o seu historial (que poderá incluir dados autobiográficos, sucessos, inovações), estatuto, dimensão, liderança, reputação, reconhecimento de terceiros, à manifestação de sentimentos, através da combinação de diferentes sistemas semióticos, tornando os sítios uma realidade multimodal.

Gurão & McLaren (2006: 3) sustentam que a transmissão da informação no sítio Internet assume diferentes formas, consoante as características das empresas: (i) indirecta, unidireccional e geral, onde notícias e notas de imprensa são publicadas em linha; (ii) directa, unidireccional, bidireccional ou interactiva, geral ou personalizada, em que se usa o sítio organizacional como um recurso informacional para consumidores e investidores; ou (iii) directa, unidireccional, bidireccional ou interactiva, geral ou personalizada, onde se criam e desenvolvem comunidades digitais centradas na sua especialização.

Por fim, não se podem alhear as escolhas acima referidas da opção de orientação do sítio de uma empresa na Internet. Na verdade, a empresa deverá ter em consideração se pretende um sítio orientado para as audiências, para a empresa ou se pretende ser misto. No primeiro caso, o sítio pode ser organizado para múltiplas categorias de audiência; no segundo caso, a informação sobre a empresa é apresentada em várias secções do sítio, esperando-se que a audiência seleccione a informação de que necessita e, no último caso, o sítio pode ser misto, pela coexistência dos modelos anteriores e pela divisão do espaço.

O sítio em estudo (Figura 3) cinge-se à página principal do Grupo e às páginas de uma das suas empresas, *Electrofer II Construções Metálicas*, pelo facto de ainda não terem sido construídas as hiperligações para as outras empresas do Grupo, isto é, *Electrofer III Tratamento de Superfícies*, *Electrofer IV* e *Supertrat*.

Sendo a construção de sítios Internet um processo contínuo e não um projecto único com conteúdo estático (Lynch & Horton, 2001: 2), torna-se fundamental aceder à informação, datá-la e contextualizá-la. Neste caso, importa referir que as páginas foram recolhidas no dia 10 de Fevereiro de 2009, no sítio <http://www.electrofer.pt> (ver Anexo I). Na figura 6, representam-se as páginas em análise, porém, no anexo I, encontram-se páginas que incluem fotografias das obras.



**Figura 3:** Páginas do sítio Internet

A construção deste sítio seguiu o entendimento tradicional de que a imagem acompanha e complementa o texto verbal, sendo que os textos foram redigidos pela sócia da empresa, as fotografias tiradas por uma empresa externa e a composição (criação do sítio) foi elaborada pela responsável pelo Departamento de Comunicação e Imagem.

#### 2.3.2.2. Brochuras

A brochura é um género que contempla objectivos diferentes, nomeadamente informar, persuadir ou educar, podendo ser considerada no domínio de escrita das

relações públicas (Oketch, 2006; Newson & Haynes, 2010). A brochura empresarial é um dos géneros frequentes na divulgação de produtos e serviços, cujo discurso constrói a identidade das empresas, combinando diferentes sistemas semióticos. Merecem especial destaque os estudos de Askehave (1998, 1999), Askehave & Swales (2001) e Bhatia (2002, 2004) sobre a brochura empresarial enquanto género. Bhatia (2002: 11) especifica que, apesar de ser informativa, a brochura se torna promocional no carácter e no tom. Mais tarde, este autor (2004: 62) insere a brochura empresarial na colónia de géneros promocionais e considera-a um género misto por ser promocional e dar informações ou opiniões (Bhatia, 2004: 62).

Este tipo de texto caracteriza-se por ser frequentemente composto por diferentes sistemas semióticos, onde se combinam sobretudo o verbal e o visual, por variar nas suas dimensões e, de acordo com Rubens (2001: 11), por conter no máximo dezasseis páginas. Em numerosos casos, a brochura apresenta uma estrutura geral constituída pela apresentação da empresa, nomeadamente no que tange à sua história, à sua visão, à sua missão, aos seus objectivos e a outras informações que se relacionem com as suas actividades, as suas parcerias, os seus patrocinadores e os seus contactos (Oketch, 2006: 232). De notar que este tipo de brochura pode agir como adjuvante na criação de relações, particularmente como parceiro qualificado (Askehave 1998: 137). A brochura pode informar um potencial cliente de que a empresa possui qualidades necessárias para estabelecer relações ou parcerias. Assim, pode ser usada para demonstrar as suas qualidades e as suas potencialidades.

As quatro brochuras recolhidas constituem a totalidade das brochuras existentes no grupo, sendo uma dirigida ao público interno e as restantes a clientes ou ao público em geral. A primeira brochura (ver Anexo II-A) pertence ao *Grupo Electrofer* e é dirigida ao público interno. Trata-se de uma brochura que possui uma mensagem de Natal, datada de 2007, onde se incluem imagens, a mensagem natalícia, o resumo da história do grupo e uma breve introdução às empresas que a ele pertencem. A segunda brochura (ver Anexo II-B), de 2006, pertence à empresa *Electrofer II – Construções Metálicas* que, em doze páginas, apresenta textos sobre

a empresa e a sua produção, bem como fotografias das suas obras. A terceira brochura (ver Anexo II-C), também pertencente à referida empresa, tem como tema as barreiras acústicas absorventes por ela produzidas. Apresenta, em duas páginas e através de fotografias e gráficos, o sistema de barreiras de isolamento acústico. A última brochura (ver Anexo II-D), da empresa *Electrofer 3 – Tratamento de Superfícies*, apresenta uma explicação do processo de galvanização a quente, as fases de produção e as vantagens deste processo.

### 2.3.2.3. Blogue

O weblogue, ou mais vulgarmente blogue, é considerado um sítio Internet, frequentemente actualizado, dinâmico e interactivo, no qual se colocam mensagens datadas. Já em 2002 Stauffer (2002: 4) definiu o blogue como um sítio, implementado através de software especial, actualizado frequentemente e com entradas cronológicas, como se de um diário se tratasse, não obstante os temas de domínio público. A inovação tecnológica levou a que a criação de um blogue fosse acessível a qualquer utilizador da Internet. Em consequência, assistiu-se à proliferação de blogues sobre os mais variados assuntos, pelo que a sua natureza, tal como a sua própria definição, se encontram ainda em processo de construção. Poder-se-á referir que o blogue difere do sítio Internet habitual pela apresentação da informação (Stauffer, 2002) ou das ferramentas utilizadas (Wagner, 2005); porém, será igualmente legítimo referir a diferença na dinâmica do seu conteúdo (Richardson, 2006; Weil, 2006).

Para um utilizador comum da Internet, o blogue continua a ser associado a um carácter essencialmente pessoal e/ou lúdico, onde, num estilo informal, se partilham pensamentos ou informações sobre inúmeros assuntos. Realce-se, no entanto, que a concepção do blogue evoluiu e, no caso particular do blogue no contexto empresarial, verifica-se rapidamente que este não possui as mesmas

características do blogue pessoal. Aliás, se este último proliferou num curto espaço tempo, a comunidade empresarial foi mais lenta na sua adopção como ferramenta de comunicação (Flynn, 2006: 6). Os termos blogue empresarial e blogue corporativo foram adoptados para, na maioria dos casos, designar indistintamente esta nova realidade. Simonis (2008: 9) distingue os termos, especificando que um blogue empresarial é um blogue sobre a organização, empresa ou actividade profissional, com perfil externo, enquanto um blogue corporativo dilui a pessoa e coloca a organização ou a empresa em primeiro lugar. Em língua portuguesa, os termos variam entre blogue/blog e empresarial/corporativo. De acordo com um levantamento realizado no motor de busca Google (<http://www.google.pt>), em Fevereiro de 2010, o par mais utilizado é *blog corporativo*. Porém, restringindo o levantamento a usos do Português Europeu, o resultado difere, sendo *blogue empresarial* a escolha tendencial.

Wackå (2004) foca uma nova concepção do blogue, que se afasta do seu conceito tradicional quanto aos objectivos, participantes e características:

A corporate blog is a blog published by or with the support of an organization to reach that organization's goals. In external communications the potential benefits include strengthened relationships with important target groups and the positioning of the publishing organization (or individuals within it) as industry experts. Internally blogs are generally referred to as tools for collaboration and knowledge management.

O blogue é, assim, visto como uma ferramenta que deve funcionar de acordo com os objectivos da organização e que pode adquirir uma função externa, a que se associa uma estratégia de marketing, ou interna, como plataforma de conhecimento e colaboração. Uma organização que pretenda desenvolver relações com o público externo, nomeadamente com clientes ou com os média, recrutar colaboradores, testar produtos/serviços ou gerir o conhecimento e a cooperação dos colaboradores

internamente, pode, se for adequado, criar um blogue. Pela sua natureza diversificada, este tipo de blogue é caracterizado em diferentes categorias que se relacionam directamente com as razões da sua criação. Dugan (2004) divide-o em três categorias: blogue interno, de eventos e de produtos. Ma & Zhang (2007: 118) consideram uma divisão que contempla o blogue de eventos, de produtos e de conhecimento. Wackå (2005: 8), por sua vez, distingue seis categorias, três ao nível externo e três ao nível interno. Ao nível externo, este autor distingue o blogue de vendas, o relacional e o de marca. Ao nível interno, distingue o blogue de conhecimento, o colaborativo e o de cultura organizacional. Independentemente da sua forma de categorização, o blogue corporativo pode, de facto, cumprir diferentes missões: (i) ser uma ferramenta de venda de produtos e serviços, cujo público-alvo são (potenciais) clientes; (ii) ajudar a criar, manter ou fortalecer relações com determinado público-alvo, nomeadamente com clientes; (iii) permitir fortalecer uma marca, um produto ou o perfil de uma organização; (iv) servir para partilhar informações ou conhecimento como repositório junto dos colaboradores internos; (v) fornecer ferramentas de pesquisa que promovam a discussão de ideias entre os colaboradores internos ou (vi) ser um meio para fortalecer a cultura organizacional interna através de conteúdos informais.

A fronteira entre o conteúdo de um blogue corporativo e de um sítio Internet de uma organização é, não raras vezes, ténue. Mazurek (2008: 403) refere, a este respeito, a existência de diferentes modelos da sua implementação: o blogue como única ferramenta Internet; o blogue coexistente com o sítio; o blogue e o sítio integrados funcionalmente e, por fim, o blogue que se integra no sítio.

O grupo em estudo possui um blogue independente criado pela responsável do Departamento de Comunicação e Imagem, a 16 de Setembro de 2009, no endereço <http://electrofergrupo.blogspot.com>. À data de acesso (02 de Janeiro de 2010) encontravam-se disponíveis 21 mensagens das quais 18 em 2008 (12 em Setembro e 6 em Outubro) e 3 em Janeiro de 2009, para as quais não constam quaisquer comentários de resposta (ver Anexo III). Este é um blogue interessante, na

medida em que, de acordo com a responsável, a informação disponível se destina fundamentalmente ao consumo interno. Considera-se, todavia, que o blogue possui um carácter simultaneamente interno e externo. Por um lado, funciona como um blogue de conhecimento interno, um repositório e meio de partilha de informação, onde se integram, a título de exemplo, as guias de transporte das empresas *Electrofer II* e *Supertrat*, uma folha de requisição da empresa *ETS* ou as novas senhas de almoço; por outro lado, o blogue funciona como marca que pretende fortalecer o perfil da empresa perante o público externo. Esta acção é visível, nomeadamente, através de um anúncio de emprego, de um autocolante com a nova morada do grupo, de uma fotografia de um presente para clientes, ou através da publicação de políticas do grupo.

#### 2.3.2.4. Manual de Acolhimento

O manual de acolhimento insere-se na concepção de programas de acolhimento ao colaborador recém-chegado e funciona como uma das formas de socialização activa. Como Pina e Cunha *et al.* (2007: 483) sustentam, serve como introdução à vida quotidiana da empresa, sublinhando as vantagens legais e adicionais de que beneficia o pessoal. O manual é considerado um instrumento fundamental da prática organizacional, quer para o colaborador recém-chegado, quer para a organização que pretende orientá-lo e transmitir-lhe os seus valores. Pretende-se, pois, facilitar a integração do colaborador e a assimilação de informações para o seu bom desempenho e estabelecimento de relações no local de trabalho. Apesar de não possuir uma estrutura rígida, o manual segue geralmente parâmetros definidos pela organização, convergentes numa estrutura que inclui informações sobre a vida e funcionamento da organização, a sua estrutura, a dinâmica de funcionamento dos subsistemas da gestão de recursos humanos, os benefícios sociais, os serviços de apoio, bem como outras informações. Em Alcobia (2008), apresenta-se uma

estrutura típica do manual de acolhimento que inclui um breve resumo do conteúdo de cada uma das suas secções, designadamente: boas vindas (informação de acolhimento de boas vindas, saudação ao colaborador); história da organização (informação acerca dos fundadores, marcas, história da organização); informações gerais sobre a organização (localização geográfica, visão, princípios e valores, organograma, descrição dos departamentos e funções); procedimentos de prevenção e protecção (equipamentos de segurança, alarmes e segurança, saídas de emergência); descrição de responsabilidades (responsabilidades, funções e serviços dos diferentes departamentos); código de conduta (normas a serem respeitadas) e perspectivas de carreira e formação.

Importa salientar que, para além de funcionar como um instrumento facilitador da integração dos colaboradores recém-chegados, o manual recontextualiza esta prática social, constrói a empresa, o papel dos colaboradores e estabelece relações entre os diferentes participantes.

O manual em análise (ver Anexo IV), facultado pela Directora dos Recursos Humanos do grupo, encontra-se disponível para consulta na rede informática interna e contém quarenta e três páginas repartidas entre imagens e textos escritos relativos a (i) boas vindas; (ii) descrição do grupo (missão, valores, historial, empresas/estrutura organizacional, políticas); (iii) questões gerais sobre o funcionamento do grupo (comportamento, segurança e ambiente, qualidade, o primeiro dia na empresa, horário, remuneração, prémios, cartão de identificação e marcação de ponto, portaria, refeitório, regalias: seguros, medicina no trabalho) e aspectos legais (contrato colectivo de trabalho, férias, faltas, direitos e deveres).

### 2.3.2.5. Entrevista

A entrevista é uma metodologia de investigação frequentemente utilizada na abordagem qualitativa, com especial relevo no estudo de caso. É uma ferramenta de investigação difícil de conseguir, na medida em que depende das relações do investigador com terceiros. Contudo, uma das suas inegáveis vantagens é a obtenção de informações, num curto espaço de tempo, que possivelmente não se conseguiriam de outro modo. No que respeita à presente investigação, a entrevista serve como um instrumento importante para completar dados retirados dos outros *corpora*. Não obstante a colaboração do grupo empresarial, a concretização das entrevistas foi o passo que exigiu um maior grau de tenacidade. A realização das entrevistas foi antecedida do envio de uma mensagem de correio electrónico da Directora dos Recursos Humanos para os chefes de todos os departamentos do grupo e das empresas, onde se comunicava a presença da investigadora nas instalações do grupo e o seu objectivo de investigação. A colaboração do Departamento de Recursos Humanos foi fulcral nesta fase da investigação pelo seu papel intermediário entre a investigadora e os entrevistados. As entrevistas decorreram em diferentes dias, de acordo com a disponibilidade dos entrevistados que aceitaram participar, nas instalações das empresas, durante o mês de Fevereiro de 2010.

Adoptou-se o tipo de entrevista semi-estruturada, por ser um tipo de entrevista flexível que permite o desenvolvimento de respostas por parte dos entrevistados. Neste caso, a partir de um guião geral previamente preparado, procurou-se compreender de que forma os elementos da direcção do grupo e das empresas representam o grupo/a empresa, através da expressão das suas opiniões, valores e vivências. As questões colocadas centraram-se nos pontos que se seguem:

- Identificação do entrevistado (informação não gravada);
- Caracterização do grupo empresarial (a sua história, momentos-chave, missão, valores, competitividade e futuro) e do ambiente laboral.

O guião da entrevista foi aplicado individualmente a 22 entrevistados, pertencentes ao grupo e a cada uma das empresas, que aceitaram colaborar, com o objectivo de recolher uma amostra representativa dos gestores que são o elo de ligação entre a administração e os trabalhadores em geral. De acordo com a definição da estrutura organizacional (Santos, 2008: 36), foram entrevistados gestores de topo (e. g. director geral), gestores intermédios (e. g. director financeiro) e gestores de primeira linha (e. g. chefe de vendas), os que, na pirâmide, estão acima dos trabalhadores em geral. Registe-se que não foram entrevistados o administrador do grupo nem a responsável pelo Departamento de Comunicação. O primeiro manifestou sucessivas indisponibilidades e a segunda deixou de exercer funções no grupo, antes da realização das entrevistas.

A grande maioria dos entrevistados pertence ao sexo masculino (16 entrevistados), centra-se na faixa etária dos 31 aos 40 anos e possui habilitações de nível superior (17 entrevistados são detentores de licenciatura). A experiência profissional dentro do grupo varia entre os 2 meses e os 23 anos, sendo que metade dos entrevistados aí exerce funções há menos de 6 anos.<sup>5</sup>

Cada entrevistado foi informado do objectivo da entrevista, sendo-lhe solicitada autorização para a sua gravação para uso desta investigação, com a garantia de reserva dos seus dados.

As questões de conteúdo foram antecedidas de questões criadoras de uma relação inicial, conforme indicação de Dörnyei (2007: 137), aspecto fundamental para o sucesso da entrevista. Em parte das situações de entrevista, os entrevistados continuaram na exposição dos seus pontos de vista, após o desligar do gravador.

A duração das entrevistas variou entre 03 minutos e 20 segundos e 31 minutos e 11 segundos, num total de 232 minutos e 82 segundos, conforme se descreve no quadro 1.

---

<sup>5</sup> Para uma melhor caracterização individual dos entrevistados, ver Apêndice no final deste capítulo (sexo/idade/escolaridade/antiguidade).

<b>Entrevista</b>	<b>Palavras</b>	<b>Duração</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Palavras</b>	<b>Duração</b>
<b>1</b>	587	07:20	<b>12</b>	464	06:05
<b>2</b>	680	06:27	<b>13</b>	945	07:21
<b>3</b>	1667	12:24	<b>14</b>	922	07:53
<b>4</b>	937	07:29	<b>15</b>	1525	13:27
<b>5</b>	873	07:44	<b>16</b>	1215	09:13
<b>6</b>	258	03:20	<b>17</b>	4933	31:11
<b>7</b>	250	03:40	<b>18</b>	1128	09:47
<b>8</b>	1064	10:04	<b>19</b>	2047	12:40
<b>9</b>	1745	16:18	<b>20</b>	1527	09:18
<b>10</b>	1234	12	<b>21</b>	2215	16:19
<b>11</b>	1469	12:43	<b>22</b>	1004	13:59

**Quadro 1:** Descrição do *corpus* das entrevistas

No que respeita à transcrição das entrevistas, adoptou-se uma versão simplificada das convenções de transcrição usadas pelo grupo Discurso e Literacia, do Instituto de Linguística Teórica e Computacional (ver Anexo V). A sua simplificação justifica-se pelo facto de o objectivo da análise das respostas dos entrevistados se centrar nos nomes que convergem para a representação do grupo.

De seguida, procedeu-se ao levantamento dos nomes que ocorrem em pelo menos metade do *corpus*, com a ajuda do programa informático Wordsmith Tools (versão 4), fundamentalmente pelo recurso à Lista de Palavras (*Wordlist*). Pese embora o programa simplifique o processo de levantamento de ocorrências, foi necessário um trabalho de selecção das ocorrências para verificação de categorias gramaticais e de significados.

Para efeitos de análise, optou-se pela exclusão do final das entrevistas (agradecimentos) e das questões da entrevistadora, pelo que, no total, foi analisado um *corpus* de 28689 palavras dos entrevistados. Porém, para uma melhor leitura dos dados, optou-se pela inclusão das entrevistas na íntegra (Anexo VI).

## 2.4. SÍNTESE

As opções metodológicas de um investigador não podem ser fruto do acaso. Na base das suas escolhas residem razões teóricas e contextuais. Com o capítulo que ora se encerra, visou-se expor os procedimentos metodológicos que presidiram à recolha e caracterização dos *corpora*, enquadrando-os teoricamente.

A Linguística Aplicada é uma área que possibilita pesquisas qualitativas em contexto real, nomeadamente através de métodos empíricos como o estudo de caso. A natureza diversificada dos *corpora* recolhidos permite um estudo abrangente, na medida em que se analisam diferentes modos de como é que o grupo se representa e é representado, enriquecido pelo seu carácter multimodal. De acordo com os fundamentos apresentados, esta investigação integra-se no estudo de caso único instrumental, com recurso à triangulação de *corpora* e de teoria, esta última a ser explanada no próximo capítulo.



## APÊNDICE

### Caracterização dos entrevistados

Faixa etária	Número de pessoas	Habilitações Acadêmicas			Antiguidade (Anos)					
		Freq. curso sup.	Bacharelato	Licenciatura	Mestrado	0-2	3-5	6-10	11-15	+ de 15
25-30	5			5		1	4			
31-35	5			4	1		2	3		
36-40	2			2				1	1	
41-45	2	1		1				1		
46-50	1			1		1				1
51-55										
56-60	1	1							1	

**Quadro 2:** Caracterização dos entrevistados do sexo masculino

Faixa etária	Número de pessoas	Habilitações Acadêmicas			Antiguidade (Anos)					
		Curso Comercial	Bacharelato	Licenciatura	Mestrado	0-2	3-5	6-10	11-15	+ de 15
25-30	2			2			1	1		
31-35	1			1				1		
36-40	2		1	1			2			
41-45										
46-50										
51-55										
56-60	1	1						1		

**Quadro 3:** Caracterização dos entrevistados do sexo feminino



### **3. ENQUADRAMENTO TEÓRICO: A GRAMÁTICA SISTÉMICO-FUNCIONAL**

Seguindo o prisma enunciado no primeiro capítulo, estudar as representações na cultura do grupo empresarial em questão requer um referencial teórico que permita uma análise dos significados produzidos em contexto, com a consciência de que as empresas, tal como o ser humano, vivem de representações que, consciente ou inconscientemente, produzem e reproduzem.

Nesta medida, propõe-se, neste capítulo, um olhar semiótico enformado teoricamente pela Gramática Sistémico-Funcional. Pretende-se, então, delimitar a fundamentação teórica e instrumental que subjaz à análise multimodal da produção de significados num grupo empresarial.

Para a prossecução deste objectivo, realiza-se uma breve descrição da Gramática Sistémico-Funcional, salientando-se o carácter sócio-semiótico da linguagem manifestado nas suas metafunções. Em seguida, explana-se o Sistema da Transitividade que permite a análise do mundo das representações na linguagem verbal.

A Linguística Sistémico-Funcional é uma teoria da linguagem desenvolvida a partir dos anos 60 por M. A. K. Halliday, com influências de B. Malinowsky, J. R. Firth, L. Hjelmslev da Escola de Praga e que conta, hoje, com os contributos valiosos de alguns dos seus seguidores, de entre os quais se destacam R. Hasan, J. Martin, C. Matthiessen e G. Thompson. Esta teoria distancia-se das teorias formais da linguagem que concebem a gramática fundamentalmente como um sistema de

regras de pendor abstracto e autónomo e que são mais dadas à descrição das formas das estruturas gramaticais e das relações lógicas entre elas.

Como teoria de descrição gramatical, assume a denominação de Gramática Sistémico-Funcional (doravante designada como GSF). É, por um lado, uma teoria sistémica, pelo facto de a linguagem ser representada na forma de um sistema de redes e não como um inventário de estruturas (Halliday, 2004: 23), sendo que a estrutura não é aqui entendida como uma unidade crucial na linguagem, mas como uma parte essencial da sua descrição, tendo como ponto fundamental as escolhas semióticas. Por outro lado, a teoria é funcional, porque questiona de que forma o falante usa a língua e como esta é estruturada no seu uso. Halliday especifica a acepção funcional desta teoria na sua interpretação (i) dos textos, (ii) do sistema e (iii) dos elementos das estruturas linguísticas (Halliday, 1994: xiii). O autor avança a ideia de que, estando ligada às necessidades humanas, a língua evolui, sendo a sua organização tida como funcional em relação a essas mesmas necessidades. Estabelece-se, desta forma, a interdependência da língua em uso com o contexto, como o autor (1994: xiii) realça:

Every text – that is, everything that is said or written – unfolds in some context of use, furthermore, it is the uses of language that, over tens of thousands of generations, have shaped the system.

A língua é entendida, como referido acima, como uma rede de sistemas ou conjuntos de opções para a realização de significado (Halliday, 1994: 15), ou seja, é um sistema semântico de produção de significados que residem em padrões sistémicos de escolha (Halliday, 2004: 23).

Pelos princípios acima expostos, assume-se que a linguagem é social e semiótica, por ser um modo de significado num contexto cultural e social; mais especificamente: (i) é um produto do processo social; (ii) o seu uso é funcional; (iii) a sua função é a realização de significados, através de um sistema de escolhas e (iv)

a produção e a troca de significados estão estreitamente ligadas ao contexto em que a língua é usada. Cabe, então, esclarecer a forma como a língua se constitui como sistema de produção de significados e o modo como se processa a relação interdependente entre produção de significados e contexto.

A linguagem é um sistema semiótico complexo estratificado, composto por múltiplos níveis, onde o sistema e a estrutura, isto é, a ordem paradigmática e a ordem sintagmática se associam. De referir que as relações paradigmáticas e sintagmáticas, noções já defendidas por Ferdinand de Saussure, são um dos aspectos que distinguem a GSF de outras teorias de descrição gramatical. Efectivamente, a generalidade das outras teorias considera a estrutura como a base determinante da gramática, enquanto a GSF atribui prioridade às relações paradigmáticas. Como refere Halliday: “it [systemic grammar] interprets language not as a set of structures but as a network of SYSTEMS, or interrelated set of options for making meaning.” (Halliday, 1994: 15). As relações paradigmáticas traduzem-se em redes de sistema e relações de escolha enquanto as relações sintagmáticas se manifestam em relações de estrutura, situando-se em eixos diferentes. A representação mais abstracta em qualquer nível faz-se em termos paradigmáticos, sendo a organização sintagmática interpretada como a “realização” dos traços paradigmáticos. Esta relação é sintetizada por Halliday (2004: 22) da seguinte forma:

Structure is the syntagmatic ordering in language: patterns, or regularities, in what *goes together with* what. System, by contrast, is ordering on the other axis: patterns in what *could go instead* of what.

A estrutura é, deste modo, a expressão de um conjunto de escolhas não necessariamente conscientes, realizadas dentro da rede do sistema, que segue uma estrutura composicional e uma construção hierárquica. Em cada hierarquia composicional, a unidade segue uma configuração orgânica, o que permite que cada parte seja funcional em relação ao todo, ou seja, que tenha uma função distintiva.

Esta configuração não exclui a possibilidade de, em alguns casos, certas unidades formarem unidades complexas ou que unidades de diferentes níveis possam construir padrões de diferentes tipos. Subjaz a toda esta organização o princípio de nível (escala de níveis) que também serve a hierarquia em relação ao sistema. Cada nível, por sua vez, está ligado à dimensão de estratificação, a qual permite explicar o modelo da linguagem como uma sequência de relações em que cada elemento é descrito em relação à sua função na totalidade do sistema linguístico. Nunca se perde, deste modo, a consciência do todo, da linguagem como sistema funcional organizado. Halliday (1994: xxvi) explica que o sistema inclui a ‘condição de entrada’ (onde a escolha é realizada), o conjunto de opções possíveis e as ‘realizações’ (o que é realizado, isto é, as consequências estruturais de cada opção). Por outras palavras, as escolhas do plano de conteúdo, nas suas vertentes da léxico-gramática (gramática e vocabulário como pólos de um contínuo) e da semântica, realizam-se no plano da expressão (fonologia/grafologia e fonética), sendo o que permite a expansão do potencial de significado de uma língua, de forma mais ou menos indefinida (Halliday: 2004: 24).

O potencial de significado é, como explica Halliday (1978: 109), o nível paradigmático da escolha semântica que está presente no sistema e ao qual os membros de uma cultura têm acesso pela língua:

The meaning potential, which is the paradigmatic range of semantic choice that is present in the system, and to which members of a culture have access in their language, can be characterized in two ways, corresponding to Malinowsky’s distinction between the ‘context of situation’ and the ‘context of culture’ (1923,1935). Interpreted in the context of culture, it is the entire semantic system of the language. This is a fiction, something we cannot describe. Interpreted in the context of the situation, it is the particular semantic system, or set of subsystems, which is associated with a particular type of situation or social context. This too is a fiction; but it is something that may be more easily describable.

A identificação do papel semântico dos contextos (de cultura e de situação) e da relação entre linguagem e contexto por Malinowsky foi um avanço complementado por vários teóricos. Salientem-se os nomes de D. Hymes, J. Gumperz e J. R. Firth no que respeita à formulação da natureza destes contextos e da sua relação com a organização funcional da linguagem. As correlações sistemáticas entre a organização da linguagem (com os significados que codificam) e as características específicas contextuais foram um contributo de Halliday. O contexto de cultura e o contexto de situação, que se integram no contexto social, são os níveis extra-linguísticos que se realizam nos níveis linguísticos *supra* apresentados e que condicionam os significados realizados pela linguagem em uso. A um nível mais abstracto, verifica-se o contexto de cultura que, como referem Butt, Fahey, Feez, Spinks & Yallop (2000: 3), é, por vezes, descrito como a soma de todo o significado passível de significação numa cultura particular e se relaciona com valores de uma comunidade discursiva. O contexto de situação é o contexto particular em que o texto é produzido. Como instância de um contexto social generalizado ou de um tipo de situação (Halliday, 1978: 122), o contexto de situação liga o contexto de cultura ao texto, com base no pressuposto de que não se pode experienciar a linguagem isoladamente.

Como citado anteriormente, o texto, ou seja, tudo o que é dito ou escrito, desenvolve-se em uso (Halliday, 1994: xiii) e, independentemente da sua extensão e modo oral ou escrito, possui indicações do seu contexto (Halliday & Hasan, 1989: 38). O texto é, neste sentido, a forma linguística da interacção social (Halliday, 1978: 122). Associa-se, assim, a perspectiva da linguagem como texto à perspectiva da linguagem como sistema explanada anteriormente. O sistema e o texto relacionam-se pela instanciação, ou melhor, o sistema da linguagem ‘instancia-se’ através do texto (Halliday, 2004: 26). Trata-se, então, da relação entre o potencial de significado e a sua actualização pelo processo de escolha semântica numa instância particular. Simplificando: de entre um potencial de escolhas linguísticas, o falante de uma comunidade discursiva realiza determinadas escolhas numa determinada

situação. Interessa, então, perceber que dimensões do contexto têm impacte no uso da linguagem e de que maneira o contexto influencia o seu uso.

O interesse na questão da dimensão da variação da linguagem remonta a Firth que, com base nas noções de contexto de cultura e de situação de Malinowsky, desenvolveu investigação relativa à previsibilidade do uso da linguagem em contexto. Posteriormente, tendo em consideração o modelo estratificado da linguagem, Halliday (1978: 189) assume, numa perspectiva sócio-semiótica, o contexto social como um sistema semiótico que se pode interpretar em termos de variáveis (ou componentes de contexto): (i) campo – o assunto de que se fala; (ii) relações – a estrutura de papéis e de relações entre os interlocutores; e (iii) modo - de que forma os significados são trocados. Estas variáveis relacionam-se sistematicamente com as componentes funcionais do sistema semântico, numa relação de realização. As componentes funcionais de significado que estão presentes em qualquer uso da linguagem em qualquer contexto social são, no entender de Halliday (1978: 112), as manifestações no sistema linguístico de dois objectivos gerais que subjazem a todos os usos da linguagem: compreender o meio (ideacional) e agir sobre os outros (interpessoal), acompanhados de uma componente de organização da mensagem responsável pela organização dos significados num todo coerente. Em suma, de acordo com essa perspectiva, os significados que constituem o contexto social são realizados através de selecções no potencial de significado da linguagem. A relação *supra* enunciada será desenvolvida abaixo, mais concretamente no aprofundamento da análise dos aspectos contextuais da língua, nomeadamente com o modelo proposto por Martin (1992).

Com base na teoria de Halliday, Martin (1992) expande a descrição no que respeita à relação entre linguagem em uso e contexto, inserindo o contexto como variável que afecta o uso da linguagem. Este autor sugere que a teoria desenvolvida inicialmente por Halliday não consegue dar conta de toda a relação entre linguagem em uso e contexto, propondo, então, a Teoria do Género e do Registo. De acordo com esta teoria, o Género e Registo são responsáveis pela inclusão do contexto no

texto e vice-versa, ou seja, representam as duas principais dimensões de variação nos textos (Eggins & Martin, 1997: 251). Neste enquadramento, Martin defende um maior fortalecimento entre as variáveis situacionais e as metafunções para a concretização dos objectivos do texto, definidos em termos de sistemas de processos sociais ao nível do género (Martin: 1992: 502-503). Tenta, assim, descrever o impacto do contexto na linguagem em uso, por meio de um sistema semiótico integrado (Martin & Rose, 2008: 16), através do modelo de contexto com duas variáveis determinantes: o objectivo social e os elementos situacionais. Estas duas variáveis são estratificadas em dois planos: género (relacionado com o contexto de cultura), a um nível mais abstracto, e registo (relacionado com o contexto de situação). Estes planos, ambos sistemas semióticos conotativos, realizam-se ao nível da linguagem. Por outras palavras, o género realiza-se pelo registo num plano de expressão que, por sua vez, se realiza pela linguagem.

Na definição de género, Martin (1984: 85) expõe a questão do uso da linguagem para a concretização de determinado objectivo: “A genre is a staged, goal-oriented, purposeful activity in which speakers engage as members of our culture”. O género é, assim, entendido como uma actividade orientada para um objectivo social e cultural, seguindo etapas. De salientar que não cabe no âmbito desta investigação a discussão sobre as diferentes perspectivas de abordagem do género, mas, independentemente da perspectiva funcional de análise, o género está relacionado com o seu objectivo social, como referem Eggins & Martin (1997: 236):

(...) linguists define genres functionally in terms of their social purpose. Thus, different ways of using language to achieve different culturally established tasks, and texts of different genres are texts which are achieving different purposes in the culture. Thus, the major linguistic reflex of differences in purpose is the staging structure by which a text unfolds.

Nesta sequência, Eggins (2004: 56) refere que um texto contém uma identidade genológica, que partilha com outros textos do mesmo género, baseada em três dimensões: a co-ocorrência de uma configuração de registo, a estrutura esquemática e os padrões de realização num texto (Eggins, 2004: 56). A descrição dessas dimensões permite a identificação de géneros materializados no contexto de cultura, bem como a ligação ao registo. Com efeito, o significado geral de um género é criado por um conjunto de significados “parciais”. O falante cria significados em cada etapa, à qual se associa uma função específica. E, de acordo com essa função, o falante realiza determinadas escolhas léxico-gramaticais. Deste modo, poder-se-á afirmar que se desenvolve uma relação previsível e sistemática entre o género e as escolhas realizadas, através da realização do registo.

A cada uma das variáveis que constituem o registo correspondem os três tipos de significados que a linguagem realiza em qualquer contexto social. A realização destes três tipos de significados remete respectivamente para as três metafunções propostas por Halliday – ideacional, interpessoal e textual – que permitem uma compreensão da mensagem como um todo. Entende-se, através das metafunções, que a linguagem é estruturada para, simultaneamente, construir experiências do mundo interior e exterior, negociar relações e organizar mensagens com sucesso. Na relação dialéctica entre texto e contexto, as metafunções ligam-se às variáveis de registo que o configuram e que se realizam pela rede semântica. Neste enquadramento, observa-se não só uma relação de previsibilidade das escolhas a partir do contexto, como uma relação de dedução do contexto a partir do texto.

Para a representação dos significados realizados na linguagem em uso, Halliday (2004: 31) opta pelo termo *metafunção* pelo facto de considerar que o sentido tradicional do termo *função* significa apenas o objectivo do uso da linguagem, sem relevância para a sua análise. Na verdade, o termo ‘meta-’função refere-se ao facto de cada função ser abstracta e de representar a funcionalidade como sendo intrínseca à linguagem. A metafunção é, para Halliday (1978: 50), uma

componente integrante da teoria: “The term ‘metafunction’ was adopted to suggest that function was an integral component within the overall theory.”

Como referido acima, a ligação entre as metafunções e a organização da léxico-gramática realiza-se pelo facto de a linguagem ser um sistema semiótico. Um texto é, de acordo com Halliday (1978: 112), o produto das três metafunções:

A text is a product of all three; it is a polyphonic composition in which different semantic melodies are interwoven, to be realized as integrated lexicogrammatical structures. Each functional component contributes a band of structure to the whole.

Para efeitos de descrição e análise das metafunções, interessa lembrar as perspectivas de Halliday (2004: 1) relativamente ao texto: o texto como artefacto ou como espécime. No primeiro caso, o texto é entendido como unidade de descrição e de análise da GSF enquanto modelo de análise textual; no segundo caso, o texto é entendido como um instrumento, uma unidade de descrição e de análise de GSF enquanto teoria de descrição gramatical (instanciação do sistema). Como o texto é uma unidade semântica que se realiza a nível da léxico-gramática, as metafunções são analisadas na oração, unidade central da léxico-gramática. É na oração que os diferentes tipos de significados são mapeados numa estrutura gramatical integrada (Halliday, 2004: 10).

A **metafunção ideacional** codifica a experiência cultural. O falante codifica a sua experiência individual como membro de uma cultura (Halliday, 1978: 112) e usa a linguagem para representar a sua experiência, para descrever eventos e estados, bem como as entidades neles envolvidas. A linguagem permite-lhe, pois, criar uma representação mental da realidade para fazer sentido do que acontece à sua volta e na sua mente: “Language enables human beings to build a mental picture of reality, to make sense of what goes on around and inside them” (Halliday, 1994: 106). A representação da experiência ocorre nesta metafunção e subdivide-se numa função

experiencial e numa função lógica. A primeira função refere-se ao conteúdo da língua, que integra nomeadamente a expressão dos fenómenos do mundo exterior, do mundo da consciência do falante, dos pensamentos e sentimentos. A segunda função relaciona-se com as relações de interdependência e lógico-semânticas, exprime-se por estruturas recursivas e é representada no sistema linguístico na *taxis*. Esta função fornece recursos para a formação de diferentes tipos de complexos (complexos oracionais e complexos de grupos) e funciona em conjunto com o modo experiencial. Ao nível das relações de interdependência, a *taxis* opera na forma de parataxe e hipotaxe enquanto ao nível das relações lógico-semânticas se estabelecem relações de expansão e de projecção.

Considerando que a presente investigação tem como conceito-chave a representação experiencial, descreve-se, sobretudo, o sistema da transitividade experiencial. Com efeito, a representação da realidade pode ser analisada através dos significados experienciais expressos na oração pelo sistema da transitividade, o qual constrói o mundo da experiência num conjunto de seis tipos de processos (Halliday, 2004: 170). A transitividade permite que se perceba de que forma as categorias semânticas se inter-relacionam, através da análise de: (i) processos (realizados pelo grupo verbal), (ii) participantes no processo (realizados por grupos nominais e sintagmas preposicionais) e (iii) circunstâncias associadas ao processo (realizadas por grupos adverbiais e preposicionais). As diferentes escolhas ao nível da transitividade permitem configurar diferentes representações do mesmo evento; a diferenciação reside na escolha do tipo de processo, o elemento fulcral da oração que especifica, por sua vez, o participante. De referir que, apesar de o participante ser normalmente realizado pelo grupo nominal, pode não ser representado explicitamente.

No sistema de transitividade, Halliday divide as categorias semânticas em três processos principais: (i) processos mentais, que representam a experiência do mundo interior, da consciência, do sentir e do saber; (ii) processos materiais, que representam o fazer, o mundo exterior e (iii) os processos relacionais, que

relacionam fragmentos de experiência, classificam e identificam. Estes últimos dividem-se em processos relacionais identificativos e atributivos. Nos limites destes processos principais, outros processos partilham algumas das suas características: na fronteira entre os processos materiais e mentais, existem os processos comportamentais, que representam a manifestação exterior de processos de consciência e de estados fisiológicos; na fronteira dos processos mentais e relacionais, encontram-se os processos verbais, que representam na linguagem relações simbólicas construídas na consciência humana, com processos como *dizer*; e, na fronteira entre os processos relacionais e materiais, situam-se os processos existenciais em que os fenómenos são reconhecidos por existirem, fazerem parte do mundo.

Cada processo possui um esquema de construção de um domínio particular de experiência, ao qual se associam participantes em determinadas circunstâncias. Estas categorias semânticas vêm, assim, representar linguisticamente o que se passa no mundo.

Para além de representar a sua experiência, o ser humano estabelece relações sociais e comunicativas, introduz-se no contexto de situação, exprimindo as suas atitudes e julgamentos, procurando influenciar as atitudes e comportamentos dos outros. Nessa situação, mais concretamente fazendo uso da **metafunção interpessoal**, interage, expressa significados interpessoais e assume diferentes papéis discursivos, de acordo com o tipo de interação. Os principais tipos de papéis discursivos são *pedir* e *dar* o que supõe uma troca e, quando estes papéis envolvem um interlocutor, implicam uma resposta. A troca em causa pode ter naturezas distintas que contemplam, por um lado, bens e serviços, e, por outro lado, informação. Os papéis pedir/dar bens e serviços e pedir/dar informação determinam, pela sua natureza, as quatro funções discursivas: a interrogação e a afirmação (para pedir/dar informação) e a ordem e a oferta (para pedir/dar bens e serviços). Por sua vez, as funções estão ligadas a possíveis respostas como aceitar uma oferta, responder a uma questão, acatar uma ordem ou reconhecer uma afirmação. Todas as

respostas podem ser verbalizadas, mas podem igualmente ser realizadas não-verbalmente. Para além desta condição, existe a possibilidade da recusa, quer de resposta a uma questão, quer de fornecimento de um bem ou serviço solicitados. Ainda relativamente às respostas, estas são limitadas na troca de bens e serviços visto que o interlocutor pode apenas aceitar ou rejeitar uma oferta, obedecer ou recusar uma ordem; na troca de informação, o interlocutor assume um papel verbal para afirmar, negar ou fornecer uma parte da informação, para além de ouvir e de agir.

Apesar de as trocas linguísticas serem fundamentalmente argumentos de polaridade, a interacção linguística não é uma troca absoluta, ou, como refere Eggins (2004: 184), “a black and white exchange of absolute agreement/acceptance or contradiction/refusal”. Na verdade, a linguagem permite a expressão de quatro graus intermédios semânticos: probabilidade e habitualidade – realizadas nas trocas de informação – e obrigação e inclinação – realizadas nas trocas de bens e serviços. Os diferentes graus intermédios cumprem-se por meio dos subsistemas da modalidade: a modalização e a modulação, que envolvem a expressão de diferentes tipos de significado. A modalização envolve, nas trocas de informação, a expressão da: (i) probabilidade de que o que é veiculado possa acontecer ou existir; (ii) habitualidade, isto é, a frequência com que aquilo que é veiculado acontece ou existe. A modulação envolve, nas trocas de bens e serviços, a expressão da: (i) obrigação de cumprir uma ordem ou obedecer a uma ordem; (ii) inclinação para aceitação ou recusa de uma oferta.

Os tipos de papéis discursivos, as suas funções, os tipos de modalidade e os valores modais associados, explanados anteriormente, realizam-se gramaticalmente na oração através do sistema do Modo oracional que congrega os tipos de modo (indicativo – declarativo/interrogativo – e imperativo). O Modo oracional é um sistema bipartido composto pelo Modo verbal e pelo Resíduo, cujos elementos constituintes podem variar de língua para língua. Para o caso do Português, segue-se a proposta de Gouveia (2010) segundo a qual o Modo verbal em Português é

constituído pelo Sujeito (grupo nominal) e pelo Predicador (totalidade do grupo verbal) enquanto no Inglês é constituído pelo Sujeito e pelo Finito (parte de um grupo verbal). Por vezes, o Modo verbal pode ter Adjuntos Modais que acrescentam significados relacionados com a posição ou atitude do falante ou com o aspecto polar do Finito (expressam a modalidade). O Resíduo em Português é constituído por um Complemento, com possibilidade de exercer a função de Sujeito excepto quando Atributo de processos relacionais atributivos (universo da transitividade), ou por um Adjunto (tipicamente grupos adverbiais ou grupos preposicionais). Em Inglês, o Resíduo inclui o Predicador (que expressa a outra parte do grupo verbal) e opcionalmente o Complemento e o Adjunto.

De acordo com Gouveia (2009: 37), o Predicador, que se encontra em Português no Modo verbal e em Inglês no Resíduo, assume a função de expressar o processo, a acção, o estado e o acontecimento em que está envolvido o Sujeito. Mas o autor acrescenta outra diferença da função do Predicador no Português e no Inglês: em Português, o Predicador marca o tempo primário, a voz activa/passiva e valores aspectuais do processo, por apresentar marcas de finitude; em Inglês, o Predicador marca o tempo secundário, ou seja, a referência temporal, para além da ligação ao tempo da ocorrência do discurso, marcada pelo Finito.

A **metafunção textual** organiza a forma como a mensagem é organizada. Esta metafunção é realizada pelo sistema temático que expressa padrões gramaticais que organizam a oração como mensagem. É o sistema textual que permite que os significados experienciais e interpessoais, essenciais para a criação do texto, sejam realizados. Como refere Halliday (1978: 112), é o que fornece textura, ou melhor, o que torna a linguagem operacional em contexto de situação. Por conseguinte, a oração, nesta metafunção, é a mensagem organizada como um todo coerente. O sistema temático especifica o conjunto de opções disponíveis para organizar um texto e, pela análise da sua estrutura temática, oração a oração, poder-se-á compreender a sua textura. Para que se consiga tal análise, o significado textual na oração é composto por dois papéis funcionais: o Tema e o Rema.

O Tema é o elemento que serve como ponto de partida para a mensagem. Este elemento, que coloca e orienta a oração no seu contexto (Halliday, 2004: 64), é, pois, realizado pelo primeiro elemento da oração, sendo que a primeira posição na oração não é o que define o Tema, mas apenas o meio (Gouveia, 2009: 40). Nesta posição constitui-se determinado elemento estrutural que pode ser representado por uma unidade, nomeadamente um grupo nominal ou adverbial, de acordo com o foco e o objectivo do texto. O Tema pode ser realizado como marcado ou não-marcado, como simples/complexo ou múltiplo, ou ainda por estruturas particulares descritas como tema predicado ou comentário tematizado, por exemplo.

Em Português e em Inglês, a estrutura de língua SVO permite a correspondência entre Sujeito e Tema (Tema não-marcado), frequentemente utilizada. Quando se verifica a realização de um Tema que não assume a função de Sujeito, trata-se de um tema marcado. Gouveia (2009: 39) defende que, quanto maior for o número de Temas marcados num texto, maior será a diferença desse texto em relação à regularidade presente nos outros textos. Este autor avança ainda a ideia de que a identificação do Tema ajuda na configuração do padrão de progressão temática, na identificação do assunto do texto e no Tema nele desenvolvido.

O Rema é, de forma simplista, considerado o resto da mensagem. O seu papel é essencial para o sentido do texto já que é no Rema que se desenvolve o Tema. Por outras palavras, o Rema fornece a informação a ser processada na configuração contextual especificado pelo Tema (Martin, Matthiessen & Painter, 1997: 53).

De notar ainda que na metafunção textual se analisam não só as escolhas realizadas ao nível da estrutura temática da oração, mas a sua repercussão no potencial do texto. Aliás, fazem parte desta análise outros recursos textuais que relacionam o texto como um todo (coesão) e a sua divisão em unidades de informação (da organização da Informação dada e da Informação nova, também referida por organização de Dado-Novo).

### **3.1. O SISTEMA DA TRANSITIVIDADE COMO CATEGORIA ANALÍTICA**

Como referido no ponto anterior, o sistema da transitividade é um instrumento de análise linguística que permite a análise da construção da experiência composto por três categorias semânticas: o processo, o participante e a circunstância. Este sistema divide-se em dois sistemas: (i) o do tipo de processo, em que o processo é o elemento central na configuração e que constrói o centro experiencial da oração com os respectivos participantes (Halliday, 2004: 176); (ii) o da circunstância, um sistema menor, constituído pela circunstância que aumenta e enriquece o centro experiencial da oração.

#### **3.1.1. Processos e Participantes**

##### Processos Materiais

Os processos materiais representam eventos concretos e físicos bem como abstractos, formando a categoria mais abrangente e diversificada da transitividade (Thompson, 2004: 91). Neste mundo, o participante, o Actor, que realiza uma acção, pode ser uma entidade humana, abstracta ou inanimada ou não aparecer explicitamente na oração. Para identificar o Actor, poder-se-á colocar a questão: “O que fez x?”.

As orações materiais podem conter apenas o participante Actor (intransitivas) ou dois ou mais participantes (transitivas). Neste último caso, poder-se-á, por exemplo, colocar a questão: “o que fez x a y?”.

Os processos materiais podem, então, possuir um participante Actor, que realiza a acção, e um participante Meta, o participante a quem é dirigida a acção (opcional). Apesar de não existir um mapa de sub-categorias dos processos materiais, Halliday (2004: 186) propõe a divisão entre processos criativos e processos transformativos. No primeiro caso, o Actor (em orações intransitivas) e a

Meta (orações transitivas) podem ser criados aquando da realização dos processos criativos; no segundo caso, o Actor (em orações intransitivas) e a Meta (em orações transitivas) pré-existem em relação ao desenrolar do processo sendo, com ele, transformados, daí resultando a sua elaboração, extensão ou reforço. Exemplificando, genericamente, a oração “(...) fizemos muito trabalho nessa área” é uma oração criativa enquanto a oração “(...) entreguei currículo (...)” é uma oração transformativa.

Havendo na oração um Actor e uma Meta, a representação pode ser operativa (activa) ou receptiva (passiva) (Halliday, 2004: 182). Quando ocorre a passiva, a Meta torna-se Sujeito, podendo verificar-se a omissão do Actor (e. g. “O recibo salarial é facultado a partir dessa data”).

Como expõe Halliday, este é um contraste de voz em orações transitivas que experiencialmente apresentam os mesmos participantes, mas diferem na forma como são mapeados nas suas funções interpessoais, na estrutura modal da oração. Refira-se que os únicos tipos de processos que permitem este contraste são os materiais, os mentais e os verbais.

Para além da Meta, outros participantes podem ocorrer nas orações materiais: o Beneficiário e o Escopo. O Beneficiário, tal como a Meta, é afectado pelo processo, mas, neste caso, o participante beneficia da acção e subdivide-se em dois tipos: o Recipiente (o participante a quem algo é dado) e o Cliente (o participante para quem algo é feito). Nas orações : “As empresas do Grupo Electrofer atribuem aos seus colaboradores uma componente remuneratória” e “Nós trabalhamos para empregados gerais”, observam-se os participantes Beneficiário Recipiente e beneficiário Cliente, respectivamente:

As empresas do Grupo Electrofer	atribuem	aos seus colaboradores	uma componente remuneratória
<b>Actor</b>	<b>Processo:</b> <b>Material</b>	<b>Beneficiário Recipiente</b>	<b>Meta</b>

Nós	trabalhamos	para empreiteiros gerais
<b>Actor</b>	<b>Processo: Material</b>	<b>Beneficiário Cliente</b>

O Recipiente ocorre apenas em orações ‘transitivas transformativas’ de extensão, enquanto o Cliente ocorre em orações do tipo criativo da oração material ‘transitiva’, apesar de Halliday não excluir a sua ocorrência em orações ‘intransitivas’ (Halliday, 2004: 191).

O Escopo é um participante muito próximo do processo, que especifica a continuação do próprio processo ou a extensão do seu ‘escopo’. Thompson (2004: 107) defende que o Escopo não é um participante, mas um elemento circunstancial disfarçado de participante, o que não significa que não tenha potencial de Sujeito em orações passivas. Ao contrário da Meta, o Escopo não é afectado pelo processo e pode construir o domínio sobre o qual o processo ocorre ou construir o próprio processo (Halliday, 2004: 192), conforme se pode observar nesta oração: “Fazemos várias entregas”.

### Processos Mentais

No mundo da consciência, dos processos mentais, o Experienciador experiencia um Fenómeno, mesmo que o Fenómeno não esteja presente na oração. Por possuir consciência, o Experienciador é humano, fruto de uma construção metafórica ou personificado. Thompson (2004: 93) avança a ideia de que, quando se trata de um participante inanimado, é-lhe conferido um grau de ‘humanidade’:

Even if an inanimate participant is represented as undergoing a mental process, a degree of ‘humanness’ is bestowed on that participant by its involvement in the process (and the mental process also loses some of its ‘mentalness’ (...)).

Observem-se as seguintes orações mentais:

- (3.1) (...) adorei eh a entrevista (...).
- (3.2) (...) como é que eu vejo o grupo (...).
- (3.3) Eu penso que é um desafio para as pessoas (...).
- (3.4) Desejamos a perfeição (...).

Todas as orações acima referidas possuem um processo mental ao qual se associa um Experienciador e um Fenómeno. Todavia, as orações designam representações da realidade distintas. Na verdade, não obstante representarem experiências do mundo interno, os processos prendem-se com o sentimento, com o querer, com a percepção ou com a cognição. Saliente-se, deste modo, o facto de os processos mentais se subdividirem em quatro categorias: emoção ou reacção (processos do sentir), cognição (processos do saber, compreender), percepção (processos como ver e ouvir) e desideração (processos desiderativos, como querer). As orações (3.1), (3.2), (3.3) e (3.4) exemplificam as referidas categorias:

Adorei	a entrevista
<b>Processo: Mental – Emoção</b>	<b>Fenómeno</b>

Como é que	eu	vejo	o grupo
	<b>Experienciador</b>	<b>Processo: Mental – Percepção</b>	<b>Fenómeno</b>

Eu	penso	que	é um desafio
<b>Experienciador</b>	<b>Processo: Mental - Cognição</b>		<b>Fenómeno</b>

Desejamos	a perfeição
<b>Processo: Mental - Desiderativo</b>	<b>Fenómeno</b>

## Processos relacionais

O mundo do ‘ser’ é composto por dois tipos de processos: os processos relacionais e os processos existenciais. No que respeita aos processos relacionais, o ‘ser’ implica uma relação entre os participantes cuja construção sistemática ocorre em qualquer língua (Halliday, 2004: 215). No caso do Inglês e do Português, o sistema opera em três tipos de realização, podendo ser Intensivo ( $x$  é  $a$ ), Circunstancial ( $x$  está em  $a$ ) e Possessivo ( $x$  – *Possuidor* tem  $a$  - *Possuído*), os quais podem classificar-se em Atributivos ( $a$  é atributo de  $x$ ) e Identificativos ( $a$  é a identidade de  $x$ ). Esta relação permite que estes dois sistemas se entrecruzem para definir seis categorias da oração relacional.

Atente-se, a título de exemplo, nas seguintes orações relacionais:

(3.5) (...) ele é uma pessoa muito dinâmica (...).

(3.6) (...) o grande pilar é as construções (...).

Ambas representam uma relação entre os participantes, mas em cada uma os participantes têm papéis diferentes. Na oração (3.5), é atribuído um Atributo ao participante “ele”, ao passo que, na oração (3.6), se estabelece uma relação de identificação. Estes exemplos representam os dois tipos de processos existentes nas orações relacionais. Por um lado, nos processos atributivos, é atribuído à entidade Portador um Atributo (uma qualidade, posse ou circunstância) e, por outro, nos processos identificativos, estabelece-se uma relação de identificação. Voltando às orações acima enunciadas e, de acordo com a definição enunciada, o processo representado em (3.5) é um processo relacional intensivo atributivo e o processo representado em (3.6) é um processo relacional intensivo identificativo.

Ele	é	uma pessoa muito dinâmica
<b>Portador</b>	<b>Processo: Relacional Intensivo Atributivo</b>	<b>Atributo</b>

O grande pilar	é	as construções
<b>Identificador</b>	<b>Processo: Relacional Intensivo Identificativo</b>	<b>Identificado</b>

Com estes dois tipos de relação, os processos relacionais servem duas funções: classificar e identificar, as quais são, por vezes, de difícil distinção. Uma proposta de distinção é realizar o teste da reversibilidade já que as orações atributivas não são reversíveis, isto é, não ocorrem na passiva.

Com a reversibilidade, permite-se uma direcção na identificação que pode partir do geral para o particular ou vice-versa. Outrossim, os processos relacionais identificativos realizam funções distintas em níveis de abstracção diferentes: a função que lhes fornece identidade, como apresentado acima, e uma função mais abstracta, em que se toma uma dada característica já existente (Característica) e se lhe atribui um novo valor (Valor). A Característica e o Valor dependem das propriedades semânticas externas pré-existentes das duas formas de referência à entidade (Thompson, 2004: 120). Veja-se a oração abaixo:

O grande pilar	é	as construções
<b>Característica</b>	<b>Processo: Relacional Intensivo Identificativo</b>	<b>Valor</b>

Associa-se o Valor (elemento geral) à Característica (elemento mais específico), mais concretamente, é atribuído a “pilar” o valor das construções. Se a análise da relação Identificador-Identificado permite uma melhor compreensão da forma como o texto é construído, a análise da Característica ou do Valor possibilita uma reflexão mais abrangente. Efectivamente, o Valor revela que valores são expressos pelo falante (e, em última análise, pela cultura) em relação à Característica. A complexidade destes papéis é claramente enunciada por Halliday (2004: 234) que, inclusivamente, aponta áreas nas quais os referidos papéis são preponderantes:

The Token-Value structure is probably the most difficult to come to terms with in the entire transitivity system. It is also, arguably, the most important, in that it tends to dominate in certain highly valued registers (such as scientific, commercial, political and bureaucratic discourse) where the meanings that are being construed are inherently symbolic ones.

### Processos comportamentais

Os processos comportamentais fazem parte do conjunto de processos que partilham características dos processos principais, como mencionado anteriormente. Os significados realizados pelos processos comportamentais situam-se entre os mentais e os materiais, ou seja, representam a manifestação exterior de processos de consciência e de estados fisiológicos. Este tipo de processos constrói-se normalmente com um participante - o Comportante animado ou humano – e representa comportamentos humanos, como *chorar* ou *rir*. As características dos processos comportamentais levam a que seja o tipo de processo mais difícil de distinguir, dado que não possui características próprias definidas, sendo, por um lado, como os processos materiais e, por outro, como os mentais (Halliday, 2004: 250). Como refere Thompson (2004: 104), os processos comportamentais recordam-nos que as categorias da transitividade são inerentemente imprecisas e passíveis de sobreposição.

### Processos verbais

Os processos verbais representam relações simbólicas construídas na consciência humana através da linguagem. Esta categoria inclui não só diferentes modos de dizer como também processos semióticos não necessariamente verbais, como *mostrar* ou *indicar* (Martin *et al.*, 1997: 108). São processos que abrangem

todo o tipo de troca simbólica de significados (Halliday, 2004: 253) e que podem ser representados por vários participantes, a saber o Dizente, o Receptor, a Verbiagem e o Alvo.

O Dizente é, *grosso modo*, o participante que fala, que pode ser humano, construído metaforicamente, personificado ou qualquer elemento que manifeste um sinal, como, por exemplo, uma carta. O Receptor é o participante para quem é dirigida a mensagem, ou seja, a Verbiagem – o que é dito. A Verbiagem pode ser constituída pelo conteúdo do que é dito ou pelo nome do que é dito. Para uma melhor compreensão, observe-se este exemplo:

Eu	falo	com as pessoas todas
<b>Dizente</b>	<b>Processo: Verbal</b>	<b>Receptor</b>

É de referir que, em certas situações, o processo verbal não se dirige a um participante, mas atinge outro participante. Neste caso, o Dizente age sobre um Alvo, um participante atingido pelo processo, como acusar alguém.

### Processos existenciais

Nos processos existenciais, representa-se uma realidade existente (o que existe), havendo lugar a um participante: o Existente. Por ser único, distingue-se da natureza dos processos relacionais. O Existente pode ser frequentemente um evento, uma acção nominalizada, ou um fenómeno de qualquer tipo combinado com processos como *haver* ou *existir*, como se observa no seguinte exemplo:

Há	um bom ambiente
<b>Processo: Existencial</b>	<b>Existente</b>

### 3.1.2. Circunstâncias

No sistema de circunstanciação, inserem-se as circunstâncias que ocorrem com os diferentes tipos de processos, complementando os significados das orações. As circunstâncias realizam-se por grupos preposicionais e adverbiais e funcionam com todos os tipos de processo, pelo facto de estarem menos envolvidas com eles do que os participantes. Halliday divide o sistema de circunstanciação em duas categorias: Expansão (onde se agrupa a maioria das circunstâncias) e Projecção. Dentro da Expansão, as circunstâncias organizam-se em: Reforço, Extensão e Elaboração. No primeiro caso, encontram-se as circunstâncias de Localização, Extensão, Modo, Causa e Contingência.

As circunstâncias de Localização e de Extensão constroem o significado temporal e espacial. A Localização no tempo ou no espaço responde a questões do tipo “Quando?” e “Onde?”, que complementam uma oração. Veja-se, a título de exemplo, a oração: “A empresa mãe, ELECTROFER-INDÚSTRIA DE FERRAGENS PARA REDES ELÉCTRICAS, LDA, [sic] nasceu em 1985, no vale d’Areira, Barosa”.

A empresa mãe, ELECTROFER - INDÚSTRIA DE FERRAGENS PARA REDES ELÉCTRICAS, LDA,	nasceu	em 1985,	no vale d’Areira, Barosa
<b>Actor</b>	<b>Processo Material</b>	<b>Circ. Localização Temporal</b>	<b>Circ. Localização Espacial</b>

A circunstância de Extensão relaciona-se igualmente com o tempo e com o espaço, mas na dimensão da duração. Assim, as orações: “Estas duas empresas laboram nestas instalações provisórias durante 5 anos” e “No início, quando eu comecei a trabalhar, foi ali, nas antigas instalações” indicam uma extensão temporal e uma extensão espacial, respectivamente.

A circunstância de Modo divide-se em quatro categorias: Meio, Qualidade, Comparação e Grau. O Meio responde a questões como: “De que maneira?” ou “Com o quê?”; a Qualidade responde à questão “De que forma?”, no sentido de quão. A Comparação representa uma circunstância de semelhança ou dissemelhança e, por fim, o Grau indica uma gradação. Estas sub-categorias da circunstância de Modo poder-se-ão observar nos seguintes exemplos sublinhados:

(3.7) (...) o cliente quando nos contacta tem a noção que a data que está confirmada através do contrato, através... de conversações que já tenham [sic] havido, a {grupo} cumpre essa essa essa data. (Meio)

(3.8) (...) estamos no mercado de uma forma flexível (...). (Qualidade)

(3.9) (...) a {grupo} podia, por exemplo, candidatar-se a obras utilizando mecanismos como outros utilizam (...). (Comparação)

(3.10) A empresa cresceu muito. (Grau)

A circunstância de Causa expressa a razão pela qual o processo é realizado e divide-se em três sub-categorias: Razão, Propósito e Benefício, exemplificadas em (3.11), (3.12) e (3.13), respectivamente.

A Razão representa a razão pela qual o processo se realiza; o Propósito representa o objectivo pelo qual o processo se realiza e, por fim, o Benefício representa uma entidade, tipicamente uma pessoa, para quem a acção é realizada. As orações abaixo exemplificam estas categorias:

(3.11) “(...) por uma questão de localização somos somos várias empresas no mesmo local (...);”

(3.12) Todos somos importantes para construir um futuro digno e brilhante (...);”

(3.13) “(...) o nosso respeito vai também para o ambiente (...)”.

A circunstância de Contingência especifica um elemento do qual a actualização do processo depende e divide-se em três sub-tipos: Condição, Concessão e Falta. A Condição constrói circunstâncias que têm de ser obtidas para que o processo seja realizado; a Concessão, que Halliday denomina de “frustrated clause” (2004: 272), tem o sentido de “apesar de” e a circunstância de Falta tem o sentido de uma condição negativa, a qual se pode traduzir por “na ausência de”.

Ao nível da Expansão, no domínio da Extensão, integra-se a circunstância de Acompanhamento que representa a ideia de participação conjunta. Esta circunstância divide-se em duas categorias: Comitativo e Aditivo. O Acompanhamento Comitativo representa o processo como uma instância única em que duas entidades podem estar envolvidas. O Aditivo, por seu lado, representa o processo como duas instâncias nas quais duas entidades podem representar o mesmo participante, sendo que uma é representada circunstancialmente para realizar um contraste (e. g. “(...) eu trabalho directamente com a administração.”).

O terceiro tipo de circunstâncias de Expansão, a Elaboração, integra a circunstância de Papel, que se sub-divide nas categorias de Guisa e de Produto. A categoria de Guisa constrói o significado do ser (Atributo ou Identidade na forma de circunstância) e o Produto responde à questão “Em quê?” com o sentido de “tornar-se em”. Vejam-se as orações: “Era para ir para lá como director de obra num gasoduto” e “a empresa foi dividida em duas”. Ambas incluem significados do *ser* ou do *tornar* a nível circunstancial, a primeira como Guisa e a segunda como um Produto, um resultado.

Ainda a respeito da circunstância de Papel, Halliday (2004: 275) refere a existência de situações em que a preposição está de tal modo associada ao verbo que deveria ser analisada como fazendo parte do processo (e. g. *turn into*). Nestes casos, um teste será verificar se o verbo ocorre de forma independente. De referir

igualmente o facto de Halliday integrar neste tipo de circunstância o Atributo que se associa a processos materiais, correspondendo à categoria de Guisa ou de Produto.

O último tipo de circunstância é a Projecção que se relaciona com os processos verbais e com os processos mentais e inclui as Circunstâncias de Matéria e de Ângulo. A circunstância de Matéria é o elemento circunstancial correspondente à Verbiagem (processos verbais), apesar de o seu uso ser também frequente em processos mentais. Expressa-se, por exemplo, através de preposições e advérbios ou locuções, como *sobre* (falar sobre), *relativamente*, *no que diz respeito* (e. g. “isso também faz com que as pessoas também sintam a diferença relativamente às outras indústrias”). A circunstância de Ângulo associa-se ao Dizente ou ao Experienciador. No primeiro caso, o tipo de circunstância é de ‘fonte’, dado que é utilizado para representar a fonte da informação; no segundo caso, o tipo de circunstância é o de ‘ponto de vista’ visto ser utilizado para representar a informação dada na oração pelo ponto de vista de alguém (e. g. “(...) o grupo em si eh é no meu entender um grupo importante para o país (...).”).

### 3.2. SÍNTESE

Partindo da descrição da concepção sócio-semiótica da linguagem de Halliday, de acordo com a qual a linguagem é um modo de significado num contexto cultural e social, descreveu-se a forma como ela se constitui como sistema de produção de significados e o modo como a relação interdependente entre produção de significados e o contexto se processa. Nesta sequência, coube pormenorizar a representação dos significados realizados na linguagem em uso pela explanação das metafunções ideacional, interpessoal e textual. De realçar que se atribuiu particular relevância à metafunção ideacional, considerando a sua função na construção das representações, o que remete, pois, para o objectivo desta

investigação. É neste domínio que se define e explora o sistema da transitividade experiencial como instrumento analítico que preside à análise dos significados experienciais expressos na oração.

A descrição da transitividade procurou mostrar uma continuidade que liga todos os processos representados por Halliday graficamente num círculo (1994: 108; 2004: 172). O processo é visto como um espaço semiótico, dividido em diferentes regiões contínuas que representam diferentes tipos de processos. Essa continuidade é materializada através da imprecisão das fronteiras mediadas pela forma circular e pela gradação das cores (Halliday, 1994). O mundo experiencial parece acarretar alguma fluidez classificatória, pelo que se atribui ao sistema alguma complexidade, como refere Halliday: “The world of our experience is highly indeterminate; and this is precisely how the grammar construes it in the system of process type” (2004: 173). Pela sua explanação, compreende-se de que modo o sistema se organiza e as categorias semânticas se inter-relacionam, salientando-se que diferentes escolhas podem traduzir diferentes representações de um mesmo evento.

O sistema da transitividade, descrito neste capítulo, será usado no estudo do sítio Internet, das brochuras e do blogue (capítulo 5), numa análise das principais categorias semânticas das orações.



#### 4. ENQUADRAMENTO TEÓRICO: A SEMIÓTICA SOCIAL

Neste capítulo, descreve-se a Semiótica Social, bem como as pontes que a ligam ao enquadramento teórico anterior. Serve esta descrição para abarcar a teoria da Gramática Visual de Gunther Kress & de Theo van Leeuwen (1996, 2006) e a concepção de Theo van Leeuwen (1996, 2008) relativa às representações das práticas sociais. No primeiro caso, de entre os significados visuais propostos por estes autores, evidencia-se o significado representacional e as suas estruturas de representação, que servirão como instrumento de análise visual. No segundo caso, apresenta-se a proposta de representação sócio-semântica dos actores sociais e descrevem-se as categorias que van Leeuwen apresenta numa rede de sistema.

A Semiótica Social vem opor-se às teorias da Semiótica convencional que estudam o signo abstracto e descontextualizado, sem integrarem efectivamente o seu uso motivado. Não obstante essa oposição, a Semiótica Social adapta alguns conceitos da Semiótica convencional. O seu entendimento foi sobretudo influenciado pela abordagem da Linguística Sistémico-Funcional, mais concretamente pela concepção sócio-semiótica da linguagem proposta por Halliday, segundo a qual a linguagem produz significados em contexto.

Na verdade, a realização de significado não é exclusiva da linguagem verbal. Conforme enfatizam Halliday & Hasan (1989: 4), a linguagem é apenas um dos sistemas semióticos, entre outros, que constrói significados e com os quais se relaciona. Esta abordagem foi um ímpeto-chave no desenvolvimento da Semiótica Social, que adoptou a designação *social semiotics* utilizada por Halliday (1978) para a definição da linguagem.

A Semiótica Social evoluiu fundamentalmente a partir dos princípios preconizados por Hodge & Kress em *Social Semiotics* (1988), que adaptam e redefinem princípios da Semiótica convencional para reflectir a sua ênfase na acção social, contexto e uso. Salientam-se igualmente os trabalhos de Hodge & Kress (1993), Kress & van Leeuwen (1996; 2001) e de van Leeuwen (2005).

Hodge & Kress (1988: 261) definem a Semiótica Social da seguinte forma:

Social semiotics is primarily concerned with human semiosis as an inherently social phenomenon in its sources, functions, contexts and effects. It is also concerned with the social meanings constructed through the full range of semiotic practices, in all kinds of human society at all periods of human history.

Estes autores avançam que tudo na cultura pode ser visto como uma forma de comunicação organizada, como a linguagem verbal, e entendido em termos de um conjunto de regras ou de princípios fundamentais (1988: 1). Pretendem, então, estudar todos os sistemas semióticos humanos, por serem intrinsecamente sociais nas suas condições e conteúdo. Através da Semiótica Social, podem realizar o estudo sistemático, compreensivo e coerente do fenómeno da comunicação como um todo. Acrescentam ainda que a semiótica proporciona uma prática analítica para disciplinas que lidam com diferentes problemas de significado social, que necessitam de formas de descrever e de explicar processos e estruturas através do significado (1988: 2).

Na Semiótica Social, considera-se que um mesmo significado pode ser comunicado através de recursos de representação distintos, inscritos em diferentes sistemas semióticos. Estes implicam todos os tipos de objectos e acções que têm um potencial teórico ou semiótico para articular como significados sócio-semióticos. Entende-se, portanto, os recursos semióticos em uso e a sua acção em situações específicas, sempre numa dimensão social. De referir que o termo *signo* é

substituído por *recurso semiótico*, para evitar a impressão de que o signo representa algo pré-dado e que não é afectado pelo uso (van Leeuwen, 2005: 1).

Se, na Semiótica tradicional, o sistema é entendido como uma estrutura abstracta instanciada no texto, que não se implica no processo social, com Hodge & Kress advoga-se que cada sistema de signos é o produto do processo da semiose, reproduzido e reconstituído nos textos (1988: 6). Os textos são construções multimodais onde o significado é sempre negociado. Esta dialéctica entre texto e sistema ocorre sempre em actos de semiose específicos, ou seja, no discurso. Pelo discurso produzem-se relações de poder e de dominação regidas por sistemas logonómicos que Hodge & Kress (1988: 4) definem como um conjunto de regras de regulação das condições de produção e de recepção dos significados. Estes sistemas encontram-se ligados, em função e em conteúdo, a complexos ideológicos que, tal como eles, reflectem contradições e conflitos nas formações sociais.

#### **4.1. A GRAMÁTICA DO DESIGN VISUAL**

A partir da perspectiva acima descrita, Kress & van Leeuwen (1996; 2006) propõem uma abordagem semiótico-social da representação, onde desenvolvem a ideia de potencial de significado. O potencial de significado define-se pelos recursos semióticos disponíveis, a partir dos quais o indivíduo realiza as suas escolhas num contexto social específico (Kress & van Leeuwen, 2006: 8). Trata-se de uma sequência semelhante à preconizada pela teoria sistémico-funcional através de escolhas, potencial semiótico e registo semiótico (van Leeuwen, 2005). Os sistemas são usados e explorados para os fins que melhor servem o produtor de texto, ou seja, a sua missão comunicativa. Efectivamente, veiculam significados que se realizam de forma específica e independente, cada um com as suas possibilidades e limitações de

significado, no seio das culturas e da sociedade em que são activados (Kress & van Leeuwen, 2006: 19).

Estes autores vêem o enquadramento teórico sócio-semiótico da Linguística Sistémico-Funcional como uma fonte de inspiração para pensarem nos processos semióticos gerais e sociais, para a descrição de imagens (2006: 20). Nos seus trabalhos sobre a análise da semiótica visual e na sua proposta de Gramática do Design Visual, Kress & van Leeuwen (2006: 15) baseiam-se nas metafunções de Halliday, adaptando-as ao mundo do visual :

(...) we believe that visual design, like language, indeed like all semiotic modes, fulfils two major functions. To use Halliday's terms, every semiotic fulfils both an 'ideational' function, a function of representing 'the world around and inside us' and an 'interpersonal' function, a function of enacting social interactions as social relations.

Não obstante o facto de os significados veiculados pela imagem se associarem às metafunções de Halliday, estes autores não pretendem fazer corresponder estruturas linguísticas às visuais. Como defendem, não se pretende uma transposição directa, visto que nem tudo o que é realizado pela linguagem visual o é pela linguagem verbal ou vice-versa. A imagem (linguagem visual) é vista não apenas como representação abstracta ou concreta do mundo (significado representacional), mas interagindo com os participantes envolvidos (significado interaccional) e com os seus próprios elementos (significado composicional). À semelhança dos significados associados às três metafunções de Halliday, os significados representacional, interaccional e composicional realizam-se simultaneamente nas estruturas visuais. Esta proposta é inovadora pelo entendimento das estruturas visuais como produtoras de imagens da realidade ligadas às instituições sociais nas quais são produzidas, circulam e são lidas.

O significado representacional diz respeito à representação das interações e das relações conceptuais entre pessoas, lugares e coisas retratados nas estruturas visuais. Esta proposta dá ênfase à ‘sintaxe’ das imagens, fonte de significados representacionais, e descreve a função de padrões visuais sintácticos na representação de participantes. Tendo em conta a análise multimodal que se realiza em parte dos *corpora* desta tese, mais adiante será desenvolvido o significado representacional e, em concreto, as suas categorias de análise.

O significado interaccional considera a existência de relações entre os diferentes participantes. Kress & van Leeuwen (2006: 114) distinguem os participantes representados visualmente e os participantes interactivos que comunicam através da imagem (o produtor da imagem e o observador da imagem). Para além de envolverem dois tipos de participantes, as imagens envolvem três tipos de relações: (i) entre os participantes representados; (ii) entre os participantes representados e os participantes interactivos; (iii) entre os participantes interactivos. Os participantes interactivos produzem e dão sentido às imagens no contexto das instituições sociais, relacionando-se quer presencialmente, quer em situações sem uma imediata interacção ou envolvimento directo (disjunção entre os participantes). Mesmo nos casos em que não se tem conhecimento da identidade do produtor da imagem ou da verdadeira extensão da audiência, os participantes têm em comum a imagem.

Na realização do significado interaccional, consideram-se três factores que, em conjunto, criam relações subtis e complexas entre o observador da imagem e o que está representado: Olhar, Distância e Ponto de Vista.

No que respeita ao Olhar, pretende-se analisar a direcção do olhar por parte dos participantes humanos representados (ou com características humanas). Neste âmbito, os autores sustentam a ideia de que, quando os participantes representados estabelecem contacto com participantes interactivos através do olhar, se trata de uma imagem de pedido. Por outro lado, quando os participantes são retratados como itens

de informação ou objectos de contemplação em que não há qualquer contacto com os participantes interactivos, há lugar a uma imagem de oferta.

Quanto ao factor da Distância social, distinguem-se, à semelhança da interacção social, diferentes tipos de distância. Apesar de estes autores defenderem vários graus entre a relação mais íntima e a ausência de relação, distinguem três tipos de distância, baseados fundamentalmente no universo cinematográfico e televisivo. A distância íntima/pessoal é sugerida por grandes planos, desde o rosto, numa distância mais próxima, até à cintura, num nível mais afastado. Esta distância não mostra obrigatoriamente intimidade, mas antes a ideia de que o observador pertence ou deveria pertencer a determinado grupo. A distância média sugere uma relação social e é representada desde uma parte do corpo do participante, num nível próximo, a todo o corpo do participante, num nível mais distante. A longa distância sugere uma relação impessoal em que o participante aparece afastado. A estes três tipos de distância, adequados a participantes humanos ou com características humanas, Kress & van Leeuwen acrescentam outros sistemas de distância aplicados à representação de objectos, edifícios e paisagens.

O factor Ponto de Vista relaciona-se com a construção geométrica, quase mecânica de retratar as imagens da realidade, através do ângulo vertical ou horizontal. O tipo de ângulo estabelece se o observador da imagem está posicionado para adoptar um ponto de vista subjectivo (ângulo vertical) ou objectivo (ângulo horizontal).

As imagens subjectivas tendem a ser naturalistas, construídas numa perspectiva central e organizada para o observador, pelo que se associam a atitudes socialmente determinadas. O ângulo vertical define a natureza das relações de poder entre o observador e a imagem. Deste modo, o ângulo a partir do qual os participantes são representados mostra a relação de poder existente entre os participantes representados e os participantes interactivos. Se os participantes forem representados a partir de um ângulo elevado (vistos de cima), os participantes interactivos encontram-se numa posição de poder. Pelo contrário, se os participantes

forem representados a partir de um ângulo baixo (vistos de baixo), os participantes interactivos são destituídos de poder. Por fim, se o ângulo se encontra ao nível do olhar é estabelecida uma relação de maior simetria entre os participantes.

O segundo tipo de ângulo, o ângulo horizontal, codifica um envolvimento do observador com a imagem, através de um ponto de vista frontal ou oblíquo. No caso do ponto de vista frontal, em que os participantes estão retratados no ângulo horizontal de frente, face à câmara, estabelece-se um envolvimento, uma relação entre os participantes representados e o observador. No caso do ponto de vista oblíquo, o observador está posicionado para adoptar um ponto de vista independente, pois o participante retratado não faz parte do seu mundo. Em estruturas visuais objectivas, não se considera o envolvimento ou as relações de poder, mas a orientação da acção e do conhecimento. Integram-se, neste caso, a maioria das imagens científicas e técnicas, as quais codificam fundamentalmente atitudes objectivas.

Kress & van Leeuwen desenvolvem ainda a importância da modalidade<sup>6</sup> para descrever o grau de “credibilidade” presente num texto visual. Explicitam que não se trata de estabelecer a verdade única e absoluta das representações, mas que apenas se pode mostrar se determinada proposição é representada como verdadeira ou falsa. Do ponto de vista da semiótica social, a verdade é uma construção da semiose e, como tal, a verdade de um determinado grupo social vem dos seus valores e das suas crenças. A modalidade é, assim, segundo estes autores, mais interpessoal do que representacional, já que produz verdades partilhadas. Os seus marcadores, como a cor e a iluminação, são apresentados em termos de critérios naturalísticos e de graus de modalidade.

O significado composicional diz respeito à forma como os elementos representacionais e interactivos se conjugam num todo nas estruturas visuais e integra três factores: o Valor de Informação, o Enquadramento e a Saliência.

---

<sup>6</sup> Este instrumento de análise é integrado por Jewitt & Oyama (2007) no significado composicional.

O primeiro factor constitui-se pela colocação de elementos numa composição, considerando que o papel de qualquer elemento no todo depende de onde se encontra, o que implica uma dimensão ideológica. Nesta perspectiva, analisa-se a estrutura esquerda-direita, denominada estrutura do Dado-Novo. A estrutura Dado-Novo apresenta à esquerda o que o observador já conhece e que funciona como ponto de partida da mensagem e apresenta à direita o que o observador ainda não conhece. O Novo merece especial atenção e é o elemento que pode ser problemático ou contestado (Jewitt & Oyama, 2007: 148). Analisa-se ainda o topo e o fundo da página, funcionando respectivamente como estrutura Ideal-Real. O Ideal representa algo idealizado ou a essência generalizada da informação, enquanto o Real, que aparece no fundo, pode representar uma informação mais específica. Analisa-se também o Centro como núcleo de informação onde se congregam os elementos da margem que dependem do contexto. Por fim, considera-se a Margem, que, se posicionada geometricamente, não permite a configuração Dado-Novo e Ideal-Real.

O segundo factor, o enquadramento, separa ou liga elementos que podem ser especificados pelo contexto ou pela escolha de determinados meios de enquadramento. O enquadramento pode separar elementos de diversas formas, nomeadamente por linhas de enquadramento, espaços em branco, contraste de cores ou de formas, ou através de qualquer forma de descontinuidade, separação ou contraste que possa ter um significado visual. Tal como separa, o enquadramento também une elementos por meio de similaridades, rimas de cores ou formas, vectores que ligam elementos e ausência de linhas de enquadramento ou de espaços em branco.

O terceiro factor, a saliência, manifesta a importância de determinado elemento, através de contrastes de cores, tamanhos, tonalidades, nitidez, brilho ou outros meios que coloquem o elemento em destaque.

### **4.1.1. Estruturas de Representação**

No significado representacional, Kress & van Leeuwen (1996, 2006) apresentam duas estruturas de representação em textos multimodais: a representação narrativa e a representação conceptual, que, salientam, não são estanques. Aliás, estes autores defendem que, tal como na linguagem verbal, as imagens podem ser simples ou complexas, pelo que uma imagem pode formar uma estrutura multidimensional.

#### **Representação Narrativa**

A representação narrativa descreve os participantes numa acção, num processo de transformação, enquanto a representação conceptual é estática, descreve os participantes em termos de essência, como eles são, em termos de classe, estrutura ou significado.

Na representação narrativa, há sempre a presença de um vector – que indica uma direcção – e que, segundo o seu tipo e o número de participantes envolvidos, implica processos diferentes. Num dos processos de acção, podem estar presentes dois participantes: (i) o Actor e a Meta para a qual se dirige o vector (processos transaccionais unidireccionais) ou (ii) uma bidireccionalidade entre os dois participantes (processos transaccionais bidireccionais), denominados Interactores. A título de exemplo de (i), observe-se a figura 4. Neste exemplo, o homem que conduz a máquina é o Actor, o braço da máquina é um vector direccionado para a terra, ou seja, a Meta.



**Figura 4:** Processo transaccional unidireccional  
(Fonte: *Maquinaria* (Fevereiro de 2008), 195: 95)

Noutro tipo de processo de acção, o Actor pode ser o único participante, podendo partir do vector ou ser o próprio vector. A estrutura que resulta destes processos é não-transaccional, dado que a acção não tem Meta nem é destinada a algo ou a alguém.

Verifica-se, por fim, ainda a possibilidade de os processos de acção serem constituídos pela presença do vector e da Meta, uma acção que decorre sem que se saiba quem ou o que a desencadeou. As acções que incluem apenas a Meta são Eventos, sendo o Actor anónimo ou estando apagado. Neste enquadramento, Kress & van Leeuwen (2006: 64) integram igualmente a situação em que apenas uma parte do Actor é representada, de que é exemplo a figura 5:



**Figura 5:** Representação do vector e da Meta  
(Fonte: *O Molde* (Junho de 2007), 74: 33)

Nos processos reaccionais, o vector é formado pela direcção do olhar do Reactor que tem de possuir características humanas. Se o vector se dirigir a um

Fenómeno, trata-se de um processo transaccional (figura 6); no caso contrário, tratar-se-á de um processo não-transaccional. Na figura 6, verifica-se que o olhar do Reactor se dirige para a máquina, sendo acompanhado pelo braço como vector.



**Figura 6:** Processo reaccional transaccional  
(Fonte: *Tecnometal* (Maio/Junho de 2005), 158: contra-cap)

Os processos verbais e mentais utilizam-se frequentemente nos balões que ligam o que os participantes dizem ou pensam. Nestes processos, liga-se o participante com características humanas, Dizente ou Experienciador a um conteúdo de fala ou mental. No caso da figura 7, a representação é claramente mental.



**Figura 7:** Conteúdo mental  
(Fonte: *Jornal de Negócios*, 04.12.2009)

Nos processos de conversão, verifica-se uma cadeia de processos transaccionais em que um participante  $x$  actua como Meta em relação a um participante  $y$  e como Actor em relação a um participante  $z$ . O participante é não apenas transmissor de mensagem, mas também modificador.



**Diagrama 1:** Processos de conversão  
(Fonte: Pina e Cunha *et al.*, 2007: 338)

No exemplo acima, os diferentes elementos são objectos de acção, a sua Meta, mas igualmente Actor, na medida em que agem sobre os outros elementos.

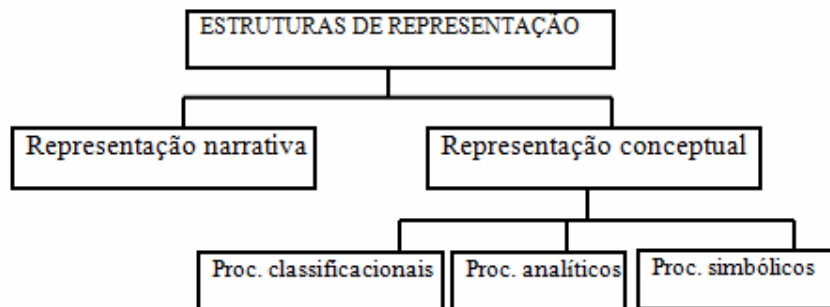
Por fim, a representação em simbolismo geométrico não inclui participantes, apenas vectores, que indicam direccionalidade, como, por exemplo, vectores em forma de hélice ou setas.

Seguindo a terminologia de Halliday, Kress & van Leeuwen (1996) apresentam os três tipos de Circunstância que podem ocorrer na representação narrativa, que definem como participantes secundários que se ligam aos participantes principais: As circunstâncias de Localização, de Meios e de Acompanhamento. As circunstâncias de Localização relacionam-se com o Cenário que se pode concretizar por meio do contraste entre primeiro plano e plano de fundo de quatro formas, em diferentes combinações: (i) participantes em primeiro plano sobrepostos a um cenário que obscurecem; (ii) cenário com poucos detalhes (no caso da fotografia, uma focagem pouco precisa); (iii) cenário mais parco em cores que tendem para a mesma tonalidade; (iv) cenário mais escuro ou mais claro do que o primeiro plano, havendo uma superexposição. As Circunstâncias de Meio são consideradas as ferramentas usadas nos processos de acção que podem funcionar como vectores. Por fim, as Circunstâncias de Acompanhamento representam dois ou mais participantes num mesmo processo, mesmo que não ligados por um vector.

## Representação Conceptual

A representação conceptual divide-se, de forma geral, em três tipos de processos: classificacionais, analíticos e simbólicos. Os processos classificacionais representam participantes que se apresentam num grupo, definido por características comuns a todos os sujeitos classificados, através de uma taxonomia. Os processos analíticos envolvem uma estrutura de Parte-Todo em que os diversos Atributos Possessivos são representados como as partes de um Portador (representado como o todo). Por fim, os processos simbólicos representam o que um participante significa ou é.

Os processos classificacionais representam participantes que se apresentam num grupo, definido por características comuns a todos os sujeitos classificados, através de uma taxonomia. Os participantes Subordinados relacionam-se com um participante Superordenado. Numa taxonomia nivelada, o participante Superordenado está ligado a, pelo menos, dois Subordinados através de uma estrutura em árvore com apenas dois níveis. Numa taxonomia multinivelada (diagrama 2), o Superordenado está ligado a outros participantes através de uma estrutura em árvore com mais do que dois níveis.



**Diagrama 2:** Processo classificacional – Taxonomia multinivelada

No diagrama 2, os participantes que ocupam o nível intermédio são Interordenados enquanto os que ocupam a posição oposta à do Superordenado são os

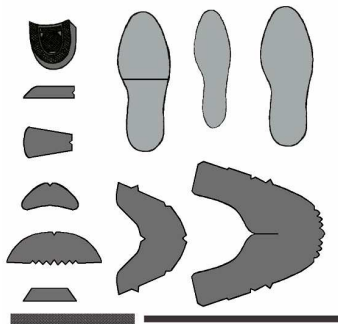
Subordinados. No exemplo abaixo, o elemento Superordenado é “ESTRUTURAS DE REPRESENTAÇÃO”, que se divide em elementos Interordenados (Representação narrativa e Representação Conceptual) e, num terceiro nível, os processos especificados, ou seja, os Subordinados (os diferentes processos).

Numa taxonomia fechada (figura 8), os participantes subordinados estão distribuídos de forma simétrica pelo espaço da imagem, com igual tamanho e a distância igual uns dos outros, e orientados para os eixos – verticais ou horizontais – do mesmo modo.



**Figura 8:** Processo classificacional - Taxonomia fechada  
(Fonte: *O Molde* (Junho de 2009), 82: 30)

Os processos analíticos envolvem uma estrutura de Parte-Todo em que os diversos Atributos Possessivos são representados como as partes de um Portador (representado como o todo). Os processos analíticos subdividem-se em estruturas não-estruturadas e estruturadas. Nos processos analíticos não-estruturados, mostram-se os Atributos Possessivos do Portador, mas não o Portador em si, ou seja, apenas as partes, sem que se mostre como se conjugam como um todo. Na figura 9, representam-se os componentes para o fabrico de um tipo de sapato sem que o mesmo esteja representado:



**Figura 9:** Processo analítico não-estruturado  
(Fonte: <http://www.ctb.com.pt>, acessido a 16.08.2011)

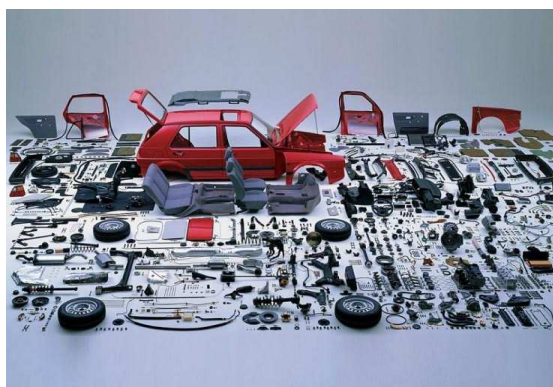
Os processos estruturados dividem-se em processos estruturados temporais e espaciais. Os processos analíticos temporais diferem dos outros processos que se focam no espaço, por envolverem uma dimensão temporal, o que sugere narrativa. A sua principal característica é serem realizados por linhas do tempo em que os participantes são ordenados linearmente, numa linha real ou imaginária e interpretados como um conjunto de estádios sucessivos de um processo temporal em curso. No caso da figura 10, a posição em que se encontram os telemóveis sugere o seu desenvolvimento tecnológico enfatizado por uma linha temporal.



**Figura 10:** Processo analítico estruturado temporal  
(Fonte: [www.telemoveis.com](http://www.telemoveis.com), acessido a 22.05.2011)

As estruturas analíticas estruturadas espaciais subdividem-se em processos exaustivos e inclusivos. Os processos podem ser exaustivos por representarem

exaustivamente os Atributos Possessivos do Portador, sendo que, desta forma, o Portador é tido em conta. Na figura 11, representam-se todos os componentes que fazem parte de um automóvel não estando nenhum automóvel presente. Mesmo que não estejam incluídas todas as peças, a realidade que se pretende transmitir é a de representação exaustiva.



**Figura 11:** Processo analítico estruturado exaustivo  
(Fonte: <http://www.sciforums.com>, acessido a 16.08.2011)

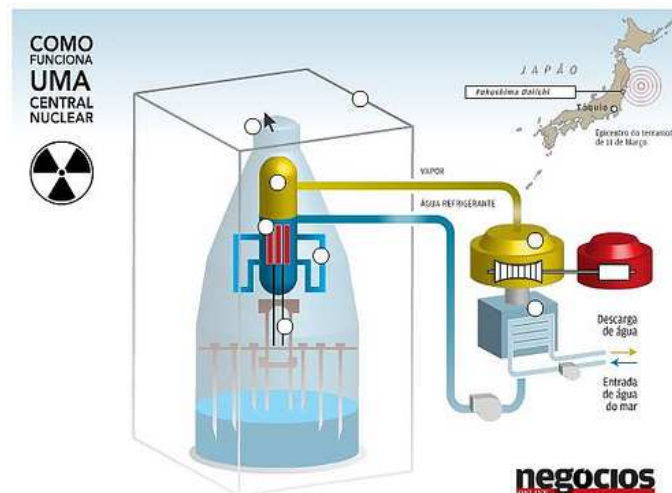
No caso dos processos inclusivos, o Portador não é totalmente considerado quando são mostrados apenas alguns dos seus Atributos que com ele partilham o espaço, não o ocupando totalmente (figura 12).



**Figura 12:** Processo analítico estruturado inclusivo  
(Fonte: *O Molde* (Junho de 2009), 82: 46)

Os processos analíticos podem também ser topográficos ou topológicos, havendo situações em que ambos coexistem. Os primeiros representam relações

espaciais e a localização relativa dos Atributos Possessivos, apresentados em relação a uma escala, o que acontece com os processos já anteriormente descritos. Na figura 13, estabelecem-se diferentes tipos de relações, de entre as quais se salienta a representação topográfica entre uma central nuclear e a sua localização.



**Figura 13:** Processo analítico topográfico  
(Fonte: *Jornal de Negócios*, 24.03.2011)

As estruturas topológicas representam os participantes sem estarem integrados numa escala. Neste caso, as estruturas mostram as relações lógicas entre os participantes, a forma como estão ligados, sem considerar o tamanho ou a distância entre si, sequer em relação à distância do Portador (no caso das estruturas inclusivas). Um exemplo deste tipo de processo é a árvore genealógica, que estabelece relações entre pessoas, mas em que o espaço representado não se relaciona com o mundo físico.

Kress & van Leeuwen apresentam ainda as estruturas analíticas espaço-temporais para os casos em que há uma combinação entre uma estrutura analítica de espaço e uma linha do tempo (por exemplo, num gráfico bidimensional).

Por fim, os autores descrevem os processos simbólicos que representam o que um participante significa ou é. Estes processos dividem-se em dois tipos de estruturas simbólicas: (i) por meio de um processo simbólico atributivo em que

existem dois participantes, o portador cujo significado ou identidade é estabelecido, e o participante que representa o significado ou a identidade em si, o atributo simbólico; (ii) através de um processo simbólico sugestivo, onde há apenas um participante, o Portador. Enquanto na primeira estrutura o processo representa o significado e a identidade como sendo conferidas ao portador, na segunda estrutura o processo simbólico sugestivo representa o significado e a identidade como derivando das qualidades do próprio portador. Na figura 14, o principal processo representado é o simbólico atributivo. Encontra-se em destaque a empresa “Schaeffler Portugal” (o Portador) e o seu principal atributo: o facto de ser portuguesa. O verso do “BI Comercial” contém outros atributos como as suas matérias-primas, os seus fornecedores, clientes repartidos por sectores e concorrentes.



**Figura 14:** Processo simbólico atributivo  
(Fonte: *Invest* (Junho de 2010), 65: 22)

## 4.2. A REPRESENTAÇÃO DAS PRÁTICAS SOCIAIS

Seguindo os princípios da Semiótica Social, van Leuween (1993, 1996, 2008) propõe-se analisar representações de práticas sociais. O autor parte da assunção de que os discursos representam práticas sociais definidas como formas socialmente reguladas (em diversos graus e modos) “de fazer coisas”. Como refere em *Discourse and Practice* (2008: 6):

As discourses are social cognitions, socially specific ways of knowing social practices, they can be, and are, used as resources for representing social practices in text. This means that it is possible to reconstruct discourses from the texts that draw on them.

Van Leeuwen (1996) entende por discursos as construções semânticas de aspectos específicos da realidade que servem os interesses de um dado contexto histórico-social. Nessa perspectiva, recuperando o conceito de *recontextualização* de Bernstein, defende que o discurso pode recontextualizar as práticas sociais, propondo-se investigar o modo como tal acontece. O seu objectivo é, como refere (1997: 172), tentar responder à questão:

como é que as práticas sociais se transformam em discursos acerca dessas mesmas práticas sociais – e isto, quer no sentido de que temos meios para o fazer quer no sentido de como é que nós, na realidade, o fazemos em contextos institucionais específicos que têm relações específicas com as práticas sociais e das quais produzem representações.

Para tal, analisa as transformações textuais e contextuais que decorrem do processo de recontextualização nas práticas e nos elementos que as constituem, designadamente actores, papéis que desempenham, estilos de desempenho,

identidades, acções, espaços e tempos. Tendo em conta os objectivos desta investigação, descreve-se apenas a sua proposta para a análise dos actores sociais, isto é, das pessoas que desempenham um papel social.

#### **4.2.1. A Representação de Actores Sociais**

Van Leeuwen (1996) propõe um inventário para a análise da representação dos actores sociais no discurso, para perceber de que forma os actores sociais podem ser representados no discurso em Inglês.

O cerne do seu interesse reside no conceito de *actor social* e nas categorias sociológicas, referindo-se à possibilidade de não congruência entre os papéis sociais dos actores nas práticas sociais e os papéis gramaticais que lhes são atribuídos. Opta, então, por uma análise baseada num inventário sócio-semântico dos modos de representação dos actores, bem como no estabelecimento da relevância sociológica e crítica das suas categorias. A sua análise não inicia, então, com operações ou categorias linguísticas (e. g. nominalização ou o apagamento do agente da passiva), como outras formas de análise do discurso, orientadas em termos linguísticos. Justifica esta opção com dois motivos: (i) a falta de biunidade da língua, que Halliday (1994, 2004) aborda através da metáfora gramatical, e (ii) o facto de o significado pertencer mais à cultura do que à língua e de não poder ser associado a uma semiótica específica. Quanto a (i), o autor explica que não existe uma co-referência exacta entre as categorias sociológicas e linguísticas (2008: 24), exemplificando a ideia com o conceito sociológico de agência. Em relação a (ii), van Leeuwen explica que cada cultura possui a sua própria ordem de representação do mundo, bem como o seu modo de representar e de combinar as semióticas nessa ordem.

Para a elaboração da sua taxonomia, baseia-se em Halliday e propõe escolhas de representação que incluem realizações linguísticas e retóricas específicas. Aliás, de acordo com o autor (2008: 53), a sua rede de representação dos actores sociais junta o que os linguistas tendem a separar. Nos principais processos de transformação, envolvem-se distintos sistemas linguísticos, em diversos níveis como da léxico-gramática, do discurso, da transitividade, entre outros. Em concreto, o processo de apagamento realiza-se através da voz activa/passiva, da nominalização e da adjectivação; o processo de reestruturação envolve fundamentalmente a transitividade e o processo de substituição é realizado por aspectos da estrutura do grupo nominal, pelo léxico e por diferentes classes de substantivos.

De acordo com o autor, não se trata de propor uma análise estanque dos actores sociais, com base em determinadas categorias específicas, mas de investigar que opções são escolhidas, em que tipo de contextos institucionais e sociais são realizadas, que critérios presidem a essas escolhas, que interesses são servidos e quais os objectivos a alcançar/alcançados.

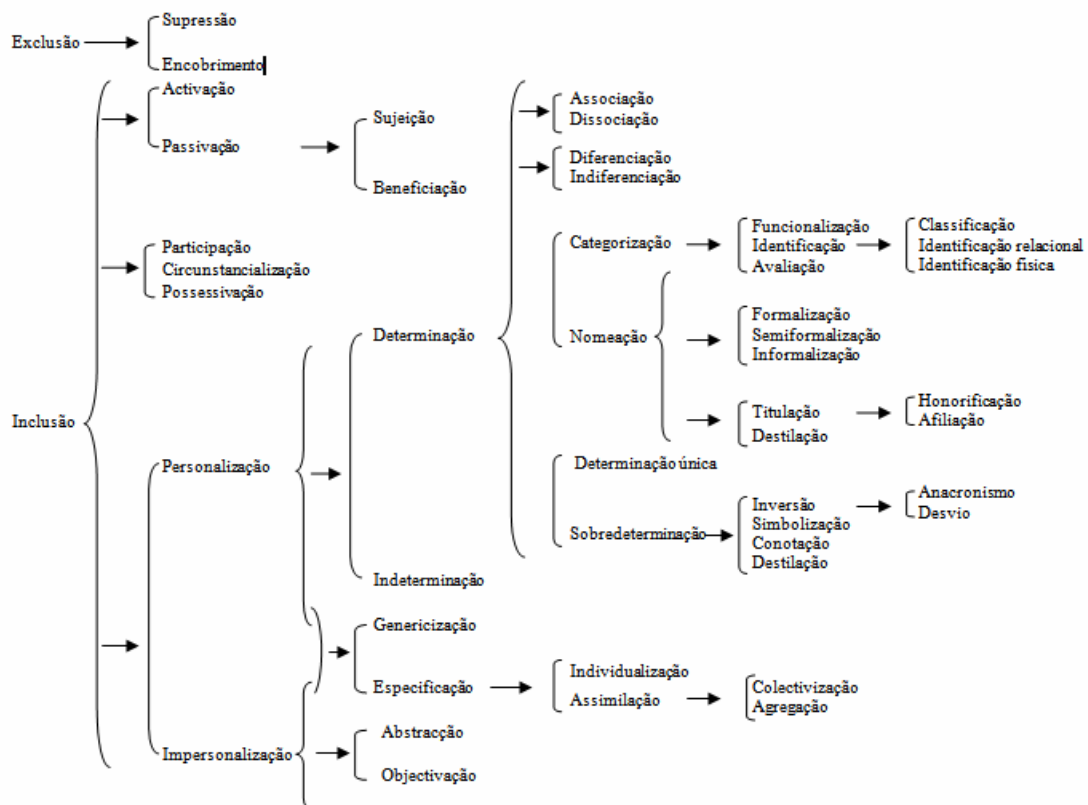
Pelo exposto, a ideia fulcral é, à semelhança do observado nos instrumentos de análise anteriores, a de escolhas no mundo da representação que van Leeuwen apresenta em sistema. Na leitura do diagrama 3, devem-se considerar os parênteses rectos para escolhas e as chavetas para escolhas simultâneas.

A primeira escolha é a de incluir ou de excluir os actores sociais, de acordo com os interesses ou objectivos que se preconizam em relação aos leitores, os actores sociais podem ser excluídos (exclusão) ou incluídos (inclusão).

Os actores podem ser excluídos por supressão ou encobrimento. No primeiro caso, não há qualquer referência aos actores no texto, enquanto no segundo os actores são excluídos apenas parcialmente, ficando em segundo plano. Nessa posição, não são mencionados relativamente a uma dada actividade, mas constam nalguma parte do texto e podem ser inferidos pelo leitor, com algum grau de certeza.

Nalguns casos, o recurso à exclusão verifica-se porque se considera que a informação é do domínio do leitor ou porque se trata de pormenores irrelevantes;

noutros, pretende-se cingi-la, para que o leitor não tenha acesso à informação em pormenor e, em consequência, não manifeste uma reacção. Independentemente do objectivo, van Leeuwen (1996) defende que, pela exclusão, a prática representada não é examinada nem contestada.



**Diagrama 3:** A representação dos actores sociais no discurso: rede de sistema  
(Fonte: van Leeuwen, 1997: 219)

Os actores incluídos na representação podem desempenhar papéis activos ou passivos. Quando activados, os actores funcionam como forças dinâmicas numa actividade (e. g. no papel de Actor, Experienciador ou Dizente). Quando passivados, desempenham papéis passivos, submetendo-se a uma actividade, sendo receptores ou beneficiários.

Tanto a activação como a passivação dos actores se realizam por participação (papéis gramaticais dos actores colocados em primeiro plano), por

circunstancialização (e. g. através de circunstanciais preposicionais introduzidos pela preposição *por* ou pela preposição de origem *de*) ou por possessivação (e. g. realizada por possessivos ou por pós-modificadores de nominalizações).

De acordo com as escolhas, os actores sociais são personalizados (pessoalização), representados como seres humanos, ou impersonalizados (impessoalização),<sup>7</sup> sendo desprovidos de traço humano. Em qualquer uma destas representações, pode-se optar por uma referência genérica (genericização) aos actores, vistos como classes, ou por uma referência específica (especificação). Neste último caso, os actores são representados como entidades individuais identificáveis pela sua singularidade (individualização) ou como grupos (assimilação).

Com a assimilação, a representação dos actores reparte-se entre a colectivização ou a agregação, conforme sejam representados como singularidade ou como grupo, respectivamente.

A pessoalização dos actores concretiza-se de duas formas: por determinação, quando a identidade dos actores é, de algum modo, especificada, ou por indeterminação, quando os actores são anónimos, sendo a sua identidade irrelevante. Quando determinados, os actores podem ser associados (associação), representados por grupos, ou dissociados (dissociação), referidos separadamente ou num todo. Refira-se ainda a possibilidade de os actores serem diferenciados (diferenciação) ou indiferenciados (indiferenciação) em relação ao(s) outro(s). Desta forma, opta-se ou não pelo estabelecimento de diferença(s) explícita(s) entre diferentes actores ou grupos, entre o eu/nós e o outro/eles.

No campo da determinação, os actores sociais também podem ser representados em termos da sua identidade única, sendo nomeados (nomeação), ou em termos das identidades e das funções que partilham com outros (categorização), não obstante as categorias poderem, em certas situações, misturar-se.

---

<sup>7</sup> As categorias “personalização” e “impersonalização” são substituídas, nesta tese, por “pessoalização” e “impessoalização” por se considerar que estas últimas traduções se coadunam melhor com o seu significado traduzido em Português.

Ao nível da nomeação, os actores são nomeados por formalização (apelidos, com ou sem honoríficos), por semiformalização (nomes e apelidos) ou por informalização (nome), havendo ou não recurso a uma titulação. As nomeações são, então, tituladas (titulação), sob forma de honoríficos (honorificação) ou de afiliação, ou não, verificando-se, neste caso, a destilação.

Quanto à categorização, distingue-se a funcionalização, a identificação e a avaliação. A primeira ocorre quando os actores sociais são referidos pela sua actividade, ocupação ou papel; a segunda realiza-se pela definição dos actores pelo que eles são, de forma mais ou menos permanente ou inevitável, dividindo-se em classificação (características a partir das quais a sociedade classifica, como a idade, o género, proveniência, raça, religião, entre outros), identificação relacional (relações pessoais, de proximidade ou de trabalho) e identificação física (características físicas que identificam os actores num dado contexto); a terceira sub-categoria, avaliação, refere-se à relação interpessoal, à forma como se avalia alguém em termos do que é bom ou mau, por exemplo.

Para além da determinação única, os actores podem ser representados simultaneamente em mais do que uma prática social por sobredeterminação. Neste âmbito, van Leeuwen (1996) apresenta uma divisão de categorias: a inversão, a simbolização, a conotação e a destilação. A primeira sub-categoria diz respeito a duas práticas que se opõem uma à outra em termos de anacronismo – pela projecção de um actor social para o futuro, sendo, no entanto, as suas actividades semelhantes às práticas contemporâneas – ou de desvio – pela referência a um actor social que, normalmente, não estaria qualificado para desempenhar determinada actividade, servindo esta opção frequentemente o propósito de legitimação. A categoria simbolização ocorre quando um actor social ou um grupo de actores sociais “ficcionais” servem de representação de actores em práticas “não-ficcionais”. A conotação implica um conhecimento por parte do leitor que identifica, numa determinação (uma nomeação ou identificação física), uma classificação ou funcionalização. Por fim, a destilação diz respeito à ligação de actores sociais a

várias práticas sociais, recorrendo-se à abstracção das mesmas características, combinando-se, assim, a generalização e a abstracção.

No domínio da impessoalização, os actores são representados por via da abstracção, por referência a qualidades que lhes são atribuídas, ou por via da objectivação. Esta última realiza-se por meios de referência a espaços (especialização), a instrumentos através dos quais se levam a cabo acções (instrumentalização), à representação dos actores por meio da sua expressão (autonomização do enunciado) ou por representação de uma parte do seu corpo (somatização), que, apesar de não constarem do esquema proposto (diagrama 3), são descritas por van Leeuwen.

No final da descrição sumária do inventário de representação dos actores sociais proposto por van Leeuwen, importa lembrar as suas palavras (van Leeuwen, 2008: 53) relativamente às fronteiras das categorias:

Boundaries can be blurred deliberately, for the purpose of achieving specific representational effects, and social actors can be, for instance, both classified and functionalized.

As categorias não são inflexíveis ou estanques, podendo os limites ser deliberadamente transpostos, em função dos efeitos representacionais pretendidos. Acrescenta o autor que, nestas situações, as categorias são úteis para tornar explícito de que forma os actores sociais são representados.

### 4.3. SÍNTESE

Neste capítulo, buscou-se, primeiramente traçar os princípios da Semiótica Social bem como a influência da Semiótica e da Gramática Sistémico-Funcional para o seu desenvolvimento. A Semiótica Social considera os recursos semióticos em uso e a sua acção em contextos específicos numa dimensão social. É neste quadro que Kress & van Leeuwen desenvolvem trabalhos sobre a análise da semiótica visual e apresentam a sua proposta de Gramática do Design Visual (1996, 2006), profundamente influenciados pela teoria sistémico-funcional. Esta ligação veio servir na perfeição o objectivo de análise de textos multimodais, na sua vertente verbal e visual. Por conseguinte, importou apresentar a Gramática do Design Visual, com particular incidência sobre os significados representacional, interaccional e composicional que, à semelhança das metafunções de Halliday, se realizam simultaneamente nas estruturas visuais. Uma vez mais considerando o enfoque desta tese, salientou-se o significado representacional, que representa as interacções e as relações conceptuais entre pessoas, lugares e coisas retratados nas estruturas visuais. Procedeu-se, de seguida, à descrição das estruturas de representação visual, integradas como instrumento de análise representacional. Anteriormente, apresentou-se a proposta de van Leeuwen para a análise sócio-semântica da representação dos actores sociais e descreveram-se as categorias de inclusão e exclusão e respectivas sub-categorias de análise.

Os instrumentos analíticos descritos servem o princípio da triangulação de análise e são aplicados em diferentes *corpora*. Desta feita, o sistema da transitividade e as estruturas de representação visual são aplicados na análise do sítio, das brochuras e do blogue (capítulo 5), enquanto o inventário sócio-semântico é aplicado no manual de acolhimento (capítulo 6).

## **PARTE DOIS - ANÁLISE**



## 5. O GRUPO NA CULTURA

As mudanças que as empresas enfrentam hoje, num mercado globalizado cada vez mais concorrencial, exigem-lhes uma resposta a desafios de sobrevivência ou de crescimento económico. Essa resposta, como a história do estudo das organizações demonstrou, abarca muito mais do que uma acção de índole racional e económica, investida em modelos convencionais de gestão empresarial. O sucesso das empresas não passa hoje simplesmente pela questão da produtividade, da produção de produtos ou da prestação de serviços de qualidade. As empresas têm de mostrar o que fazem, como o fazem e provar que são as melhores no seu ramo.

Neste pressuposto, partiu-se, neste capítulo, para as seguintes questões de investigação: (i) que valores ideacionais são expressos no sítio Internet, blogue e brochuras, através dos diferentes sistemas semióticos? Que domínios dos valores ideacionais existem nos diferentes *corpora* que indicam semelhanças ou diferenças nos sistemas de valores?

Com base nos instrumentos de análise da representação especificados nos capítulos anteriores, realiza-se, ao longo deste primeiro capítulo da segunda parte, a análise dos *corpora* acima referidos, culminando com uma síntese dos resultados. Ambiciona-se aqui compreender de que forma o grupo empresarial se representa verbal e visualmente e, mais concretamente, especificar que participantes são representados, através de que tipo de processos e de que circunstâncias. A análise dessas escolhas léxico-gramaticais e visuais permite observar o modo como os sistemas semióticos verbal e visual constroem determinadas dimensões do significado nos *corpora* enunciados.

Para cumprir este desiderato, realiza-se uma descrição analítica multimodal dos principais constituintes das frases e das imagens destes *corpora*, daí resultando elementos identificadores da cultura do grupo empresarial. Ao nível do sistema semiótico verbal, a descrição analítica cinge-se à análise experiencial das principais categorias semânticas das orações (participantes, processos e circunstâncias). O destringir do papel de cada uma delas servirá para uma melhor compreensão do mundo da representação, tomando-se como pressuposto o facto de a oração funcionar como a unidade de análise. Quanto ao sistema visual, contempla-se uma análise dos principais participantes e processos das estruturas de representação da Gramática do Design Visual. Acompanha este procedimento metodológico o fundamento de que os sistemas verbal e visual são sistemas semióticos independentes, cujas representações nem sempre coincidem.

### 5.1. SÍTIO INTERNET

A análise dos *corpora* inicia-se com o sítio Internet (Anexo I), mais particularmente com a análise realizada à página principal<sup>8</sup> que se resume à representação em termos visuais. Nesta página (figura 15), as empresas que constituem o grupo são apresentadas como se de um índice se tratasse.

Observa-se uma representação estática, mais concretamente uma representação conceptual que, pela linha divisória do enquadramento, permite uma análise repartida. O visitante pode observar uma fotografia da entrada do edifício de uma das empresas do grupo, os contactos do grupo e os logótipos das empresas que o constituem. Representa-se, assim, o Todo (através do logótipo do grupo

---

<sup>8</sup> Tradução para o termo inglês *homepage*. Trata-se de “(...) um hipertexto projectado para ser a página inicial, de uma colecção de páginas conectadas, a ser vista pelo usuário.” (Alcântara, A., Filho, C., Brasil, C., Aranha, D. & Aranah, G., 1997: 21)

empresarial) e as suas Partes (os logótipos das empresas), através de um processo analítico exaustivo, dado que o processo representa exaustivamente os Atributos Possessivos (as empresas) do Portador (o grupo empresarial).

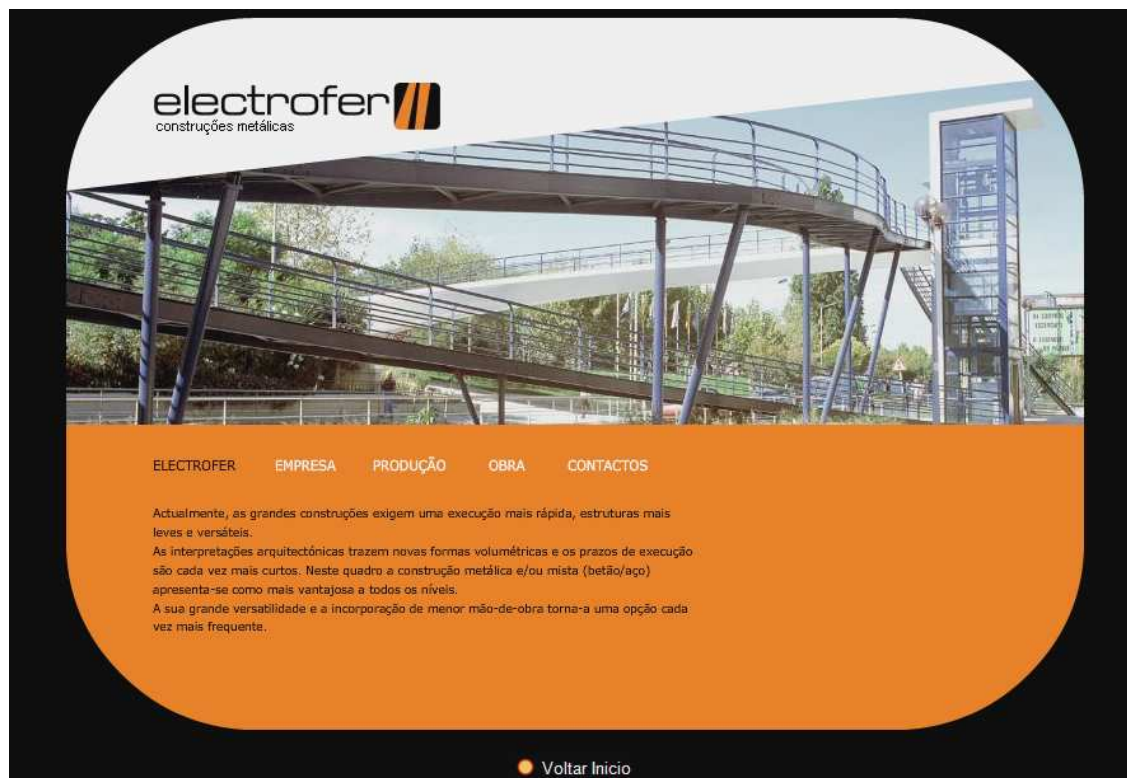


**Figura 15:** Página principal do sítio

Acima da linha divisória do enquadramento, identifica-se um processo analítico composto por um Atributo, a fachada de uma empresa, e pelo seu Portador, representado pelo logótipo da empresa. Por outras palavras, formaliza-se, a partir da Gramática Visual, uma apresentação geral do grupo por meio dos logótipos das suas empresas. De notar que, do conjunto das empresas, se atribui especial ênfase à empresa *Electrofer II*, pelo facto de o seu logótipo estar presente na fachada do prédio. Saliente-se que apenas o logótipo dessa empresa, *Electrofer II Construções Metálicas*, permite viajar em linha, quando se esperaria que todos os logótipos das empresas funcionassem como ícones de acesso. Apesar de, no sítio, não ser dada a informação de que as páginas se encontram em construção, associa-se aqui a ideia de identidade em construção (Lister, Dovey, Giddings, Grant & Kelly, 2008: 246). Esta noção confirma-se efectivamente pela informação facultada pela responsável do Departamento de Comunicação e Imagem. Pelo exposto, a análise debruça-se

apenas sobre as páginas da referida empresa, de acordo com as hiperligações disponíveis, da esquerda para a direita.

Ao clicar no ícone do logótipo da empresa *Electrofer II*, entra-se na primeira página da empresa cujo título é ELECTROFER.



**Figura 16:** Primeira página da empresa

Da análise da transitividade, realça-se, nesta página, o facto de a empresa nunca ser apresentada como participante. Aliás, repetem-se as nominalizações, portadoras de processos relacionais, do mundo do ser, cuja função é classificatória atributiva, como se pode verificar no exemplo seguinte:

(5.1) Neste quadro a construção metálica e/ou mista (betão/aço) apresenta-se como a mais vantajosa a todos os níveis.

Dá-se, efectivamente, uma transformação da dinâmica da acção em relações estáticas cuja natureza e função nos textos cabe aqui especificar, por ser recorrente tanto no sítio Internet como nas brochuras analisadas no ponto 5.2. Veja-se como Halliday (2004: 656) resume, em traços gerais, este fenómeno da nominalização:

Nominalizing is the single most powerful resource for creating grammatical metaphor. By this device, processes (congruently worded as verbs) and properties (congruently worded as adjectives) are reworded metaphorically as nouns; instead of functioning in the clause, as Process or Attribute, they function as Thing in the nominal group.

A nominalização é um recurso poderoso para a criação da metáfora gramatical<sup>9</sup>, que implica uma mudança gramatical. Há lugar a um realinhamento dos elementos da frase, de acordo com o qual, segundo Thompson (2004: 226), um processo pode ser expresso como Coisa, ou seja, como entidade referida, em termos da realização da estrutura. Acrescente-se ainda que, ao possuir uma forma nominal, o processo assume alguma qualidade de uma entidade (Banks, 2008: 14). De momento, interessa sobretudo perceber que, num estudo sobre a representação, não se pode ignorar a importância da ocorrência da nominalização. Com efeito, decorrente da mudança gramatical, dá-se uma mudança semântica, que pode dar lugar a uma nova configuração na transitividade. Importará, então, atentar neste fenómeno, tecendo-se, ao longo da análise dos *corpora* em investigação, as necessárias considerações sobre a sua essência e o seu valor. Retoma-se, por ora, a página do sítio, ELECTROFER, para analisar a representação dos mundos material e mental. Exemplifica-se a realização no mundo físico em (5.2):

---

<sup>9</sup> Halliday amplia o conceito de metáfora (1994: 342). A metáfora lexical restringia-se à variação no significado de uma palavra. Com a metáfora gramatical, considera-se a variação na expressão de um significado, configurada gramaticalmente de forma diferente da variação congruente. O autor apresenta dois tipos de metáforas gramaticais: ideacionais e interpessoais, sendo a nominalização integrada no primeiro tipo.

(5.2) As interpretações arquitectónicas trazem novas formas volumétricas

“As interpretações arquitectónicas” são o Actor, isto é, a entidade que age, ligada a uma Meta, “novas formas volumétricas”, através do processo *trazer*. Não obstante a inexistência de um envolvimento humano, a escolha recai sobre um processo material ao qual se associa um Actor abstracto. Na sequência desta observação, pode-se afirmar que as entidades abstractas realizam acções à semelhança das pessoas, pelo uso incongruente da gramática. Também se destaca, ainda na mesma página, o exemplo:

(5.3) As grandes construções exigem uma execução mais rápida, estruturas mais leves e versáteis.

Como se observa, é conferida consciência às “grandes construções” que aparecem como Experienciador do processo mental desiderativo “exigem”. Repare-se que, tanto em (5.2) como em (5.3), a empresa não só se exclui totalmente da dinâmica da construção como atribui qualidades humanas a entidades abstractas.

A importância atribuída à modernidade arquitectónica das construções metálicas encontra-se não só no texto verbal como na fotografia que representa uma estrutura metálica inovadora. Pela análise da representação visual, considera-se que a fotografia é conceptual analítica inclusiva. O Atributo é parte de uma construção metálica realizada pela empresa que se conjuga com o Portador, representado pelo logótipo da empresa.

Em síntese, nesta página, o principal participante é a construção, os seus processos e os materiais utilizados. Mais do que a sua descrição, é conferida à obra uma dinâmica de acção e de reflexão, pois, afinal, as construções exigem qualidade. Para além do mais, a inovação é um valor assumido para essas construções, quer no visual, quer no verbal.

A segunda página da empresa tem como hiperligação a palavra EMPRESA (ver figura 17). Num texto composto unicamente de processos materiais, a empresa é representada como Actor, logo no seu início: “a Electrofer iniciou a sua actividade em 1984 (...)”. Seguem-se, depois, nominalizações que a ela se ligam indirectamente, como as abaixo sublinhadas:

(5.4) A gradual expansão para áreas de negócio, como as obras públicas, e a protecção anticorrosiva, [sic] levou à criação de empresas distintas: Electrofer – Tratamento de Superfície, e Electrofer II – Construções Metálicas.

Este exemplo permite recapitular o anteriormente dito sobre a nominalização e avançar no sentido de uma melhor explanação do assunto. Observe-se em que difere a oração (5.4) com a forma nominal “expansão” na oração. Outras possibilidades poderiam ocorrer como, por exemplo, “nós expandimo-nos gradualmente para áreas de negócio” ou “a empresa expande-se para outras áreas de negócio” ou ainda “a Electrofer expande-se para outras áreas de negócio”, em que o Actor poderia ser materializado através do pronome pessoal, do nome ou da sua designação. Contudo, no exemplo (5.4) não existe envolvimento humano em consequência da escolha pela forma nominal “expansão”. Na verdade, com a mudança do processo “expandir-se” para “expansão”, verifica-se mais do que uma mudança gramatical, pois a forma nominal carrega consigo uma existência, ou seja, há algo que passa a existir. Nas orações acima apresentadas, “a gradual expansão” é Actor, tal como o pronome “nós”; porém, apesar de estarem ambos associados a processos materiais, “levou à” e “expandimo-nos”, respectivamente, diferem, já que “expansão” é uma forma nominal abstracta e nessa oração se perde o “fazedor” do processo. Lembrando Eggins (2004: 95), deixa de haver uma organização em termos de nós próprios, no caso do pronome “nós”, para existir uma organização em termos de ideias. Para além disso, a nominalização não permite a negociação, ou seja, “a gradual expansão” é um dado adquirido objectivo. Como tal, quando a empresa opta

pela nominalização, constrói um discurso objectivo que se associa ao técnico-científico. Thompson (2004: 230) sustenta que uma razão pela qual a nominalização se harmoniza com a ideologia da ciência e da escrita académica e formal em geral é o facto de facilitar a objectivação de processos, sendo expressos sem o “fazedor” humano. Halliday (2004: 657) explica a evolução e o duplo papel deste tipo de metáfora da seguinte forma:

This kind of nominalizing metaphor probably evolved first in scientific and technical registers, where it played a dual role: it made it possible on the one hand to construct hierarchies of technical terms, and on the other hand to develop an argument step by step, using complex passages ‘packaged’ in nominal form as Themes.

Na verdade, a escolha da nominalização tem implicações ao nível da organização retórica do texto e da densidade lexical. Para uma melhor compreensão deste último aspecto, veja-se o exemplo abaixo:

(5.5) Hoje a capacidade instaladora permite uma resposta rápida, eficaz e ampla a projectos quer do sector público, quer do privado do mercado de construção.

Este exemplo é constituído por uma única oração, extremamente rica em itens lexicais. Tem, então, uma elevada densidade lexical.<sup>10</sup> Halliday (1985: 81) explana que a densidade da linguagem escrita é mais elevada por representar os fenómenos como produtos, enquanto a linguagem oral representa processos. Como refere, “ (...) the more ‘written’ the language being used, the higher will be the proportion of lexical words to the total number of running words in the text” (1985: 64). O contraste entre o oral e o escrito é, *grosso modo*, feito entre a existência de menor

---

<sup>10</sup> Rácio de palavras lexicais por número de orações num texto.

densidade lexical e maior intrincacia gramatical, para o oral, e um maior número de metáforas gramaticais, maior densidade lexical e menor intrincacia gramatical, para o escrito. A densidade lexical do exemplo (5.5) não se verificaria se a empresa tivesse optado por uma frase como: “Possuímos uma capacidade instaladora que permite uma resposta rápida (...)”. Neste caso, a frase reparte-se em duas orações, reduzindo-se a densidade lexical, mas aumentando a sua intrincacia gramatical.

Refira-se, no entanto, que Halliday (1978: 224) não é categórico quanto à distinção entre as características do modo oral e do modo escrito, já que deixa espaço para a variedade (linguagem escrita próxima da oral e vice-versa) e para a variação que também depende do canal retórico e do género. Mais, ressalva, já em 1985, que, pelo desenvolvimento tecnológico, esta distinção é cada vez menos representativa (Halliday, 1985: 81). Retomando o estudo da segunda página do sítio informático da empresa, observe-se a figura 17:



**Figura 17:** Segunda página da empresa

Há uma noção temporal desenvolvida por circunstâncias de Localização Temporal: há um caminho percorrido desde 1984 (criação desta empresa), passando

pela expansão (criação do grupo) até ao presente (capacidade de resposta a projectos). A esta construção do caminho percorrido pela empresa, associa-se uma fotografia da urbanização do terreno onde se localiza actualmente o *Grupo Electrofer*, sendo visível ao fundo, à direita, o início da construção do edifício. Da análise visual, evidencia-se uma representação conceptual pelo processo analítico temporal, o qual, segundo Kress & van Leeuwen (2006: 94), parece ocupar uma posição intermédia entre a representação narrativa e a analítica. A fotografia permite uma leitura do tempo em que o participante – a empresa – estava a ser construído. Pese embora o facto de a metafunção interpessoal não ser enfoque do presente estudo, interessa referir que a presença dos logótipos nesta página funciona como credibilidade para o leitor. O logótipo “Prime-Programa de Incentivo à Modernização da Economia” é a publicitação de que a empresa recebeu apoio por parte do Ministério da Economia e da Inovação, através de um programa cujos objectivos passavam por reforçar a produtividade e competitividade das empresas. Na realidade, de acordo com as normas, a sua publicitação seria obrigatória apenas durante um ano, ou seja, até ao final de 2006. O logótipo “Empresa Certificada eC ISO 9001” mostra que a empresa cumpre as normas de certificação de qualidade estabelecidas; logo, tem a capacidade de fazer face às exigências dos (potenciais) clientes públicos e privados. Vai, assim, ao encontro da frase: “Hoje, a capacidade instaladora permite uma resposta rápida, eficaz e ampla a projectos quer do sector público, quer do privado do mercado de construção”. A propósito da importância da qualidade e das suas normas, Pina e Cunha, *et al.* (2007: 306) lembram que o ambiente favorável para a difusão da qualidade foi criado pela existência de um quadro institucional explícito, traduzido nas normas ISO 9000 e pela necessidade regulatória na União Europeia.

Os logótipos, que estão simetricamente orientados num pano de fundo neutro e num ângulo frontal, são Subordinados, ou seja, inserem-se numa representação conceptual classificacional. É estabelecida uma relação de equivalência entre os logótipos que funcionam ao mesmo nível, ou seja, são entendidos como membros de

uma mesma classe. Trata-se de um tipo de taxonomia fechada frequentemente utilizado na publicidade (Kress & van Leeuwen, 2006: 79). Tal significa que os participantes – os logótipos – são representados como fazendo parte de uma categoria que não se encontra directamente presente. Mais concretamente, defende-se que os logótipos se inserem dentro da categoria “Qualidade”.

Em resumo, ressalta da análise desta página uma única representação da empresa como Actor. Repetem-se, porém, as nominalizações que vêm dar ênfase aos participantes “a gradual expansão” e “a capacidade instaladora”, Actores associados a processos materiais. A referência ao uso desta metáfora é fundamental não só pela alteração da configuração da oração, mas também pela objectividade daí decorrente. Para mais, de acordo com Halliday (2004: 657), este tipo de discurso metafórico tende a demarcar o especialista do não especialista, isto é, passa a ser uma marca de poder ou de prestígio. Por fim, e não de somenos importância, realiza-se na página uma clara descrição temporal da empresa, que se manifesta em ambos os sistemas semióticos (verbal e visual).

A terceira página da empresa tem como hiperligação a palavra PRODUÇÃO (figura 21). Predomina a explicação de como o trabalho se realiza na empresa, com especial ênfase na produção da obra e nos equipamentos. Observe-se o exemplo abaixo:

(5.6) Após a recepção do projecto é realizada uma preparação de obra recorrendo a software para modelação tridimensional.

Pela construção da oração na passiva ou, nos termos de Halliday (2004: 182), como oração receptiva, a Meta é o Sujeito. Desta forma, “uma preparação de obra” é colocada em evidência, sendo de realçar o facto de o Actor não se encontrar realizado linguisticamente. Com efeito, a empresa não aparece directamente como participante no texto, sequer como agente da passiva. O recurso à passiva, que se repete nas brochuras, é, à semelhança da nominalização, uma metáfora gramatical,

devendo ser considerado no mesmo âmbito. Trata-se também de um uso incongruente da gramática, ou considerado menos típico, já que são Coisas e entidades abstractas, e não pessoas, que levam a cabo acções.

Note-se que o participante “equipamentos” aparece como Portador de um processo relacional atributivo (5.7) e como Possuidor de um processo relacional possessivo (5.8):

(5.7) Os principais equipamentos de produção estão directamente ligados ao sistema informático, onde é feita a preparação, garantindo um processo de fabrico fiável e de elevada produtividade.

(5.8) O parque de equipamentos, [sic] incorpora um nível tecnológico que permite executar qualquer projecto de acordo com elevados parâmetros qualitativos.

No caso destes relacionais, o segundo participante associa-se ao mundo informático (Atributo: sistema informático; Possuído: um nível tecnológico...). Do texto verbal, retira-se a ideia de que, apesar de a empresa não se encontrar linguisticamente representada, faz-se representar pelos seus equipamentos tecnológicos, garantes de qualidade. Porém, na fotografia que aparece na mesma página, a escolha visual cinge-se ao processo manual de soldar.

Do ponto de vista da análise da representação visual, esta (figura 18) é a única imagem das páginas principais do sítio que se enquadra na representação narrativa, ou seja, da acção. O Actor (o soldador) e a Meta (a viga) encontram-se ligados por um vector, o que se traduz no processo de acção transaccional unidireccional. A componente de produção da empresa é, então, visualmente representada por um Actor humano em pleno trabalho de soldadura.

Da descrição analítica desta página, pode-se afirmar que se representam diferentes participantes no verbal e no visual. No texto verbal, a tónica centra-se na

descrição dos equipamentos tecnológicos e na preparação de obra, sem qualquer carácter humano directamente representado. No visual, representa-se uma acção cujo Actor é humano. A ênfase, neste caso, coloca-se ao nível do soldador que representa a empresa. É sobre ele que recai o valor da produção da empresa.



**Figura 18:** Terceira página da empresa

A quarta página da empresa, que tem como hiperligação a palavra OBRA, é representada visualmente de forma conceptual. Uma vez mais, o logótipo da empresa funciona como Portador (o Todo) ao qual pertence um Atributo. Nesta página, o estádio é representado em toda a sua dimensão, pelo que se considera uma representação exaustiva. Assim, está-se perante uma representação conceptual (estática) analítica exaustiva (com a relação Portador-Atributo representada exaustivamente).

A listagem das obras presente na página parece ser regida por um princípio de categorias, confirmado pelo uso do plural. A única excepção que não segue esse princípio é a do “estádio municipal de Leiria”, que especifica não só a obra como a

localiza geograficamente. Ao clicar em cada uma das obras, o visitante terá acesso a imagens relacionadas com cada tópico. São fotografias de obras realizadas pela empresa, que surgem em movimento rotativo<sup>11</sup> e cujo número varia entre três (estruturas metálicas mistas; piscinas) e treze (passagens para peões). Para além de espelhar a ideia de catálogo de obras realizadas em vários campos, a dinâmica do movimento torna as páginas mais atraentes. Nestas páginas, a representação da realidade é, na sua quase totalidade, conceptual. As fotografias representam partes de obras realizadas, num ângulo tendencialmente oblíquo. Não obstante a tendência de representação conceptual, algumas fotografias são narrativas, mostrando principalmente a construção de obras. Nesses casos, que também serão objecto de análise na segunda brochura, o mundo do material faz-se representar de forma transaccional, com a presença dos participantes Actor (trabalhadores) e Meta (obras). Não obstante o facto de os trabalhadores serem o Actor da acção, a sua existência reduz-se face à imponente obra (Meta). Colocando a ênfase na obra, a empresa assume a importância que atribui à obra.

No último tópico, OUTRAS OBRAS, aparece uma listagem de clientes associados a obras/trabalhos realizados, indicando-se, nalguns casos, a sua localização geográfica. Num tópico que remete para “outros” trabalhos, encontra-se a indicação de clientes de renome em Portugal, como é o caso da *Somague*, e de clientes internacionais como a *Ferrovial Agroman* e a *BPC Odebrecht*.

Em resumo, esta página reflecte a ideia de catálogo que se repetirá na brochura número dois. Os principais participantes são inegavelmente as obras que se sucedem na página. A representação maioritariamente estática representa o que a empresa é, isto é, uma empresa que já deu provas de sucesso no mercado da construção de estruturas metálicas.

Seguindo o princípio de que o visitante acede a todas as hiperligações da esquerda para a direita, a última página da empresa será a da entrada CONTACTOS. Por mais simples que pareça a informação necessária para contactar uma empresa,

---

<sup>11</sup> No Anexo I, encontram-se todas as imagens do sítio Internet.

este é um elemento de extrema importância. A página contém os contactos da empresa, a fotografia de uma fachada e o mapa da sua localização. No que respeita ao visual, a representação é, uma vez mais, conceptual. A fachada do edifício do grupo enquadra-se na representação analítica inclusiva. A empresa aparece como Portador, através do seu logótipo presente não só no sítio, mas também nas bandeiras e na fachada do edifício. O seu Atributo é o seu edifício, que, por não ser representado na sua totalidade, é inclusivo. A *Electrofer* é, assim, apresentada por meio do seu edifício. De notar que a mesma também é representada visualmente pelo mapa de localização, através de um processo analítico topográfico. O mapa contempla relações físicas espaciais, ou seja, representa ao nível de uma escala a localização geográfica da empresa. Esta é mais uma forma de representação da empresa que passa pela sua descrição topográfica (simplificada), com a referência ao facto de se situar na zona industrial da Marinha Grande.

Da análise realizada às práticas do *corpus*, conclui-se que o sítio Internet funciona como um catálogo onde as construções metálicas e a qualidade dos processos de produção são o cartão-de-visita para os clientes. Na verdade, a empresa não se expõe directamente nem ao nível do escrito nem ao nível do visual.

Com efeito, a empresa representa-se de forma retraída e reservada, não “falando de si”. A sua missão, os seus objectivos e os seus projectos actuais/futuros não são expressos. Refira-se, aliás, que não é dada informação ao leitor sobre os membros que constituem a empresa ou sobre a sua estrutura organizacional. Por outro lado, a empresa mostra que tem valor pelo que já realizou no mundo das construções metálicas, pelos seus processos de produção e pelo reconhecimento de terceiros. O seu estatuto (tamanho/ experiência) é representado pela dimensão das obras que realizou (visíveis nas imagens), pela fachada de um edifício (visível nas imagens), pela referência à qualidade dos materiais e dos processos utilizados (apresentados nos textos verbais) e pelo logótipos PRIME e Certificação de Qualidade.

Os sistemas semióticos verbal e visual constroem efectivamente diferentes dimensões do significado. Isto indica que, embora não se verifique uma duplicação da realidade no verbal e no visual, há uma tendência comum de construção do significado. Note-se que a escolha dos processos, especificamente materiais (cinco), relacionais (cinco) e mentais (dois), não pode ser redutoramente entendida em oposição à representação do visual maioritariamente conceptual. Aliás, o simples facto de a empresa aparecer apenas uma vez directamente como Actor e de se repetir o recurso às nominalizações obriga a que se considere criticamente a materialidade presente a partir dos participantes. Como foi sendo observado, em geral, não é a empresa que assume o papel de Actor, de quem age e de quem faz. No caso do exemplo do uso da passiva, a empresa omite-se inclusivamente desse papel. Os participantes que, na realidade, acompanham os principais processos são os processos de produção e a obra, isto é, o produto da empresa. Neste domínio, relembra-se o modo objectivo pelo qual a empresa optou representar-se. De acordo com as características gerais do sistema verbal, os textos deste sítio são extremamente convencionais. Neste ponto, importa precisar a importância da nominalização e da densidade lexical, explanadas anteriormente. Por outras palavras, os textos verbais das páginas do sítio correspondem a um uso formal da escrita.

No que respeita ao visual, a empresa optou por se representar sobretudo de forma conceptual analítica. A representação deste tipo caracteriza-se pela ausência, nomeadamente, de vectores ou de simetria composicional, sendo considerados como a opção mais elementar do sistema de representação visual (Kress & van Leeuwen, 2006: 91). Considerando a estrutura de Parte-Todo, relembra-se a presença recorrente do logótipo da empresa, que funcionou como Portador, e dos Atributos da empresa, representados pelas obras em construção e já realizadas, bem como pela fachada do edifício da empresa.

Em suma, a dimensão material do sistema verbal e a dimensão conceptual do sistema visual não se opõem, dado que o maior participante, a construção metálica, reagrupa qualidades de materialidade e de caracterização.

## 5.2. BROCHURAS

Como referido no capítulo 2, relativo à descrição dos *corpora*, pretende-se analisar as quatro brochuras facultadas pela responsável do Departamento de Comunicação e Imagem do grupo.

A primeira brochura analisada é uma brochura dirigida aos trabalhadores do grupo (Anexo II-A), aqui denominada brochura interna. O seu primeiro texto é uma mensagem de Boas Festas assinada pela administração. Nesta brochura, o participante mais relevante diverge dos analisados no sítio Internet. Trata-se de um participante que não tem vida própria fora da existência do processo: é a primeira pessoa do plural, materializada na desinência dos verbos. A desinência representa dois participantes diferentes: por um lado, a administração e, por outro, a administração associada aos colaboradores. No primeiro caso, a administração é representada como Dizente (em dois processos verbais) e como Experienciador (num processo mental). Mais concretamente, deseja Boas Festas e mostra que conta com os seus colaboradores:

(5.9) Desejamos saudar todos os nossos colaboradores de forma especial nesta época.

(5.10) (...) contamos com a colaboração activa e empenhada de todos.

Estas formas de representação vão ao encontro do conceito de uma administração próxima dos seus colaboradores, mantendo, no entanto, a sua postura de líder. A administração não só tem a preocupação de se lhes dirigir por escrito numa época festiva, como o faz mostrando que são especiais. Para além disso, interpela-os como forma de os motivar para o seu trabalho.

No segundo caso, em que a administração é associada aos colaboradores, a maioria dos processos é material, seguida de processos relacionais (um atributivo e um identificativo). Tal significa, em termos gerais, que a administração e os colaboradores são participantes que agem em conjunto, sendo também objecto de descrição, como se pode constatar nos exemplos abaixo:

(5.11) Chegámos aqui e daqui partimos para o futuro.

(5.12) Todos somos importantes para construir um futuro digno e brilhante (...).

(5.13) Formamos um todo, uma família (...).

A constituição da representação administração-colaboradores como “nós” insere-se no domínio do que Fairclough (1989: 127) denomina de personalização sintética ou “nós inclusivo”. Verifica-se aqui uma transposição das dimensões familiar e profissional, que sugere uma relação informal e o estabelecimento de uma analogia entre diferentes valores. Jorge & Heberle (2002: 189) lembram que este fenómeno sugere “um relacionamento mais informal e aconchegante, transpondo uma dimensão familiar para dentro da dimensão comercial”. Por seu turno, Fairclough (1989: 128) adianta que esta redução serve ideologias corporativas que enfatizam a unidade em detrimento do reconhecimento das divisões de interesses. Por fim, a ideia de unidade também se transmite com o participante “a nossa vida”, Actor de um processo material: “É aqui que grande parte da nossa vida decorre.” Ainda neste texto, o segundo participante verbal mais relevante é o grupo

empresarial, associado a processos materiais e relacionais. Mais concretamente, este participante está presente através do “ambiente de trabalho” e da “empresa”, Actores de processos materiais, e através do “crescimento” e “futuro da empresa”, Portadores de processos relacionais, conforme se pode observar nas orações seguintes:

(5.14) Um ambiente de trabalho saudável, colaborante e honesto beneficia cada um de nós.

(5.15) Esta empresa viveu e vive um tempo de grande mudança, sentido com maior intensidade pelos nossos colaboradores mais antigos.

(5.16) O seu crescimento tem sido contínuo, resultado do esforço e empenhamento de todos.

(5.17) E o futuro desta empresa, ligado ao futuro de cada um dos trabalhadores, está entrelaçado com o trabalho, empenho e dedicação de cada um, porque cada um dá o seu contributo valioso para a sua evolução.

O grupo é apresentado com uma dinâmica própria, como um organismo vivo que depende de cada um dos colaboradores, que também desempenham o papel de Actor. Neste contexto, as pessoas a ele ligadas aparecem como indivíduos (“empenho e dedicação de cada um”), como um todo (“empenhamento de todos”), havendo lugar especificamente para “os nossos colaboradores mais antigos”. Em resumo, a construção das orações aponta para a ideia de identidade entre a empresa e os que lá trabalham: a empresa é os colaboradores a cujo esforço deve o seu crescimento. Aliás, é-lhes, no fundo, inculcada uma responsabilidade laboral, porque o sucesso do grupo está nas suas mãos. Aos colaboradores mais antigos é deixada uma mensagem particular, provavelmente pelo facto de se terem adequado às

transformações pelas quais a empresa passou, nomeadamente, a mudança de instalações e o seu crescimento tecnológico exponencial.

O texto é ainda enriquecido com uma diversidade de circunstâncias que reforçam fundamentalmente o tempo (Localização e Extensão), as relações entre a administração e os colaboradores (Modo) e o espaço (Localização). No que respeita à localização e à extensão temporal, infere-se que o tempo da mensagem é o de período natalício ou de final de ano, que serve como referência para o caminho realizado no passado e projectado no futuro e para o conteúdo da mensagem. Quanto às relações entre a administração e os colaboradores, estabelece-se, pelo uso de circunstâncias de Modo, uma relação próxima e familiar. A título de exemplo, lembre-se que a administração saúda os colaboradores “de forma especial” e declara que todos (administração e colaboradores) formam “de certa maneira” um todo, uma família. As circunstâncias de Localização espaciais vêm situar o discurso através do advérbio “aqui” e da designação do grupo: “É na Electrofer que trabalhamos, é aqui que grande parte da nossa vida decorre.”. Saliente-se, por fim, que no texto se confunde a identidade do grupo com a de empresa, pelo facto de a brochura ser do grupo (logótipo), mas no texto se utilizar o termo “empresa”.

O segundo texto da brochura oferece uma breve apresentação do grupo, que aparece directamente enquanto Portador e Identificado:

(5.18) O grupo Electrofer conta com, neste momento, cerca de 410 colaboradores com uma facturação que ronda 30 milhões de euros.

(5.19) O grupo teve a sua origem na empresa ELECTROFER INDÚSTRIA DE FERRAGENS PARA REDES ELÉCTRICAS Lda, fundada em Março de 1985.

Nos exemplos acima, o grupo aparece ligado a processos relacionais possessivos, mas são estabelecidas diferentes relações semânticas, para além da

relação de posse entre os participantes. Em (5.18), trata-se de classificar o grupo, Portador de um Atributo (“cerca de 410 colaboradores”), através de um processo atributivo. Saliente-se a ênfase colocada na sua dimensão, não só pelo número de colaboradores, mas também pela circunstância de Modo Qualidade (“com uma facturação (...).”). Em (5.19), a relação que se estabelece é a de definição, isto é, a empresa (Identificador) que está na origem do grupo (Identificado) vem definir a sua identidade, com um processo Identificativo. O grupo representa-se ainda por meio do seu dinamismo (“O dinamismo do grupo é elevado (...).”), uma vez mais pelo uso de um processo relacional. Neste caso, o processo é intensivo atributivo, pelo facto de se caracterizar pelo Atributo “elevado”.

Note-se, ainda, que consta do texto o uso de processos mentais, cujo Experienciador não se encontra realizado linguisticamente. Efectivamente, a desinência da primeira pessoa do plural abarca a administração e, nesta medida, o texto ganha um cunho mais pessoal. Veja-se a oração:

(5.20) (...) em 2008, desejamos continuar a evoluir, melhorando a qualidade dos nossos produtos e aumentando o nível de eficiência. Para tal, contamos com o empenhamento de todos.

O papel que a administração se atribui é de um participante humano consciente, associado a processos mentais desiderativos, do mundo do querer. Na primeira oração, a empresa projecta para o futuro (2008) os seus objectivos e mostra de que forma pretende concretizá-los (circunstância de Modo Meio). Ligam-se estas ideias à segunda oração por meio da circunstância de Causa Razão “para tal”. Segue-se-lhe a referência à fórmula do sucesso: o empenhamento de todos. À semelhança do primeiro texto, a administração dirige-se directamente a todos os colaboradores.

O terceiro texto trata de uma breve apresentação individual das empresas, a partir de uma oração relacional, contextualizada pela Circunstância de Localização

Temporal: “Neste momento, é constituída por várias empresas (...).”. As várias empresas do grupo são Actores do processo material “dedica-se”, repetido em cada uma das apresentações.

Quanto à representação visual da brochura, a capa segue uma representação conceptual analítica. O logótipo do grupo funciona como Portador de um Atributo representado parcialmente. Na verdade, a maior empresa do grupo não constrói pontes, mas estruturas metálicas protectoras. O Atributo – as estruturas – é, pois, projectado de forma a exhibir o seu valor, nomeadamente na construção de pontes. Interessa também considerar a circunstância de Localização que, associada a um Cenário de tonalidades reduzidas, representa a harmonia da construção com a natureza.

Na contracapa, o slogan do grupo “construimos [sic] para o futuro...” representa o grupo pela desinência da primeira pessoa do plural do processo material, associado à projecção para o futuro. Esta ideia de futuro repete-se no interior da brochura, mais concretamente na primeira mensagem dirigida aos colaboradores. Ainda na contra-capa aparece o logótipo do grupo acompanhado pelos seus contactos. No interior da brochura, os logótipos do grupo e das empresas ocorrem numa disposição semelhante à que se encontra na página inicial do sítio Internet. Representa-se conceptualmente o grupo como Portador, um todo, associado a todas as suas Partes (empresas), através de um processo analítico exaustivo.

Saliente-se, em síntese, a percepção de que esta brochura não cumpre apenas o objectivo de uma mensagem de Boas Festas, mas o de partilhar com os colaboradores a dimensão do grupo e das empresas. O grupo também ganha vida, também “é” e “constrói”. Porém, as pessoas também são participantes importantes: por um lado, a administração que tem vários papéis, nomeadamente, o de desejar boas festas e o de, repetidamente, manifestar que conta com a colaboração e empenho dos colaboradores; por outro, a administração associada aos colaboradores que, em conjunto, constroem um grupo unido, nas mãos do qual se encontra o futuro

do grupo. Na verdade, a administração representa-se como um líder que motiva os seus colaboradores e os projecta para o futuro da empresa.

A segunda brochura (Anexo II-B), relativa à empresa *Electrofer II*, contém toda a informação escrita e uma parte da informação visual presentes no sítio Internet da empresa. Dir-se-ia *a priori* que se trata de uma repetição parcial de conteúdos; no entanto, este fenómeno requer alguma ponderação na sua análise, considerando a aposta na imagem visual e a transferência de informação para o digital. Na realidade, o desenvolvimento dos referidos sistemas semióticos nestes meios – página Internet e brochura – leva, conseqüentemente, a novas análises, decorrentes da presença de novas características e interacções e o reconhecimento de que a linguagem é condicionada por outras vertentes da sociedade que não são linguísticas e que, por sua vez, são necessariamente reconfiguradas.

Da capa e da contra-capa evidenciam-se dois aspectos: a indicação do logótipo ISO 9001 e o logótipo da empresa. Como se referiu no capítulo anterior, a certificação de qualidade representa credibilidade junto do cliente, no sentido em que, por possuir essa certificação, a empresa pode concorrer a obras públicas. O logótipo da empresa é convertido em diferentes imagens, repetindo-se nas primeiras páginas. Na primeira página, o desenho do logótipo associa-se à sua conversão visual em linhas que lembram vias de comunicação, numa relação Portador-Atributo. Ao visual, junta-se o primeiro texto já analisado na primeira página do sítio da empresa. Resumindo essa análise, trata-se de representar a construção, a sua versatilidade e os seus prazos como Portadores de processos relacionais, de representar as interpretações arquitectónicas como Actor e as construções como Experienciador. Recorde-se, ainda, a importância da nominalização na construção das representações do grupo, referida no capítulo anterior. Na segunda página, ao texto composto unicamente por processos materiais, com recurso a nominalizações, e à fotografia de representação analítico-temporal, ambos presentes no sítio Internet, junta-se uma fotografia narrativa accional que exprime mais particularmente uma acção transaccional unidireccional. Observam-se dois participantes: o Actor

(colaborador) e a Meta (máquina), ligados por um vector que une o colaborador à máquina (figura 19). Neste conjunto, e em relação à página da Internet, não só é dada uma maior ênfase à acção, como se dá um rosto humano à empresa, por via do Actor, aqui materializado num colaborador.



**Figura 19:** Representação do processo transaccional unidireccional

Na página seguinte, “Produção” (figura 20), uma sequência visual é acrescida ao visual e ao verbal presentes na página da Internet, em que a narrativa do visual se conjuga sobretudo com os processos relacionais associados ao equipamento. Atente-se na figura abaixo, recortada da referida página:



**Figura 20:** Representação a partir de uma sequência visual

Esta figura permite uma análise semiótica da imagem mediada metaforicamente pela película que representa a cor da empresa. Nesta figura, a representação é construída por uma narrativa e segue processos materiais diferentes: as máquinas que laboram com o apagamento ou anonimato do Actor (processos materiais) e os Actores que procedem a uma acção dirigida a uma Meta (processos materiais transaccionais unidireccionais). Os elementos constitutivos da narrativa levam a uma procura, por parte do leitor, de um fio condutor, construindo assim a unidade de significação dessa narrativa, pela sequência dos frames apresentados.<sup>12</sup>

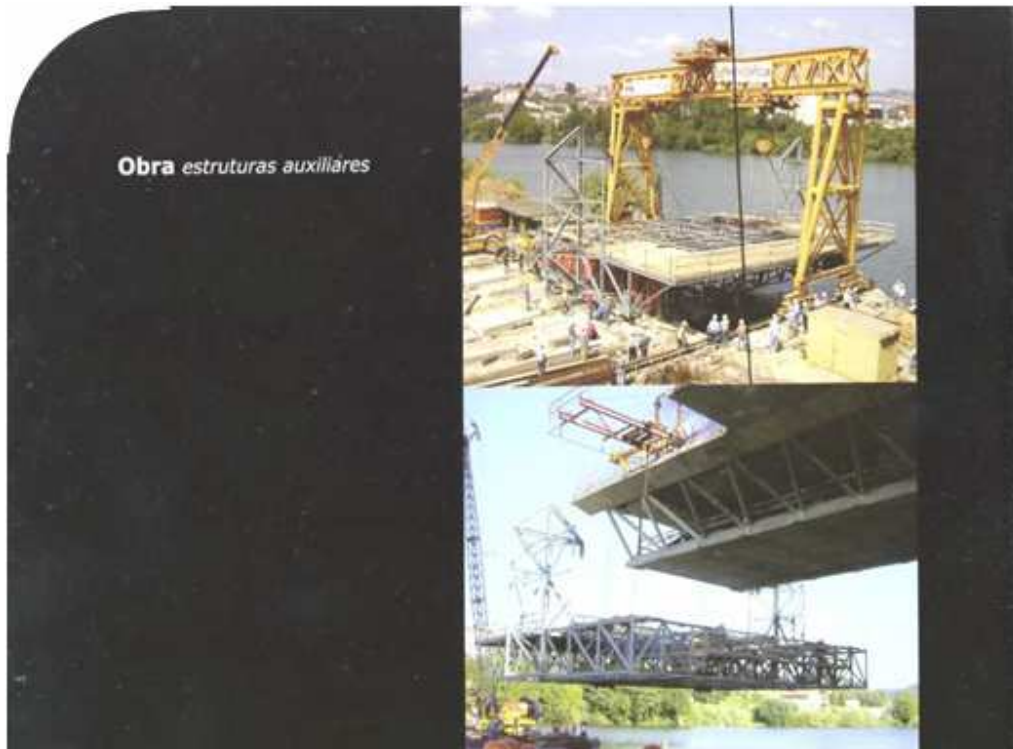
A segunda parte da brochura é constituída por uma sequência de fotografias subordinadas ao título “Obra” acompanhado por diferentes sub-títulos, de acordo com as suas especificidades, como no exemplo: “**Obra** estruturas auxiliares”. Ao longo desta parte, observam-se fotografias onde domina a realidade estática, conceptual, ocupando páginas inteiras ou em diferentes jogos de composição. Entende-se que a natureza representacional se expressa de forma conceptual analítica, embora não haja lugar à presença directa do Portador. Na realidade, as fotografias representam os Atributos da empresa, as obras, de forma inclusiva, o que se justificará pelo tamanho das obras representadas. Não obstante essa representação geral, encaixa-se, em vários casos, uma representação narrativa, à semelhança da representação das “Obras” no sítio Internet. Na figura 21, a Meta, a obra em construção, é enfatizada em relação ao Actor (colaboradores) que se encontra numa dimensão reduzida e, em certos casos, quase anónima.

Na parte final da brochura, a fotografia com a fachada do edifício da empresa vem representar um processo analítico inclusivo. Na verdade, a fachada do edifício da empresa é parte do Atributo do Portador presente, quer nas bandeiras, quer na própria fachada. Por fim, refira-se que as relações espaciais também são objecto de

---

<sup>12</sup> Recordam-se os estudos de Kress & van Leeuwen (1996, 2001, 2006) sobre *framing*, como elemento visual da composição. Este conceito assenta na base da separação de elementos, mas igualmente de conexão, nomeadamente através da continuidade de uma cor ou forma visual (2001: 2). Kress (2010: 149) afirma o seguinte. “A frame defines the world to be engaged with; it excludes and it includes, and in doing that it shapes, presents the world according to the interest and the principles of those who *frame*”.

análise da gramática visual. Na página em questão, o mapa de localização que aí se encontra remete para um processo analítico topográfico.



**Figura 21:** Representações narrativas

Face ao exposto, compreende-se que a brochura funciona como um catálogo de empresa. A partilha dos textos, bem como de algumas imagens com o sítio Internet, confirma uma actual tendência de Marketing. Nos diversos meios de suporte, compõem-se textos verbais e visuais cujas diferentes configurações criam novas representações semióticas. Assim acontece entre a brochura e o sítio Internet: o uso de novas imagens representa acção (máquinas e/ou colaboradores a trabalhar), oferecendo uma visão tanto mais activa quanto humana. Tal como no sítio, a inclusão dos logótipos de apoio e de certificação consubstancia o carácter interpessoal destes géneros, veiculando-se a mensagem de credibilidade. No conjunto da brochura, a escolha do principal participante é o produto da empresa, ou seja, a obra. Pode-se também afirmar que a empresa é um participante que se reduz a

uma representação directa e ao seu logótipo. Não se deve, porém, descurar o facto de a cor da empresa (laranja) permanecer ao longo da brochura. Por conseguinte, apesar de a cor se inserir sobretudo como marcador da dimensão de modalidade do significado visual interpessoal, considera-se que o laranja acompanha as obras da empresa e que funciona como cor representante da empresa. Nessa condição, avança-se a ideia da cor como Atributo Sugestivo que veicula a identidade do grupo.

A terceira brochura (ver Anexo II-C), que também pertence à empresa *Electrofer II*, concentra-se nas barreiras acústicas metálicas absorventes, que representa visualmente. Na contra-capá, repete-se o slogan já analisado anteriormente “Construimos [sic] para o futuro...”, que remete para um processo material composto pela desinência da primeira pessoa do plural e para o futuro. No seu interior, a análise verbal revela que os principais participantes são, *grosso modo*, o sistema das barreiras e o tratamento de superfície, associados a processos relacionais:

(5.21) O sistema de barreiras é constituído por: painéis metálicos com 50 cm de altura (...).

(5.22) O tratamento de superfície dos perfis é galvanização por imersão a quente, de acordo com a norma NP EN ISSO 1461 (...).

A especificação da identificação e descrição do produto e do processo ocupam parte da brochura. Esta estratégia confere seriedade à empresa por explicar a forma como faz as barreiras. Acrescente-se que o texto da brochura também é composto por processos materiais, com diferentes participantes. A “construção modelar” ou o “coeficiente de absorção” funcionam como Actores dos processos materiais “permite” e “varia”, respectivamente:

(5.23) A sua construção modelar permite combinações de cor que geram bom aspecto estético e integrando-se perfeitamente no meio envolvente.

(5.24) O coeficiente de absorção sonora testado laboratorialmente varia entre 0,70 a 0,90 comprovado por ensaios em laboratórios certificados, que anexamos.

A Meta das orações materiais remete para a harmonia da construção, complementada pelo seu rigor. Veja-se, aliás, o carácter científico que sobressai da oração (5.24), pela referência aos testes laboratoriais, realizados pela Universidade de Coimbra. A única referência à empresa regista-se no processo material “anexamos”, pela desinência da primeira pessoa do plural. Importa evidenciar este processo pelo facto de funcionar como prova do anteriormente afirmado. Ainda no mundo da representação da acção (dos processos materiais), saliente-se a ênfase colocada na Meta em várias orações (“lados”; “face”; “montantes”), cujo exemplo abaixo é representativo:

(5.25) A face virada para a via é executada em chapa perfurada galvanizada de espessura 0,8 mm, perfilada e lacada, com percentagem de furos / área total 0,40%.

Realce-se a elipse do Actor nas orações que se encontram na voz passiva. Esta escolha demonstra a importância que se atribui ao processo de preparação das barreiras, minorando a importância do Actor. Em resumo, não interessa divulgar quem faz, interessa sobretudo enfatizar o que é feito.

Visualmente, a representação é estática, conceptual, composta por processos analíticos inclusivos, aos quais o Portador (logótipo e nome da empresa) e partes dos Atributos aparecem associados. O conceptual também está representado topograficamente nos gráficos científicos realizados pela Universidade de Coimbra,

onde ocorre uma relação Portador (Isolamento sonoro; Coeficiente de absorção) e Atributo possessivo (frequência), verificando-se uma correspondência verbal.

Em suma, de acordo com as escolhas realizadas nesta brochura, o principal participante é o sistema das barreiras, ou seja, o produto da empresa e o seu modo de concepção. A caracterização das barreiras, a descrição do seu processo de fabrico e a publicação dos gráficos conferem seriedade à empresa. Note-se, finalmente, o recurso à passiva sem agenciamento, que resulta numa estratégia de apagamento.

A construção da representação verbal na quarta brochura (ver Anexo II-D) é semelhante à observada na terceira brochura. Com efeito, o principal participante é o produto da empresa que, pela sua descrição, aparece ligado a processos relacionais e a processos materiais.

No primeiro caso, os processos relacionais dividem-se entre a identificação da galvanização (processo relacional identificativo) e a descrição dos seus processos (processos relacionais atributivos). As “instalações” e a “linha produtiva” são Portadores dos Atributos “equipamento moderno” e “etapas”, respectivamente. Saliente-se, nesta brochura, a representação de “posse” no que respeita às instalações que possuem equipamentos modernos e no que respeita às etapas da linha produtiva. Esta representação é transmitida não só pelo processo relacional possessivo, mas também pelo uso dos determinantes “nossa(s)”. A empresa encontra-se, assim, representada pela escolha dos possessivos já que se trata das suas instalações e da sua linha produtiva. É na função de possuidora que tem legitimidade para apresentar as vantagens do processo de galvanização.

No caso da ocorrência dos processos materiais, a galvanização e os seus métodos aparecem em duas situações: como agente que realiza a acção (a imersão faz alguma coisa) e como o objecto para quem a acção é dirigida, sem que o agente dessa acção esteja explícito. Observe-se, para o primeiro caso, o exemplo (5.25) e, para o segundo, o exemplo (5.26):

(5.26) A imersão propicia um revestimento uniforme na totalidade do produto, interna e externamente, incluindo cantos vivos, fendas e topos de furos, visando a sua protecção contra a corrosão.

(5.27) Para uma perfeita galvanização e protecção contra a corrosão, o material deverá ser cuidadosamente preparado para que receba o zinco de forma total e uniforme, e assim garantir a mais eficaz e duradoura protecção contra a corrosão.

Em (5.27), verifica-se o recurso à voz passiva, à semelhança do que acontece na brochura anterior. Note-se também o facto de a maioria das orações conterem circunstâncias de Modo Meio que vêm explicar os processos (“uniforme na totalidade do produto, interna e externamente”) e o modo como se realizam (“cuidadosamente”). A presença directa da empresa só ocorre na última oração da brochura, como se pode verificar:

(5.28) De entre as vantagens da galvanização em relação a outros processos de protecção de superfícies metálicas, podemos destacar (...).

Aliada ao carácter técnico da brochura, surge uma componente narrativa decorrente da escolha de um processo verbal. O processo é acompanhado pela modalização (subsistema da modalidade), “podemos”, que contém a desinência da primeira pessoa do plural. Não obstante não estar representada explicitamente, a *Electrofer 3* manifesta-se como a responsável pela inclusão da informação sobre a galvanização a quente.

Ao nível do visual, se, por um lado, se estabelece uma representação estática, analítica, por via da existência do logótipo da empresa, por outro lado, representa-se a acção humana. Na verdade, a presença dos colaboradores, enquanto agentes de uma acção, vem conferir um carácter humano e dinâmico ao trabalho. Efectivamente, no que respeita à representação visual narrativa, salientam-se duas

formas de representação: (i) pela acção transaccional unidireccional, em que um processo material é associado a um Actor e a uma Meta, ligados por um vector, como se observa na figura 22, e (ii) pela acção focada na tarefa com o Actor anónimo ou escondido, conforme a figura 23, onde dificilmente se distinguem as mãos dos colaboradores.



**Figura 22:** Processo transaccional unidireccional



**Figura 23:** Acção focada na Meta

As representações narrativas são, como evidenciado acima, diferentes na sua estrutura. Não obstante a presença de acção e dos Actores, considera-se que a

representação fulcral se centra na Meta do processo, ou seja, na galvanização e na explicitação científica do processo.

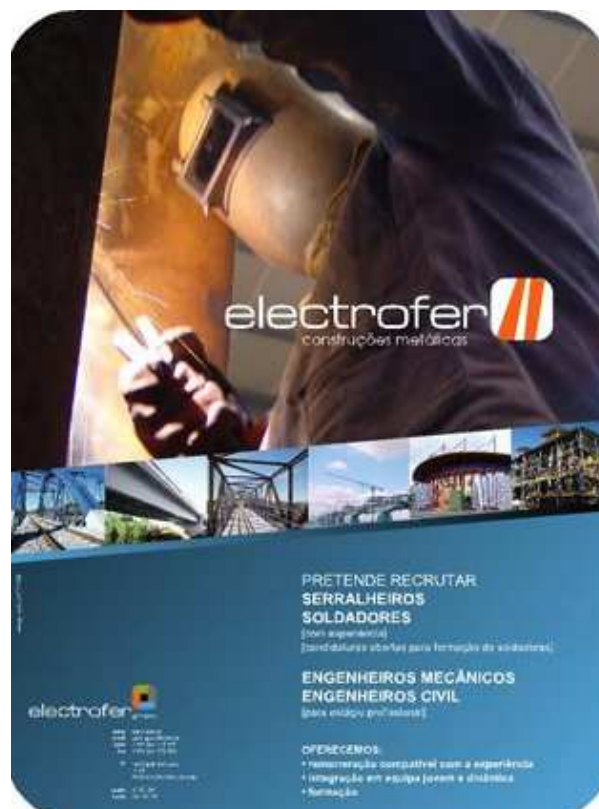
A partir da análise realizada sobre a representação verbal e visual das brochuras, conclui-se, de forma geral, que o grupo se representa verbalmente sobretudo: (i) por referência à qualidade dos materiais e dos processos utilizados; (ii) pela proximidade entre a administração e os colaboradores (brochura interna); (iii) lista de clientes (segunda brochura) e (iv) pelos testes realizados pela Universidade de Coimbra. Ao nível visual, o grupo representa-se por (i) fotografias de equipamentos de produção e da fachada do edifício do grupo; (ii) gráficos; (iii) produto, ou seja, a dimensão das construções realizadas e (iv) reconhecimento institucional (Certificado de Qualidade).

As principais diferenças entre as brochuras relacionam-se com a sua natureza e especificamente com o domínio de um dos sistemas semióticos (predomínio do verbal na brochura interna e do visual nas brochuras externas) e com a escolha dos principais participantes na representação verbal. Na brochura interna, verifica-se, para além do uso da desinência da primeira pessoa do plural, uma forte representação directa do grupo e dos seus colaboradores, bem como o estabelecimento de proximidade entre estes participantes. Nas brochuras externas, o principal participante, Actor, é a construção (fases e processos). As empresas são raramente participantes, omitidas por via do uso da elipse do Actor em voz passiva e do uso da nominalização, o que demonstra que o grupo não se verbaliza directamente. De notar, por fim, que, na segunda brochura, a empresa é representada uma vez como “A Electrofer” e que nas terceira e quarta brochuras se opta uma vez pelo uso da desinência da primeira pessoa do plural num processo material e verbal, respectivamente.

### 5.3. BLOGUE

Apesar de o blogue em estudo (ver Anexo III) não corresponder ao critério de comunicação frequentemente assumido para este género e de não ter sido actualizado recentemente, entende-se ser um *corpus* passível de análise por continuar disponível em linha. As suas mensagens dirigem-se, quer para o interior do grupo, quer para o exterior, num conjunto onde o recurso visual é inequivocamente o mais utilizado.

A primeira mensagem inclui o seguinte anúncio de oferta emprego da *Electrofer II*:



**Figura 24:** Processos narrativos e conceptuais

Visualmente, o anúncio reparte-se em diferentes representações, sendo preponderante o processo narrativo accional, com ênfase no Actor (soldador). De notar que, embora se observe o resultado da acção, as faúlhas, a Meta não está

directamente presente, definindo-se este processo como não-transaccional. Abaixo, numa divisão composicional separada, a representação visual é conceptual. Nesta parte, as fotografias de obras já realizadas (à excepção da última) são apresentadas como Atributos inclusivos, acompanhados de um processo analítico cujo Portador é o grupo representado pelo logótipo. Não obstante a separação das imagens pelo Enquadramento, defende-se que os processos conceptuais da sequência de imagens se encaixam no processo narrativo como processos encaixados. Ao nível do verbal, o nome da empresa, ligado ao logótipo, aparece como Actor do processo material “recrutar”, associado às profissões (Meta). O material também aparece no processo material “oferecemos”, cuja desinência remete para a empresa e cuja Meta se reparte em condições de emprego (“Remuneração (...)”; “Integração (...)”; “Formação”).

O blogue contém três mensagens dedicadas à política do grupo, mais concretamente à sua política de qualidade, ambiental e de segurança, colocadas em linha no mesmo dia. Pelo seu campo (a política do grupo), considera-se que, de forma geral, os participantes, bem como os processos, se harmonizam nos três textos. No primeiro texto, a política de qualidade do grupo bem como a sua gestão são representadas essencialmente por processos mentais cognitivos e relacionais atributivos, conforme os exemplos abaixo:

(5.29) A Gestão de topo do Grupo Electrofer considera que a qualidade e o respeito pelo meio envolvente, são factores de importância decisiva para a competitividade, o desenvolvimento e o sucesso de todas as empresas que dele fazem parte.

(5.30) O Grupo Electrofer tem como principio [sic] manter um comportamento ético e responsável nas relações com clientes, funcionários, fornecedores, concorrentes, órgãos governamentais, comunidade e meio ambiente (...).

(5.31) Neste enquadramento geral, a Política da Qualidade suporta-se nos seguintes objectivos (...).

(5.32) A Gestão de topo do Grupo Electrofer bem como a sua Directoria entende que a Qualidade é um aspecto tão importante da sua actividade (...).

No que diz respeito aos processos mentais, *considerar* e *entender* associam-se, por um lado, a Experienciadores como “A Gestão de topo do Grupo Electrofer” e “A gestão de topo do Grupo Electrofer bem como a sua Directoria”, e, por outro, a orações metafenomenais mentais projectadas com processos relacionais, como se observa no exemplo (5.29). Nos exemplos analisados, a oração ‘mental’ projecta outra oração (ou combinações de outras orações) como representação do conteúdo da oração mental, ou seja, de uma ideia. Nessas orações, a qualidade e o respeito pelo meio envolvente são representados como Identificadores. “O Grupo Electrofer”, no exemplo (5.30), e “A Política da Qualidade”, no exemplo (5.31), aparecem como Portadores de Atributos: “princípio” de política e os seus “objectivos”, respectivamente. Saliente-se, por fim, a existência de uma elipse na posição de sujeito numa oração iniciada por “Compromete-se”. A este processo aliar-se-ia o grupo e a directoria como Experienciador, mas, não obstante a elipse, mantém-se a ideia de garante da qualidade que sobressai pela escolha do processo.

No segundo texto, referente à sua política ambiental, o grupo empresarial representa-se directamente (“O GRUPO ELECTROFER”), repetindo-se como Experienciador, Dizente e Actor, como se pode verificar nos exemplos seguintes:

(5.33) O GRUPO ELECTROFER considera que a qualidade e o respeito pelo meio ambiente são factores de importância decisiva para a sustentabilidade e sucesso da empresa (...).

(5.34) Divulga interna e externamente os seus compromissos de protecção ambiental de modo a envolver todos os colaboradores, fornecedores, clientes e entidades públicas interessadas (...).

(5.35) Estabelece um conjunto de objectivos e metas e procede à sua revisão e actualização no sentido da melhoria contínua do seu desempenho ambiental e da prevenção da poluição (...).

A sua forte representação associa-se, pois, a processos mentais cognitivos, verbais e materiais, como *considerar*, *divulgar* e *proceder*. A sua diversidade vem cumprir o objectivo de promoção da sua política, pela reflexão sobre a qualidade e o meio ambiente, pelo compromisso consciente na defesa do ambiente e pela definição de objectivos concretos que dá a conhecer. A sua postura é acentuada, ao longo do texto, por circunstâncias de Modo que demonstram a forma como o grupo se compromete, bem como o seu alcance ao nível dos colaboradores internos e do público.

A política de segurança é o título do terceiro texto onde os principais participantes são “o Grupo Electrofer” e os seus “objectivos globais”. A representação segue a estrutura dos dois textos anteriores, no sentido em que o grupo aparece como Experienciador do processo mental cognitivo e a circunstância de Modo enfatiza a sua tomada de posição:

(5.36) O Grupo Electrofer, ao seu mais alto nível, compromete-se a adoptar práticas de prevenção de acidentes e doenças profissionais, bem como a rever e melhorar continuamente o sistema de SST, cumprir com a legislação de SST aplicável à organização e adequação à natureza e á [sic] escala dos riscos das actividades desenvolvidas na sua organização.

Os objectivos são especificados por meio de um processo relacional intensivo identificativo, sendo os mesmos Identificado (“Os objectivos globais de segurança”) e Identificador (na sua especificação).

O domínio do material no blogue projecta-se claramente no campo da preocupação ambiental e de segurança, pela inserção de cartazes em várias mensagens. A título de exemplo, refira-se a nominalização “Separar o lixo na Electrofer” (título do cartaz sobre reciclagem), que destaca a circunstância de Localização Espacial (o grupo), associada à acção ambiental. Também ao nível da segurança, a inserção de um cartaz “Instrução de Segurança” espreia as medidas a adoptar em situação de acidente na empresa, através do uso de processos materiais no Infinitivo.

O interesse ambiental e social revela-se igualmente em duas mensagens dedicadas à exposição Fotonaturis, realizada em Leiria (Portugal), com o apoio da *Electrofer II*.

O título da primeira mensagem, “ELECTROFER APOIA NATURIS”, representa o grupo como Actor, associado ao processo “apoia” e à Meta “Fotonaturis”, o que se repete no início do texto. No início do texto, o grupo é representado como Actor numa relação de continuidade, já que apoia “mais uma iniciativa”. A Fotonaturis (Meta) e iniciativa (Meta) são efectivamente uma “exposição de exterior”. No papel de Identificado, a exposição associa-se a um processo relacional circunstancial identificativo, “fica ao mesmo nível de”, e a uma longa circunstância de Localização Espacial que lhe confere importância pelo contexto em que se insere (zona nobre da cidade). O texto contém ainda circunstâncias de Modo e de Localização Temporal e processos mentais que remetem para a exposição. Termina com um processo material “Visitem!”, que impele à acção dos destinatários. É com essa mesma ideia que se iniciará a segunda mensagem colocada dez dias depois.

O cartaz (figura 25) oferece uma representação dupla, considerando, por um lado, o *banner* e, por outro, a fotografia. Começando pelo *banner*, observa-se uma

ênfase na Meta, “Tesouros da Vida Selvagem”, do processo *preservar*, sem que haja um Actor explícito. A representação visual realiza-se conceptualmente, através de um processo classificacional. Os participantes, representados pelos logótipos, relacionam-se taxonomicamente entre eles, numa relação de Superordenado/Subordinados. O Superordenado destaca-se em tamanho dos Subordinados, que se encontram numa composição simétrica, à mesma distância uns dos outros, com o mesmo tamanho e orientação. No que respeita à fotografia, a representação é narrativa reaccional constituída por vários vectores formados pelo olhar dos Reactores, havendo também lugar a processos de acção. Observam-se, todavia, situações de reacção díspares: (i) a representação de reacção não-transaccional em que o vector é formado pelo olhar do Reactor que não aponta para outro participante; (ii) a representação de reacção transaccional em que o vector formado pelo olhar liga o Reactor e o Fenómeno. Repare-se que também se encontra acção transaccional quando um Actor caminha em direcção à exposição. Acresce igualmente a importância da circunstância de localização Cenário, como pano de fundo, que, tal como no texto verbal, apresenta o local específico da exposição (Leiria).

A segunda mensagem, cujo título é uma ordem de acção: “VISITEM A EXPOSIÇÃO FOTONATURIS”, repete a fotografia acima analisada, mas o apoio da empresa é enfatizado. A mudança de composição do cartaz altera as representações, à excepção da fotografia diurna. Não obstante a composição não ser aqui objecto de estudo, importa observar a configuração Dado-Novo na estrutura topo (Ideal) – fundo (Real). O logótipo da empresa surge realmente no topo e o *banner* da exposição aparece no fundo. Saliente-se ainda, ao nível do verbal, que, enquanto o texto verbal da primeira mensagem não se encontrava no cartaz, este cartaz possui informação análoga a parte da outra mensagem. O grupo é Actor ligado à Meta “iniciativa cultural” e à circunstância de Extensão Temporal “até ao dia 26 de outubro”. O texto termina com a incitação à visita por parte dos destinatários da mensagem. No conjunto do cartaz, poder-se-á, então, observar a

existência de diferentes processos de representação visual. Por um lado, o conceptual e, por outro, a narrativa. A empresa aparece como um Portador do evento, numa posição diferente do cartaz anterior, já que se destaca na sua composição.

**quinta-feira, 16 de outubro de 2008**

**VISITEM A EXPOSIÇÃO FOTONATURIS!**



POSTADO POR ELECTROFER ÀS [QUINTA-FEIRA, OUTUBRO 16, 2008](#)

**Figura 25:** Representações narrativas e conceptuais

Na mensagem “UM PRESENTE PARA OS NOSSOS CLIENTES!”, a representação divide-se entre a representação dos clientes e do grupo. Os clientes são representados como Experienciadores de um processo mental cognitivo e, indirectamente, como Beneficiário da Meta (caixa de bases de copos). O grupo representa-se visualmente pelas imagens presentes nas bases de copo (oferta para os

clientes), numa perspectiva conceptual. A sua acção de oferta, o uso do determinante possessivo em “algumas das nossas obras”, bem como a sua referência como Fenómeno mostram um grupo atento à manutenção das relações comerciais e ao seu design.

As mensagens GRUPO ELECTROFER (logótipos do grupo e das empresas), APLICAÇÕES [folha de carta, envelope, cartões]; GUIA DE TRANSPORTE SUPERTRAT, REQUISICÃO ETS, FITA COLA E3 E4, CONTENTOR, GUIA DE TRANSPORTE E2, NOVAS SENHAS DE ALMOÇO e AUTOCOLANTE NOVO APARTADO reflectem um blogue que funciona como uma vitrina do grupo. Trata-se, em todas as imagens, de uma representação conceptual, que mostra o grupo ou uma empresa em termos da sua essência. Esta representação realiza-se sempre com a presença de logótipos, em que estabelece uma relação analítica entre Portador e Atributos.

O carácter expositivo mantém-se igualmente na inclusão de fotografias da publicação do anúncio de oferta de emprego, anteriormente publicado no blogue, ou da descrição da empresa. A observação é, essencialmente, visual, com carácter interpessoal, dado que se denota a intenção de mostrar a existência de uma publicação por um órgão externo ao grupo. Este carácter repete-se na mensagem da fotografia da brochura da *Electrofer 3* e do seu interior, visto o mesmo nem ser perceptível, ou na publicação do OECP (Operação Emissão Papel Comercial). Na capa deste último, o grupo representa-se pelo seu logótipo e, apesar do enquadramento realizado pelas cores, o logótipo, o título e a imagem fazem parte de um todo. A fotografia representa acção, é narrativa, pelo próprio vector do comboio. Porém, interessa salientar a ponte como construção do grupo (Portador), sendo o seu Atributo. Realizam-se, deste modo, os dois tipos de representação, que se conjugam.

A primeira evidência geral que se retira do blogue é o facto de se destinar a um público interno e a um público externo, sem qualquer interacção ou comentário de resposta. Apesar de o seu formato ser o de um blogue, lembra indubitavelmente a primeira fase dos sítios Internet que funcionavam como repositórios de informação. Da análise multimodal realizada às mensagens do blogue, sobressaem diferentes

representações do grupo. É um grupo que age, que funciona como Actor, representado pela sua administração (verbalmente), pelo colaborador (visualmente) e até pela própria designação do grupo (“A Electrofer apoia (...”). Ao nível do visual, verifica-se uma preocupação em mostrar as obras, ou seja, a empresa tem valor pelas obras que já concretizou.

Nos textos relativos à política do grupo, salientam-se os processos mentais, materiais, relacionais, ocorrendo, também, em menor número, processos verbais. A eles se associam essencialmente, por um lado, a administração do grupo e, por outro, a qualidade, o meio envolvente, o meio ambiente, os objectivos e os compromissos do grupo. A administração manifesta-se como uma entidade que reflecte sobre a qualidade e a segurança do grupo, que mostra o respeito pelo meio ambiente, que divulga os seus compromissos ao nível interno e externo e que apresenta os seus objectivos e as suas acções. A preocupação ambiental destaca-se não só no discurso verbal da empresa, como também no visual, pela inclusão de cartazes sobre reciclagem e manuseamento de matérias perigosas. Neste sentido, pode-se entender esta escolha como um apelo à cooperação dos colaboradores e como uma forma de mostrar a sua política para o exterior. As mensagens sobre a exposição Fotonaturis continuam na relação com o meio ambiente, onde a maior empresa do grupo aparece como Actor, agente da realização da exposição na cidade de Leiria com o mote da preservação do ambiente. Saliente-se a representação dos clientes na mensagem que inclui as bases de copos como Beneficiário, mas também como Experienciadores.

Conclui-se que o grupo se representa como um grupo dinâmico, que tem valor pelas obras que já realizou (visíveis na representação visual), pela sua preocupação pela qualidade e pelo meio ambiente, realçada nos textos da sua política, nos cartazes, bem como nas iniciativas que apoia. Esta dimensão ambiental é interessante e transmite credibilidade, na medida em que se trata de um grupo que se dedica ao fabrico e montagem de estruturas metálicas e ao tratamento de superfícies.

Por fim, realça-se o facto de o blogue funcionar como divulgador da identidade do grupo internamente, pela publicitação de material de uso interno. A opção pela sua divulgação tem de se associar ao contexto do grupo. Na verdade, apenas recentemente as empresas passaram a coabitar no mesmo espaço físico. Há, efectivamente, uma história e uma identidade passada independente para cada uma das empresas, pelo que o dar a conhecer o grupo é, em suma, um objectivo que perpassa a dimensão do público externo.

#### 5.4. SÍNTESE

No final do presente capítulo, dedicado à análise semiótica de diferentes *corpora* multimodais, importa sintetizar alguns resultados e reflexões no âmbito da representação, considerando os instrumentos analíticos utilizados.

Verbalmente, o grupo empresarial raramente se constitui directamente como participante no sítio Internet e nas brochuras externas. Na verdade, a presença do grupo resume-se nestes géneros a três ocorrências: (i) a empresa *Electrofer II*, como Actor, “A Electrofer iniciou a sua actividade (...)”, no texto referente à sua história no sítio Internet (repetido na segunda brochura); (ii) a mesma empresa representando-se como responsável pela inclusão da informação técnico-científica na terceira brochura; (iii) a empresa *Electrofer 3*, em “podemos destacar”, manifestando a sua responsabilidade na selecção da informação incluída. Em contraste, aparecem os processos de produção/equipamentos, os materiais e as construções já realizadas, que desempenham essencialmente os papéis de Actor de processos materiais e de Identificador/Portador de processos relacionais identificativos e atributivos.

A análise das escolhas dos principais participantes, acima enunciados, conduziu a pesquisa para o constatar do uso recorrente da nominalização, associada

a processos relacionais e materiais, e da repetição da omissão do grupo como agente da passiva (com ênfase na Meta). Estas metáforas gramaticais são responsáveis pelo realinhamento e condensação dos elementos do discurso e, em consequência, pela sua reificação e impessoalidade. Neste sentido, o facto de o discurso ser desprovido de carácter humano e objectivado remete para um discurso escrito formal e especialista, com elevado grau de densidade lexical.

No que respeita à brochura interna e ao blogue, as escolhas léxico-gramaticais dos participantes revelam uma forte representação do grupo. Na brochura interna, o grupo é materializado na figura da administração, associada ou não aos colaboradores, na designação do grupo/empresas, na terceira pessoa do singular, e através de nominalizações. No blogue, o grupo representa-se também através da sua administração, da sua própria designação ou de uma empresa, através da 3.<sup>a</sup> pessoa do singular e de nominalizações. Em ambos os géneros se constrói o grupo como participante a partir de desinências verbais, o que não significa necessariamente a sua ocultação. Merece igualmente especial relevo a existência das circunstâncias de Modo, Localização Espacial e Temporal que moldam a brochura interna e o blogue. Vêm reforçar as relações entre a administração e os colaboradores (brochura), a forma como o grupo se compromete nas suas políticas e objectivos (blogue) e, bem assim, relembrar reiteradamente o espaço de realização das boas práticas.

Em concreto, no que respeita à representação do grupo na brochura, a administração *per se* assume-se como um líder próximo dos colaboradores. Realiza-se linguisticamente pela desinência da primeira pessoa do plural, associando-se, por um lado, a processos verbais e mentais desiderativos e, por outro, aos colaboradores (Receptor e Fenómeno). Unidos como participantes, numa personalização sintáctica, a administração e os colaboradores são fundamentalmente representados pela desinência da primeira pessoa do plural de processos materiais e, em menor número, de processos relacionais. São estes participantes que constroem o grupo como ele é, na sua individualidade e como um todo.

“O grupo” e “a empresa”, com ou sem designação, são a segunda forma mais relevante de representação, nos papéis de Actor, Portador e Identificado, como participantes que têm vida, agem, constroem e têm atributos. Saliente-se ainda que estes participantes aparecem em segundo plano aquando da presença de nominalizações inseridas em grupos nominais. Os participantes “crescimento”, “futuro” e “dinamismo”, activados pela posse, através de preposições ou de um determinante possessivo, associam-se a processos relacionais (atributivos e identificativo).

Relativamente à representação do grupo no blogue, conclui-se que o mesmo se representa verbalmente de forma dinâmica, através da sua administração e da sua própria designação ou de uma empresa, através da 3.<sup>a</sup> pessoa do singular. A escolha dos processos associados ao grupo, neste *corpus*, revela um participante com características animadas e até mesmo humanas: o grupo diz, age e, acima de tudo, pensa. Tal escolha reflecte a sua preocupação pela qualidade e pelo meio ambiente, realçados nos textos da sua política e no seu apoio a iniciativas ligadas à natureza, o que lhe confere credibilidade.

Ainda no âmbito da análise do sistema verbal, e em particular dos processos, cabe uma nota relativa à tendência geral de representação. A grande maioria dos processos utilizados divide-se entre os processos relacionais e os processos materiais. Com esta evidência, projecta-se não só a ideia da preponderância dos mundos do Ser e do Fazer, substancialmente distintos, mas também, e sobretudo, a criação incongruente de significados, pelas metáforas gramaticais.

Da análise das estruturas de representação visual de todos os *corpora*, e à semelhança do sistema verbal, saliente-se uma dualidade entre o mundo do Ser e o mundo do Fazer, que se traduz no mundo conceptual analítico e narrativo. Porém, a representação conceptual analítica inclusiva é inegavelmente preponderante. Contribui claramente para esta conclusão a presença do logótipo do grupo ou da empresa associado, como Portador, a Atributos como equipamentos, obras e construções já realizadas pelo grupo, documentos e à fachada da sua sede. Repare-se

que em todos os *corpora* o grupo mostra o seu estatuto, pelo que já fez e pela dimensão das obras que realizou/realiza, sendo tal mais visível no sítio Internet e na segunda e terceira brochuras. Ainda assim, não se pode ignorar a ocorrência da representação narrativa, materializada sobretudo por processos de acção e pela presença dos participantes Actor e Meta, no sítio Internet, no blogue e na segunda e quarta brochuras. Os colaboradores surgem como Actor, em tarefas manuais, sendo, nalgumas representações, relegados para um plano de menor enfoque. Nestes casos, a tónica é atribuída à Meta (as construções ou os equipamentos) e o Actor é representado em reduzidas dimensões ou mesmo escondido.

O carácter técnico reflecte-se essencialmente pelas imagens compostas por equipamentos e pelos gráficos da terceira brochura. Com efeito, pela representação dos equipamentos, o grupo mostra ter capacidade técnica. Os gráficos, que representam topograficamente as relações analíticas entre o isolamento sonoro/o coeficiente de absorção (como Portador) e a frequência (como Atributo), manifestam igualmente essa capacidade. Ademais, considera-se o seu uso como uma fonte formal de conhecimento científico não passível de refutação. São, pois, um modo de transmitir credibilidade junto dos destinatários. É também neste sentido que se entende a inclusão do logótipo de certificação de qualidade (no sítio Internet e na segunda brochura) e do logótipo de inserção no programa financiado pelo Ministério da Economia e da Inovação (no sítio Internet). Através destes logótipos, o grupo veicula valores de qualidade e de seriedade que são sinónimos de credibilidade.

Em conclusão, as principais categorias analisadas revelam que o grupo apresenta diferentes posturas de representação, de acordo com o seu contexto. Na realidade, assume, nos géneros lidos pelos seus colaboradores (brochura interna e blogue), uma atitude mais pessoal e directa. Por outro lado, desenvolve, no sítio Internet e nas brochuras externas, um discurso de carácter mais formal e científico, onde, em suma, o principal participante é a construção. Nessas vertentes, os valores de seriedade e de credibilidade são veiculados por diferentes escolhas semióticas e

representados, em ambos os sistemas semióticos, pelos mundos da caracterização e da acção.

Pelo exposto, dadas as diferenças entre a representação do grupo “na cultura”, para fora, e a representação interna (brochura interna e, em certa medida, o blogue), considera-se fulcral explorar essa dimensão interna, de forma a analisar a cultura do grupo. Prossegue-se, então, para análise do texto verbal escrito mais representativo dessa cultura: o manual de acolhimento.

## 6. A CULTURA DO GRUPO

Os manuais de acolhimento são géneros textuais constitutivos da própria identidade das empresas, que instanciam representações dos valores culturais das respectivas empresas. Estes não surgem do nada. São o produto de um ambiente social e cultural governado por um complexo conjunto de leis, regras, regulamentos, valores e normas, códigos de conduta e políticas (Hofstede, 1991) e têm um papel relevante na socialização activa, ou seja, na recepção e orientação do colaborador recém-chegado, conforme explanação desenvolvida no capítulo 2 da presente tese. Nesta medida, é um dos discursos de recontextualização da prática social de acolhimento de colaboradores, onde se instanciam *a priori* dois actores fundamentais que desempenham diferentes papéis: o colaborador e o grupo/empresa.

O manual de acolhimento em estudo é estruturado em quatro partes diferentes, identificadas com os títulos: BOAS VINDAS, GRUPO ELECTROFER, TRABALHAR NO GRUPO ELECTROFER e ASPECTOS LEGAIS. A empresa, através do seu discurso, constitui-se e, por conseguinte, comunica interna e externamente a forma como ela própria se posiciona e posiciona o outro (o colaborador). Deste modo, partiu-se para as seguintes questões de pesquisa: que valores ideacionais são expressos no manual de acolhimento relativamente aos actores envolvidos? Há valores ideacionais distintos relativamente a sistemas de valores ou mudanças de paradigma?

A análise, que se realiza de acordo com a divisão do manual enunciada acima, centra-se no grupo/empresas, administração e colaboradores, numa linha de continuidade em relação ao capítulo anterior, isto é, no mundo da representação experiencial, com base nas categorias sócio-semânticas desenvolvidas por van

Leeuwen. Pretende-se observar, numa análise verbal, se o grupo e os colaboradores são ou não incluídos no discurso e, a sê-lo, que papéis lhes são atribuídos, ou seja, através de que categorias são representados.

### **6.1. BOAS VINDAS**

No primeiro texto, “Boas Vindas”, a administração não se resume ao papel de quem dá as boas vindas aos colaboradores, mas surge também como actor empregador, transmitindo o que espera dos colaboradores.

Numa perspectiva geral, observa-se que a administração é activada por participação, no papel de Dizente, de Actor ou de Experienciador. É um participante com valor agencial, apesar de, na maioria das construções, se verificar a elipse do sujeito, como se observa nos exemplos abaixo:

(6.1) É com prazer e uma expectativa positiva que lhe damos as boas vindas como colaborador/a de uma das empresas do GRUPO ELECTROFER.<sup>13</sup>

(6.2) Desejamos que os nossos colaboradores se sintam parte activa e importante do GRUPO ELECTROFER e tenham orgulho em lhe pertencer.

(6.3) Para facilitar a integração dos novos elementos nesta organização, preparámos este manual que agrupa a informação mais relevante no que diz respeito ao GRUPO ELECTROFER.

---

<sup>13</sup> O uso da minúscula/maiúscula para a designação do grupo empresarial é um aspecto da sua representação. Cabe referir que, no manual, cerca de metade das ocorrências seguem a opção GRUPO ELECTROFER, diferenciando-se do texto. Esta escolha, de grande saliência para o leitor, é, no entanto, partilhada com uma diversidade de opções, como “grupo ELECTROFER”, “Grupo Electrofer”, “GRUPO”, “Grupo”, “grupo”, algumas dessas escolhas coexistindo numa mesma página. Com a pluralidade, constata-se uma dimensão estético-gráfica do uso da maiúscula, que se pode analisar com base no conceito de saliência da Gramática do Design Visual.

A administração é um participante humano, personalizado, cuja identidade se diferencia da dos colaboradores, mas, como se observa, não se encontra materializada (elipse do pronome pessoal sujeito). Trata-se, claramente, de uma representação através da qual a administração se impõe e marca a sua presença activa, mesmo nos casos em que ocorre na terceira pessoa do plural, revelando um maior distanciamento:

(6.4) As empresas do GRUPO ELECTROFER surgiram e cresceram graças ao empenho e dedicação de todos os seus colaboradores.

Note-se que “empresas” é um nome concreto sem traço semântico humano, que remete, no sistema de van Leeuwen (2008), para o sub-sistema objectivação da impessoalização do Actor. Ora, de acordo com a sua descrição, nenhum traço de “humanidade” é incluído. Todavia, defende-se que a essência da humanização não se resolve, nesse exemplo, num sistema binário, ou seja, na ausência/existência desse traço. Assis (2009) é sensível a esta questão, quando propõe a inclusão da categoria institucionalização no sub-sistema da objectivação de van Leeuwen. No enquadramento dessa proposta, a institucionalização é vista como uma referência ao actor social por via da instituição à qual pertence. É uma forma de personalizar/humanizar instituições pela atribuição de características humanas, considerando que não agem por si só no mundo (Assis, 2009: 118). Aliás, contribuíram para este raciocínio escolhas como “assumimos”(6.5.), onde se funde o grupo:

(6.5) Sendo a qualidade, a eficiência e a rigorosa satisfação dos compromissos que assumimos uma aposta deste GRUPO, é fundamental a confiança e a dedicação de todos os nossos colaboradores.

Se, por um lado, a administração “assume” um perfil profissional exemplar, por outro, exclui-se (“é fundamental”) ao referir-se às exigências relativas aos colaboradores. Como agente empregador que oferece contrapartidas aos colaboradores que o integram, a administração surge excluída parcialmente, em segundo plano:

(6.6) O respeito que os nossos colaboradores nos merecem reflecte-se na preocupação em lhes proporcionar boas condições de trabalho quer a nível de instalações, equipamentos e segurança, quer do ponto vista relacional e humano.

Constata-se o recurso à forma nominalizada “preocupação”, cuja escolha demonstra Exclusão deste actor social, ainda que não o omita ou suprima totalmente. Van Leeuwen (1997: 181) explica que, nos casos em que os actores são relegados para segundo plano (encobrimento), os mesmos não são mencionados em relação a determinada actividade, mas são-no no texto, sendo possível inferi-los. Neste caso, assume-se o conhecimento do actor activado anteriormente, mas há elementos que remetem para a sua representação: a inclusão do determinante possessivo e do pronome pessoal “nos”.

A esta exclusão antecede-se a sua inclusão pelo recurso repetido ao determinante possessivo “nossos”/“seus”, activando “colaboradores”. A questão do uso dos possessivos, como observado nos segmentos (6.2), (6.4), (6.5) e (6.6), reflecte uma relação entre um possuidor e um possuído, gerando-se, logo à partida, uma relação de poder assimétrica. A possessivação em relação ao grupo manifesta-se fundamentalmente pela preposição “de” associada sobretudo a “empresas”, como atesta o exemplo (6.4). Nestes casos, embora o actor esteja incluído na representação, não se encontra em destaque. A sua função é de pós-modificar “empresas”, representando-as como parte de um todo, ou seja, como parte do grupo especificado pela sua denominação ou pela contracção da preposição com o

determinante demonstrativo, como no exemplo (6.5). Em ambos os casos, o grupo está particularizado, pelo que se estabelece claramente uma diferenciação entre este grupo e os outros grupos empresariais.

O grupo também surge como beneficiário do trabalho desenvolvido por todos. Neste sentido, funciona como um receptor da actividade e como pós-modificador de “sucesso”:

(6.7) Todos e cada um, [sic] são importantes para o sucesso do Grupo e para a satisfação plena dos nossos clientes.

Este exemplo mostra a condição passivada do grupo, o qual desempenha um papel de beneficiário.

Relativamente à representação dos destinatários do manual, os colaboradores, realiza-se uma distinção entre os que já fazem parte do universo em questão, a quem o grupo deve o seu crescimento, e os recém-chegados que o mesmo pretende integrar. Assume-se a existência em termos da actividade dos colaboradores, ou seja, estes actores são categorizados pela sua funcionalização.

No início, os colaboradores são representados no singular, integrando ambos os géneros (“colaborador/a”), e passivados como Receptor, através do pronome pessoal “lhe”, como ilustra o exemplo (6.1), em que o colaborador é também o interlocutor do discurso, em relação interpessoal com a empresa e os autores do manual. O seu papel é ainda aí enfatizado, na circunstância de Elaboração Papel Guisa, por circunstancialização, onde também se estabelece a possessivação, pela relação de posse entre colaborador(a)/grupo. Esta é uma relação que se repete no texto, estabelecida pelo recurso à preposição “de”. Reitera-se, ainda no âmbito da possessivação dos colaboradores, a relação de posse entre este actor e o grupo pela possessivação, nos termos já discutidos anteriormente.

De acordo com van Leeuwen (1997: 33), em comparação com a participação, a possessivação encobre a agenciação que é transformada em «posse» de um

processo já transformado em «coisa». Observe-se, a este respeito, o exemplo (6.5), em concreto a oração “é fundamental a confiança e a dedicação de todos os nossos colaboradores”, onde as entidades nominalizadas são realçadas, pela possessivação realizada por um pós-modificador indicativo de posse que activa “confiança” e “dedicação”. A agenciamento dos colaboradores passa para um segundo plano, visto ser transformada na posse dos processos confiar/dedicar transformados em nominalizações confiança/dedicação, sendo dado relevo a estas qualidades. Este recurso repete-se, nomeadamente em (6.3) e em (6.4), onde, uma vez mais, o actor social não assume um papel de destaque, já que está integrado em circunstâncias de Modo Meio e de Causa Propósito. Os grupos nominais “empenho e dedicação”, “confiança e dedicação”, que se associam aos colaboradores por possessivação, são uma forma de impessoalização do colaborador. Este é, de facto, representado, mas de forma abstracta, pelas suas qualidades.

O contributo que se espera da parte dos colaboradores é sempre associado à especificação que os agrega ou os individualiza, como se observa nas orações (6.4), (6.5) e (6.7). Observa-se, em (6.4) e (6.5) a Agregação, em “todos os seus colaboradores” e “todos os nossos colaboradores”. Em (6.7), a agregação surge no mesmo grupo nominal que a individualização: “todos e cada um”. O carácter generalizador abrange a totalidade dos colaboradores, independentemente do seu cargo ou função, quer pela individualização, quer pela assimilação, pela subcategoria de agregação. Todos os que já pertencem ao grupo manifestam empenho, dedicação, confiança, pelo que todos são valorizados no texto. Nesta medida, desempenham o papel de Identificador, associado ao processo relacional intensivo identificativo “são”, activados por participação, como se vê em (6.7).

Nos casos em que a administração é Experienciador, em duas orações mentais, os colaboradores surgem como Fenómeno e, como tal, passivados. A sua inclusão por sujeição, exemplificada em (6.2), revela a sua posição desigual em relação ao grupo. De referir que estas orações mentais projectam outras orações onde os colaboradores são activados por três tipos de processos: relacionais,

materiais e mentais, de que são exemplo (6.2) e (6.8). Por estes processos, inseridos no papel de Fenómeno, se transmite o que a administração pretende dos colaboradores:

(6.8) Esperamos, por isso, que cada um colabore e dê o melhor de si mesmo, que assuma um envolvimento pessoal e desenvolva uma atitude positiva e criativa fundamental para o sucesso das empresas.

O dever dos colaboradores surge, desta forma, como uma especificação directa e pessoal. O recurso à singularidade aproxima os colaboradores do grupo e responsabiliza-os pelo futuro das empresas. Por outro lado, como observado em (6.6), onde são representados pelo pronome pessoal “lhes”, os colaboradores são passivados, desempenham o papel de Beneficiário (Cliente), fazendo, pois, parte da sub-categoria de beneficalização.

Por fim, na oração nominal “BEM VINDO AO GRUPO ELECTROFER”, retoma-se a referência ao colaborador no singular, tal como no início do texto, não obstante estar parcialmente excluído. Trata-se, uma vez mais, de representar a integração do novo elemento neste grupo em particular.

Os colaboradores são categorizados por funcionalização e através de papéis passivados, como Fenómeno e beneficiário, ou através de possessivação. Realce-se ainda o facto de que a representação por agregação (“todos”) associada à individualização (“cada um”), numa só oração, reforça a especificação e a ênfase no papel dos colaboradores na construção do grupo.

Numa perspectiva geral, pese embora os colaboradores e a administração sejam representados fundamentalmente por inclusão, constata-se a ocorrência de alguns casos de exclusão parcial. Estes actores sociais são efectivamente representados de formas distintas, estando claramente estipulados os papéis que desempenham e as relações existentes entre eles. Por um lado, enquanto a administração é essencialmente activada e, como tal, é uma força activa e dinâmica,

por outro, os colaboradores são sobretudo passivados, ou seja, são actores que se submetem ou são receptores da actividade (van Leeuwen, 1996: 44). Ainda no âmbito da representação dos colaboradores, verifica-se uma distinção entre os que já fazem parte do grupo e os recém-chegados. Aos primeiros, o grupo deve o seu sucesso, aos segundos comunica as suas expectativas em relação ao respectivo desempenho.

## **6.2. O GRUPO**

O segundo capítulo do manual de acolhimento, “Grupo Electrofer”, reparte-se em cinco partes: 2.1. Missão; 2.2. Valores, 2.3. Historial; 2.4. Empresas/estrutura organizacional; 2.5. Políticas. Estes textos compõem, no seu conjunto, o âmago da declaração de missão da empresa/grupo, se se aceitar o que a esse respeito referem Câmara, Guerra & Rodrigues (2007: 188). De acordo com estes autores, a declaração de missão de uma empresa é composta por quatro elementos: (i) a sua finalidade, ou seja, a sua razão de ser; (ii) a sua estratégia, materializada nos objectivos de negócio que se propõe atingir e na forma como se posicionará no mercado para os atingir; (iii) os valores que consistem nos princípios éticos que norteiam a sua actuação e (iv) os padrões de actuação esperados dos seus colaboradores.

O primeiro texto, “Missão”, congrega a finalidade do grupo. Observa-se uma construção particular do grupo como promotor de uma “nobre acção” sem estar representado em primeiro plano:

(6.9) Por detrás de um empreendimento, existe um espírito, reflexo de quem lhe está na origem e o sustém. No caso do GRUPO ELECTROFER esse

espírito está imbuído de uma missão maior e mais nobre que a mera produção e aspectos financeiros.

De facto, as frases são construídas com referência ao “espírito” associado à indeterminação e mesmo à exclusão de actores. Esta opção concorre para a identificação e caracterização do grupo, não obstante o mesmo ser apenas representado por circunstanciação. A indeterminação neste texto não é usada com o simples objectivo de tornar o grupo anónimo. Veja-se o seguinte exemplo:

(6.10) É a visão de quem se sente parte de um todo e se sente capaz de, com a sua energia e o seu querer, ser elemento activo e contribuir para um mundo melhor.

Em (6.9) e (6.10) o grupo é associado, por indeterminação, ao grupo nominal “quem se sente parte de um todo e se sente capaz (...)” e, inclusivamente, descrito com recurso a processos mentais de emoção, relacionais identificativos e materiais. Não se entende que o propósito seja o de atribuir menor importância à sua identidade. Tendo já sido representado verbalmente, todo o discurso daí decorrente lembra um distanciamento, como se a voz fosse de uma entidade independente.

O grupo aparece associado à relação de posse por pós-modificação, através da preposição “de”, quer de forma indeterminada, como nos exemplos (6.9) e (6.10), quer de forma determinada, como em (6.11).

(6.11) A missão do GRUPO ELECTROFER pode sintetizar-se em cinco pontos (...)

Encaixadas nessa oração (6.11), surgem repetidas orações infinitivas que funcionam como participantes gramaticais, suprimindo parcialmente o grupo, como se exemplifica em (6.12):

(6.12) Estar na vanguarda do que se faz de melhor no sector.

Embora o actor grupo seja suprimido na sequência das orações, é incluído em (6.13), por indeterminação (“quem”):

(6.13) Ser um sinal positivo de quem não se acomoda e aposta nos nossos valores (...).

Se, em geral, como se viu, a indeterminação remete para uma indefinição de actores, neste caso particular tal não acontece, pelo facto de a mesma ser acompanhada pela possessivação “nossos”.

Em relação aos “pontos” da missão indicados, importa referir que caracterizam a finalidade do grupo, cuja razão de ser se inscreve, *grosso modo*, em duas categorias (Câmara *et al.*, 2007: 188-189): para satisfazer as aspirações de todas as suas clientelas (clientes, colaboradores e meio ambiente e social) e, a um nível mais profundo, para atingir um ideal elevado e exaltante que favorece o compromisso e a adesão forte dos colaboradores.

Após a enunciação da missão do grupo, constrói-se a representação dos colaboradores, ou melhor, a sua inclusão na concretização da missão. A primeira referência a este actor individualizado realiza-se por passivação:

(6.14) Concretizar esta missão é tarefa de todos os colaboradores, conscientes de que o Grupo Electrofer é o resultado da energia, trabalho e vontade de todos.

Em (6.14), a oração relacional identificativa permite relegar o papel dos colaboradores, categorizados por funcionalização, para uma posição de passivação por possessivação. O recurso ao quantificador, cuja presença já foi objecto de

discussão no primeiro texto (“Boas Vindas”), é uma estratégia que permite, dentro da especificação, generalizá-los. Por um lado, são passivados e activam a “tarefa”, mas, por outro, têm toda a responsabilidade no sucesso do grupo.

Atendendo ao uso maioritário de processos relacionais neste texto, embora presentes em diferentes estruturas, é relevante deixar uma nota sobre o seu lugar no inventário sócio-semântico de van Leeuwen (1996). De facto, este autor debruça-se essencialmente sobre acções e reacções dos actores sociais, dando, no entanto, atenção à caracterização dentro da categoria da categorização, especificamente na sub-categoria da identificação. Ora, defende-se que, neste contexto específico, o uso dos processos relacionais transpõe a categoria enunciada. A este propósito, considera-se particularmente interessante a proposta de Assis (2009: 111), no que se refere à inclusão de uma categoria paralela à activação e à passivação que denomina *sistemização*, dividindo-a em *descriitivização* e *existencialização*. A sua proposta visa contemplar os processos relacionais e existenciais, que não traduzem acção. Partilha-se, pois, a necessidade sentida por este autor de incluir no inventário sócio-semântico uma categoria abrangendo esse tipo de representações, que atribua importância a uma construção semântica da ordem do estático.

Um caso diferente é o da construção *ser... que*, com a estrutura tema predicado e comentário tematizado. Nos exemplos (6.15) e (6.16), a ênfase encontra-se nos circunstanciais “do esforço conjunto” e “da consciência colectiva”, ou seja, os elementos mais importantes das orações. Repare-se:

(6.15) É do esforço conjunto que algo melhor pode surgir.

(6.16) É da consciência colectiva do papel que temos no Grupo e na sociedade que podemos ser elementos activos capazes de projectar e construir um mundo melhor, não só para nós mas para as gerações futuras.

A primeira construção é a de exclusão: não é referido de quem é o esforço ou a consciência, mas os adjectivos que seguem estes nomes, “conjunto” e “colectiva”, reduzem esse processo de exclusão. Não está explícito qualquer actor, mas sabe-se que não é um actor único.

Do exemplo (6.16) retira-se a colectivização da administração e dos colaboradores, mostrando-se que estes actores comungam dos mesmos ideais. O que sobressai deste exemplo não é o facto de o grupo ser representado como circunstância de Localização Espacial, mas a descrição dos actores como “elementos activos”, parte de um todo. Se, em (6.14), é atribuída a responsabilidade aos colaboradores pelo sucesso do grupo, regista-se, em (6.15) e (6.16), uma gradação na importância do seu papel, cuja missão deixa de ser apenas interna ao grupo, mas igualmente social.

Em jeito de síntese, resulta da análise do texto “Missão” que o grupo é representado sobretudo como um actor em segundo plano, incluído através de indeterminação, de possessivação (como pós-modificador e através de possessivos) e de circunstanciação, ou é excluído parcialmente, nomeadamente pela inserção de orações infinitivas. A representação dos colaboradores realiza-se uma única vez por agregação e por funcionalização. Desta única representação dos colaboradores, verifica-se uma discrepância entre a reduzida importância sócio-semântica que lhes é atribuída, enquanto elemento individualizado, e o peso efectivo da sua responsabilidade para o sucesso do grupo. Porém, por outro lado, deve-se atentar na colectivização, ou seja, na representação una da administração e dos colaboradores. No final, ambos os actores são responsabilizados ao mesmo nível, não apenas no desempenho da missão empresarial, mas também numa dinâmica de responsabilidade social.

O ponto subordinado ao título “Valores” (ponto 2.2. do manual) divide-se num texto inicial e na descrição individual dos valores do grupo. No primeiro, distingue-se a representação das empresas/grupos, da administração e dos colaboradores.

O actor social “As empresas do GRUPO ELECTROFER” é introduzido no início do texto como Experienciador do processo mental de emoção “orgulham-se”, o qual projecta uma oração material onde “os clientes” são o Beneficiário Recipiente. Através da Meta, as empresas divulgam o que têm de melhor para os seus clientes, de forma enfatizada pelo uso de adjectivação:

(6.17) As empresas do GRUPO ELECTROFER orgulham-se em oferecer aos seus clientes soluções inovadoras, qualidade comprovada dos seus produtos, cumprimento rigoroso das exigências especificadas e respeito pelos prazos acordados.

Considerando a repetição de alguns recursos de representação dos actores sociais observados no texto “Boas Vindas” (2.1.), nomeadamente a impessoalização, a possessivação por pós-modificação e pelo uso de possessivos e a institucionalização para “as empresas”, exemplificados em (6.17), (6.18) e (6.19), detém-se a análise na possessivação na primeira e na terceira pessoas do plural. Vejam-se os exemplos abaixo:

(6.18) O nosso objectivo é a evolução constante, a procura de aperfeiçoamento quer a nível interno – no funcionamento das empresas, quer a nível externo – na relação com os nossos parceiros.

(6.19) Os factores de sucesso no nosso grupo conjugam uma gestão adequada e visão estratégica da administração com a motivação, empenhamento e formação adequada dos colaboradores.

(6.20) A realidade do GRUPO ELECTROFER só é possível porque a sua actuação assenta em sólidos valores éticos de que não abdica.

(6.21) Estes valores, presentes desde o primeiro momento e por todos, são os alicerces sobre os quais construímos o nosso lugar no mundo empresarial.

Nestas orações, exemplifica-se o uso dos possessivos que estabelecem diferentes dimensões de representação. Com efeito, a escolha de “nosso”/“nossos” difere da escolha de “seus”/“sua”, já que se assume uma proximidade ou um distanciamento, respectivamente. A alternância revela uma administração ora comprometida, ora representada como entidade externa, referindo-se a si própria como se de terceiros se tratasse.

Se em (6.18) ou (6.20) não há inclusão de qualquer actor, em (6.19) a administração diferencia-se dos colaboradores pela atribuição de papéis distintos: a obtenção de sucesso depende da gestão e visão de futuro da “administração” e do empenho e formação dos “colaboradores”. Descrevem-se papéis diferenciados para a concretização de um bem comum.

No que respeita aos colaboradores, ocorrem de forma passivada em (6.19) onde são representados por funcionalização e como pós-modificadores de abstracções por possessivação. Em (6.21), os colaboradores não são representados como entidades autónomas, pois são agregados (“todos”). Na realidade, esta última representação vem unir o mundo da administração e o dos colaboradores num só. Trata-se da especificação que agrega estes actores, transmitindo-se, deste modo, que o que os liga são, na verdade, os valores.

A descrição individual dos valores é introduzida através da oração: “Entre eles destacamos (...)”, pelo que se assume uma voz da administração como Dizente. Cada valor é apresentado a partir de um título que representa uma qualidade do grupo (abstracção): honestidade, tenacidade/persistência, humildade, respeito, confiança, criatividade, inovação, fé e qualidade.

Ao longo das descrições, repete-se a elipse do pronome sujeito com processos mentais de emoção e desiderativos, relacionais e processos materiais, onde

administração e colaboradores são uma entidade única, colectivizada. Vejam-se os exemplos seguintes:

(6.21) Orgulhamo-nos de merecer a confiança dos nossos parceiros, baseada num princípio fundamental de cumprir o que prometemos e de fazer bem o que nos propomos.

(6.22) Desejamos a perfeição e por isso há um esforço contínuo em melhoria, de progresso, procurando atingir um produto de qualidade de forma mais eficiente.

(6.23) Porque possuímos a noção clara da nossa integração no meio, o nosso respeito vai também para o ambiente, promovendo acções de protecção ambiental.

(6.24) Trabalhamos arduamente e apostamos na inovação, quer em termos tecnológicos quer em termos organizacionais para podermos estar na vanguarda e assegurar um produto de qualidade a preços competitivos.

A construção dos actores colectivizados reparte-se entre os mundos do interior, do ter/ser e o mundo físico, revelando-se uma entidade possuidora de consciência, animada, assertiva e preocupada com o seu papel no mundo exterior, focando-se na defesa do meio ambiente. A essa entidade unem-se nominalizações recorrentes que surgem como segundos participantes das orações, apesar de também ocorrerem como Actor ou Portador noutras situações.

Note-se que a exclusão dos actores é também relevante neste texto. Em (6.22), a ocorrência da oração existencial com o processo “há” e o Existente “esforço contínuo” vem excluir qualquer actor, mas é uma exclusão parcial porque o leitor sabe quem é o promotor do esforço. Este tipo de exclusão surge fundamentalmente através de orações infinitivas, como é visível em (6.25):

(6.25) Não desistir nunca, avançar apesar das dificuldades, alimentar o espírito de resistência e a convicção de que tudo tem solução e que atingiremos os nossos objectivos.

As orações infinitivas que fazem parte deste texto nunca surgem isoladas de outras referências à administração, isto é, associam-se a este tipo de orações outras orações onde a administração tem um papel activo. Note-se que, em (6.25), várias orações constroem uma representação onde a administração é relegada para um segundo plano, mas, na última oração, este actor surge activado pelo processo “atingiremos”, sendo possessivado por “nosso”. Se as orações infinitivas remetem para a supressão parcial, como se viu anteriormente, de que forma se deverá entender uma oração realizada pelo infinitivo pessoal flexionado? Embora esta questão seja decorrente da existência de um único exemplo no texto, a sua particularidade merece uma breve nota de reflexão. Observem-se as orações abaixo:

(6.26) Acreditarmos que podemos fazer sempre melhor, que podemos ir mais além, que é possível encontrar solução, que há sempre em tudo um lado positivo em tudo.

O emprego da forma flexionada do infinitivo em (6.26) coloca em evidência o actor social. Deste modo, acredita-se que a sua função de representação tem o mesmo valor que qualquer outro processo mental cognitivo conjugado na primeira pessoa do plural. Ademais, a repetição da desinência de primeira pessoa do plural é uma forma de manter presentes os actores, de se saber de quem se fala. A representação individual dos colaboradores, por seu lado, ocorre apenas no exemplo seguinte:

(6.27) Todos os nossos colaboradores e clientes têm uma dignidade própria e por isso merecem o nosso respeito quer como pessoas, quer como parceiros.

Distingue-se aqui a administração dos colaboradores: estes últimos são activados por especificação, agregados e possessivados, ao mesmo nível dos clientes, no papel de Portador. Na última oração do exemplo acima, a administração assume esse distanciamento colocando os colaboradores numa posição de beneficiários. Concretiza-se essa posição pela sua circunstanciação, através da categoria de Modo da circunstância de Papel. De acordo com Halliday (2004: 274), esta categoria constrói o significado de ‘ser’ (atributo ou identidade) na forma de circunstância. Neste sentido, a identidade dos colaboradores é personalizada e determinada, de forma activada e passivada.

Da análise realizada, conclui-se que a forma principal de representação dos actores se realiza: (i) por possessivos que revelam diferentes relações de posse ou distanciamentos distintos. Neste âmbito, o uso reiterado do possessivo na primeira pessoa do plural (e. g. “nosso”) evidencia o estabelecimento de uma forte presença de um actor colectivo, que inclui, nalguns casos, a administração e os colaboradores e noutros a administração ou o grupo; (ii) através de impessoalização, por abstracção, dando-se, desta forma, importância às suas qualidades. Os colaboradores, como actor individual, são também funcionalizados como pós-modificador. Em concreto, distingue-se o papel dos colaboradores do da administração, sendo claro o que esta espera deles.

Em suma, estes actores apenas se unem na partilha dos valores que funcionam como a base do sucesso do grupo.

O texto subordinado ao título “Historial” (ponto 2.3. do manual) conduz o leitor ao longo do tempo, desde o início do grupo (no passado) até à sua situação actual (no presente), através da mudança dos tempos verbais e de reiteradas circunstâncias de Localização e de Extensão Temporal e Espacial.

Nesta viagem temporal, as empresas/o grupo são, em geral, representados através de diferentes meios de inclusão enquanto os colaboradores são incluídos num número reduzido de ocorrências, por circunstanciação e por passivação. O primeiro actor social é, logo no início do texto, activado por participação, como Actor:

(6.28) A empresa mãe, ELECTROFER - INDÚSTRIA DE FERRAGENS PARA REDES ELÉCTRICAS, LDA, nasceu em 1985, no vale d'Areira, Barrosa. Vocacionada para o fabrico de ferragens de linhas de média tensão, tendo como principal cliente a EDP, com apenas três funcionários.

A primeira oração do texto, (6.28), é representativa da estrutura das orações que dominam todo o texto, na medida em que o texto é permeado por orações portadoras de processos materiais e por diversos tipos de circunstâncias. As empresas são várias vezes activadas como Actor. Aliás, são-no várias vezes, por grupos nominais (“Estas duas empresas”; “as empresas do Grupo”) ou pela própria denominação das empresas (“a SUPERTRAT”, “A Electrofer II, III, IV, ETS e SUPERTRAT”), aparecendo como Actor de processos materiais como “surge”, “laboram” e “empregam”. Ainda relativamente à expressão da materialidade, o parâmetro de sujeito nulo acompanha o processo “diversificou”, referente ao Actor para apresentar a sua actividade como Meta (“Em breve, porém, diversificou a actividade da serralharia civil”). As empresas são também activadas por participação através do Portador “estas duas empresas” do relacional possessivo atributivo “contavam com” (exemplo 6.33). Estas ocorrências remetem novamente para a ideia de que a representação nestes termos não se reduz à categoria da impessoalização por objectivação de van Leeuwen, como explicitado no início do presente capítulo. A proposta da categoria da institucionalização aí referida serve o intento de atribuição de humanidade também veiculada pelos próprios processos materiais

utilizados nas orações. Não obstante, multiplicam-se as nominalizações que excluem uma referência aos actores em estudo. Comparem-se as orações abaixo:

(6.29) Estas duas empresas laboram nestas instalações provisórias durante cerca de 5 anos.

(6.30) A expansão do negócio da zincagem implicou a montagem de novas linhas maiores e tecnologicamente mais avançadas, que vão ocupar todo o espaço das instalações, o que leva à necessidade de transferência do sector da construção metálica para um pavilhão anexo à SUPERTRAT.

Repare-se que, se em (6.29) se explana directamente que são as empresas que laboram, em (6.30) não é referida a entidade que se expande, que monta novas linhas ou que tem a necessidade de transferir o sector. Com efeito, a representação é inegavelmente diferente já que em (6.30) é a nominalização que representa vários papéis: “(...) a expansão (...) a montagem (...) necessidade de transferência (...)”. Esta escolha tem como consequência evidente a colocação do actor social num plano diferente do que aquele que se vê em (6.29), ou melhor, é excluído. A sua exclusão repete-se de outras formas, de que é exemplo (6.31):

(6.31) Em consequência do crescimento do volume de trabalho e da existência de negócios de diferentes naturezas, criaram-se novas empresas com os diferentes sectores de actividade, a partir de 2001.

É suprimido quem cria as empresas, enfatizando-se a Meta “novas empresas”. A mesma ênfase é dada aos casos em que o agente da passiva é omitido. Realçam-se, nestes casos, as instalações das empresas:

(6.32) Em 2002 são inauguradas umas instalações projectadas e construídas para a Electrofer II e a SUPERSTRAT, na zona industrial da Marinha Grande.

Neste exemplo, para além da supressão do actor, observa-se a diferenciação entre o grupo e as empresas. Isto significa que, na sua representação, estes actores cumprem diferentes papéis: embora seja suprimido parcialmente, o grupo é o responsável pela construção e expansão das construções, enquanto as empresas são passivadas como Beneficiário Cliente.

No que respeita à representação dos colaboradores, este actor social é incluído directamente em apenas três orações por participação e circunstanciação. Nesta posição, não desempenha um papel activo na construção da história da empresa:

(6.33) À data, estas duas empresas contavam com cerca de 62 colaboradores.

(6.34) Hoje as empresas do Grupo empregam cerca de 320 pessoas, facturando cerca de 30 milhões de euros, com uma perspectiva positiva de crescimento.

Nestas orações, tal como no exemplo (6.28), os colaboradores são representados no papel de Atributo e de Meta. São especificados por assimilação, mais concretamente por agregação, pelo facto de serem quantificados. Note-se que, em (6.34), a associação da referência genérica “pessoas” ao numerativo restringe o seu universo pela quantificação, daí resultando uma representação específica. Nos outros exemplos, os colaboradores são categorizados por Funcionalização, pela sua relação com o grupo.

Em suma, as empresas são claramente diferenciadas, sendo personalizadas, mas verifica-se também a sua representação de forma impersonalizada, pelas suas

qualidades (abstracção). Relativamente à inclusão dos colaboradores, o objectivo da sua representação é o de demonstrar a dimensão das empresas, ou melhor, a sua força produtiva, pelo número crescente de colaboradores.

A parte subordinada ao título “Empresas do grupo” (ponto 2.4. do manual) é constituída pela descrição verbal individual de cada empresa, pelo seu logótipo e organograma. Pese embora se realize apenas uma análise dos actores sociais no texto verbal, cabe referir a importância dos organogramas funcionais, construídos em termos de funções, da sua coordenação e de relações hierárquicas.<sup>14</sup>

No que respeita à análise da representação, verifica-se uma diferenciação entre o grupo (o todo) e as suas empresas (as suas partes) e entre as próprias empresas, proporcionada pela descrição individual de cada uma delas, já observada no ponto anterior.

O grupo distingue-se das empresas por ser apenas incluído por possessivação (“do grupo” ou “do GRUPO ELECTROFER”), pós-modificando “empresas”, “preocupação” e “complexo industrial”.

Os colaboradores são incluídos somente na apresentação em tópicos das empresas onde surgem funcionalizados (“colaboradores”) e assimilados por agregação dado serem, em cada uma das empresas, quantificados, como se observa neste exemplo: “Número de colaboradores  $\rightarrow$  cerca de 150”.

A representação individual das empresas é, pois, o aspecto fulcral da análise da representação nestes textos. As escolhas como “esta empresa”, reiterada em todos os textos, “Electrofer II”, que designa a empresa, “estas unidades” ou “restantes empresas do grupo” são representações diferenciadas que estabelecem distinções não só entre as empresas e o grupo, mas igualmente entre elas.

---

<sup>14</sup> Os organogramas das empresas consubstanciam uma estrutura organizacional de amplitude hierárquica significativa, independentemente de serem de pequena ou média dimensão. Tal significa que, pelos níveis hierárquicos existentes entre o topo e a base da organização, as empresas são verticais ou piramidais, o que contraria a tendência actual de empresas de estrutura achatada, ou seja, possuidoras de pequena amplitude vertical (Pina e Cunha *et al.*, 2007: 607). É de notar, no entanto, que os organogramas não reflectem a estrutura actual das empresas, no sentido em que, em virtude de constrangimentos económicos, algumas das funções foram agregadas ou eliminadas.

A construção da representação activa das empresas realiza-se fundamentalmente com processos relacionais, apesar de também ocorrer, em número reduzido, associada a processos materiais. São exemplo deste tipo de representações as orações abaixo:

(6.35) (...) esta empresa tem condições de resposta rápida e de comprovada qualidade, o que lhe merece a confiança dos nossos clientes (...).

(6.36) Graças ao rigor, ao profissionalismo, qualidade do seu produto e à capacidade de responder às necessidades e desafios do cliente, a ELECTROFER II tem no mercado, quer nacional quer internacional, um lugar de destaque, de confiança e prestígio.

(6.37) A alta rentabilidade e qualidade dos tratamentos que oferece é o resultado, em parte, dos equipamentos que possuí [sic] (...).

As empresas também são construídas de forma impersonalizada, especificamente por abstracções. Pelo recurso à abstracção assumem-se qualidades das empresas, a forma como cada uma trabalha e se posiciona no mercado. Esta postura é mais evidenciada quando a abstracção aparece, reiteradamente, em posição temática.

O facto de as empresas serem apresentadas na terceira pessoa promove um distanciamento que remete para uma apresentação mais impessoal e objectiva. Ainda assim, verifica-se uma variação entre proximidade (6.35) e afastamento (6.36), por possessivação.

Saliente-se ainda a componente espacial destes textos. Para além de se estabelecerem pontos de referência geográficos em relação à localização das empresas, pelas circunstâncias de Localização Espacial, outras relações se desenvolvem: o espaço alia-se à representação das empresas, na medida em que elas

são o espaço, possuem-no, usufruem dele e lá realizam a sua actividade. Vejam-se os exemplos seguintes:

(6.38) Na SUPERTRAT é feito [sic] os tratamentos de superfície duma grande parte das estruturas fabricadas na ELECTROFER II, embora trabalhe para outros clientes.

(6.39) Esta empresa é proprietária dos terrenos e dos edifícios do complexo industrial do GRUPO ELECTROFER, fazendo a cedência dos espaços às empresas que laboram neste edifício.

Enquanto espaço, as empresas são representadas por circunstanciação, como em (6.38), “Na SUPERTRAT” (6.40), ou em (6.41), “na ELECTROFER II”, o que não as restringe a um espaço físico, mas engloba todo o seu universo. Com o exemplo (6.39), distingue-se a empresa do espaço físico do qual outras empresas beneficiam (Beneficiário Cliente), sendo passivadas, e no qual desempenham o papel de Actor.

Em resumo, o principal actor incluído nestes textos é a empresa individual, apresentada, maioritariamente, na terceira pessoa do singular, cumprindo-se o objectivo deste ponto do manual de apresentação individual de cada empresa. A promoção de cada empresa realiza-se numa base de autoridade objectiva e impessoal, o que lhe confere maior credibilidade.

No ponto 2.5 da segunda parte do manual apresenta-se a política ambiental, de segurança e de qualidade do grupo, também descritas no blogue analisado no ponto 5.3. do presente estudo. Dos três textos, os dois primeiros diferem num e noutro suporte (blogue e manual), sendo mais extensos no blogue.

Aqui, o grupo, representado em várias vozes, é um actor que é, tem e age, mas também pensa. De facto, é Experienciador de vários processos mentais cognitivos como “considera”, “compromete-se” ou “reconhece”, manifestando,

desta forma, um forte traço humano. Nesta medida, fortalece-se a ideia da necessidade da categoria da institucionalização para incluir uma entidade que encerra vida humana:

(6.40) O grupo ELECTROFER considera que a qualidade e o respeito pelo meio ambiente são factores de importância decisiva para a competitividade, desenvolvimento e sucesso da empresa.

A sua activação, nesta condição, materializa-se não apenas como “grupo ELECTROFER”, mas por outras escolhas nominais, como é possível constatar nas seguintes orações:

(6.41) A Administração da Electrofer II bem como a sua Directoria compromete-se com estas práticas (...).

(6.42) A Electrofer II, ao seu mais alto nível, compromete-se com estas práticas (...).

(6.43) A Gestão de topo do GRUPO ELECTROFER considera que a qualidade e o respeito pelo meio envolvente, são factores de importância decisiva para a competitividade, o desenvolvimento e o sucesso de todas as empresas que dele fazem parte.

Veja-se a sua ocorrência como pós-modificador. Em (6.40), por exemplo, pós-modifica “competitividade, desenvolvimento e sucesso”. Repete-se nesta função com a preposição “de” (e. g. “A Política de Ambiente do grupo ELECTROFER caracteriza-se por comportamentos (...).” Também de registar a ocorrência do possessivo em posição passivada, em várias orações, na primeira pessoa do plural “nosso” ou na terceira do singular “suas”/“seus”. O grupo assume-se como possuidor em “seus clientes”, “a sua empresa”, “sua actividade” ou “nosso sector de

actividade”. Uma vez mais, à semelhança do analisado em textos anteriores do manual, constata-se o resvalar entre uma proximidade/distância do sujeito, pelo uso da primeira pessoa plural ou da terceira pessoa do singular, respectivamente. Neste caso, a relação tende para um afastamento, como se se tratasse de uma entidade exterior.

Daqui se infere a diferenciação entre o todo do grupo e a sua gestão/a sua administração, o que demonstra a presença da administração, mesmo no exemplo (6.43), em que “Gestão” se reporta aos que gerem o grupo.

Por outro lado, o uso recorrente de “empresa” para se reportar ao grupo poderá manifestar uma unidade em relação a todas as empresas do grupo ou a primazia de uma só. Repare-se que o grupo é, por vezes, substituído pela designação “Electrofer II” ou pela administração desta empresa em particular, como se observa no exemplo (6.41).<sup>15</sup> Se, por um lado, o grupo é incluído (activado ou passivado) e desempenha diversos papéis como Experienciador, Identificador, Portador ou como Fenómeno, Identificado ou Meta, por outro lado, é suprimido.

Na verdade, a supressão parcial é a categoria de maior relevo nestes textos. Como tal, os objectivos das diferentes políticas materializam-se através de orações infinitivas que ocupam uma parte substancial dos textos. Neste caso, não se considera a exclusão como forma de esconder o grupo, já que o leitor tem conhecimento de que se trata dos objectivos das suas políticas. Além do mais, no conjunto dos objectivos, conjugam-se processos no infinitivo com nominalizações, cujo valor, para o grupo, é idêntico ao dos tópicos com orações infinitivas.

Reiteram-se, de forma global, as seguintes políticas: “cumprir”, “gerir”, respeitar o meio ambiente pela prevenção e pela minimização de riscos, “melhorar” o sistema e as condições de trabalho, motivar os colaboradores e “acompanhar” a evolução tecnológica. Pelo exposto, o investimento aponta para a qualidade e para o sucesso, com especial enfoque nas preocupações ambientais e nas relações

---

<sup>15</sup> O uso do nome *empresa* para designação do grupo é objecto de reflexão no capítulo 7, em virtude do elevado número desta ocorrência nas respostas dos entrevistados.

exteriores, sendo ainda valorizado o profissionalismo de todos os colaboradores. Mais do que mostrar que cumpre legalmente o que é exigido de acordo com as normas, o que é seu dever, este actor apresenta-se como uma organização que busca o sucesso de forma sustentada. É responsável, ao nível do funcionamento da organização e dos seus colaboradores, mas também socialmente.

Ao longo da representação dos colaboradores realizada até ao momento, estes surgem funcionalizados com esse mesmo nome. Porém, são também funcionalizados por outros nomes. O manual é permeado por escolhas diversificadas para incluir este actor social: colaborador/colaboradores, trabalhador/trabalhadores, pessoas e funcionários que, na verdade, designam realidades distintas.

Com base em Fernandes (2009), distinguem-se os nomes *trabalhador* e *funcionário*. *Trabalhador* é o termo técnico-jurídico que designa o sujeito prestador de trabalho de forma subordinada. *Funcionário* também se refere, em regra, ao prestador de trabalho de forma subordinada, não sendo, todavia, o termo tecnicamente mais adequado nas relações jurídico-privadas por derivar das relações de emprego público. No que respeita ao nome *colaborador*, não é usado numa acepção técnica em nenhum ramo do Direito. É um termo abrangente, pela possibilidade de englobar todos os que concorrem com a sua actividade ou resultado para a prossecução dos objectivos de uma empresa.

No manual, as escolhas mais utilizadas são inegavelmente os nomes colaboradores (vinte e três ocorrências) e trabalhador (dezoito ocorrências).<sup>16</sup> Se, *a priori*, os nomes parecem ser utilizados, de forma indistinta, sem qualquer veiledade de distinção, na maior parte do manual, o certo é que os nomes trabalhador/trabalhadores não ocorrem nas partes respeitantes às boas vindas, à missão, aos valores e ao historial/estrutura organizacional das empresas. Deixam essas partes exclusivamente para os nomes colaborador/colaboradores, onde o seu uso não implica directamente uma relação entre subordinante-subordinado. A essa

---

<sup>16</sup> A reflexão sobre o uso de diferentes nomes para designar os colaboradores é retomada no capítulo 7, com base nas respostas dos entrevistados.

opção não é alheio o facto de o nome *colaborador* denotar uma filosofia de autonomia e de participação da sua parte nas tomadas de decisão, para que sintam as empresas onde trabalham como suas.

No que respeita à análise das categorias sócio-semânticas, os colaboradores são incluídos fundamentalmente por funcionalização e por passivação:

(6.44) Valorizar o profissionalismo, promovendo o aperfeiçoamento e motivação dos colaboradores através de formação e treino.

(6.45) Formação/Informação contínua a todos os trabalhadores dos riscos a que estão sujeitos e as respectivas medidas de prevenção.

O exemplo (6.44) é ilustrativo da sua ocorrência no papel de pós-modificador de abstracção, que corresponde a uma característica que todos possuem, enquanto (6.45) exemplifica a sua posição agregada “todos” de beneficiário da política de responsabilidade social do grupo. Aliás, os colaboradores são incluídos neste espírito não apenas no que à sua formação diz respeito, mas também como um parceiro interveniente nas relações com o grupo, ao mesmo nível do que os parceiros externos, comunidade e meio envolvente:

(6.46) O Grupo Electrofer tem como princípio manter um comportamento ético e responsável nas relações com clientes, funcionários, fornecedores, concorrentes, órgãos governamentais, comunidade e meio ambiente (...).

Por fim, os colaboradores são incluídos na promoção da responsabilidade ambiental pelo próprio grupo que assume esse dever, como objectivo da sua política de ambiente (e. g. “Motivar os colaboradores para a responsabilidade ambiental”). A inclusão de todos os actores do grupo reforça a ideia de envolvimento, de participação comum, independentemente da hierarquia, “todos os níveis da

empresa”. O recurso à agregação por meio do indefinido “todos”, como exemplificado em (6.45), inclui os actores no mesmo universo.

Dentro da categoria dos colaboradores, verifica-se, porém, uma diferenciação, quando se especifica a preocupação do grupo em dar formação à “equipa de emergência” e a “representantes e SST” em prol da prevenção. É também neste sentido que se entende a exclusão abaixo representada:

(6.47) Respeitar os Princípios gerais de Prevenção nas diferentes situações de trabalho (o que inclui a serralharia e montagem), privilegiando sempre o uso de protecções e medidas colectivas.

Os colaboradores são excluídos da mensagem de prevenção, mas estes grupos específicos acabam por estar presentes em “serralharia e montagem”, como designação geral da sua categoria.

Em suma, da análise realça-se que o principal actor é o grupo, nessa mesma designação, como empresa(s) ou administração, de forma activada e passivada. Para além de ser agente de acção, de ser portador de qualidades, valores ou competências, é provido de razão. Compromete-se, pensa e reconhece, como Experienciador, através da sua própria designação (institucionalização) ou através da sua administração. A construção deste actor social é, ao longo de todo o texto, permeada por preocupações como a responsabilidade ambiental, a qualidade e o sucesso, as relações exteriores e o profissionalismo dos colaboradores.

Cabe ainda referir que a identidade do grupo se dilui várias vezes na da “empresa” e na da “Electrofer II”, o que revela a importância desta última no seu universo. A sua exclusão, que se verifica fundamentalmente pelo recurso a orações infinitivas, não se entende como forma de esconder este actor, mas antes como uma opção de exposição da lista de objectivos e de compromissos.

Quanto aos colaboradores, são representados em menor número, sendo um actor social passivado, como beneficiário, parceiro do grupo e agregado como elemento responsável pelo desenvolvimento sustentado do grupo.

### **6.3. TRABALHAR NO GRUPO**

O terceiro capítulo do manual de acolhimento, “Trabalhar no Grupo Electrofer”, engloba textos dedicados ao acolhimento e à integração do colaborador recém-chegado, destacando-se os padrões de actuação que dele se esperam, as normas de funcionamento do grupo e as questões remuneratórias.

O primeiro ponto (3.1. Comportamentos, Segurança e Qualidade) divide-se em: comportamentos desejáveis e indesejáveis, comportamentos que promovem a segurança e o ambiente e, por fim, comportamentos que promovem a qualidade. São comportamentos que dizem respeito ao colaborador. Enquanto em “Comportamentos desejáveis”, o colaborador é representado fundamentalmente por impessoalização, nos restantes verifica-se a sua supressão.

No primeiro tópico, são atribuídas qualidades ao que se considera um bom colaborador, o que remete para a categoria da impessoalização, mas verifica-se igualmente a sua supressão pelo recurso a nominalizações. Na maioria das construções, associa-se às qualidades uma representação passivada do grupo, na forma dos colegas, superiores ou pela sua própria designação. Vejam-se os exemplos seguintes:

(6.48) Fidelidade ao GRUPO ELECTROFER<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Ausência de pontuação, conforme o original, do exemplo (6.48) ao (6.53).

(6.49) Respeito pelos outros, pelas instalações, equipamentos e normas impostas

(6.50) Relacionamento cordial com as pessoas dos diversos níveis hierárquicos e culturais

Para além da posição passivada, o grupo é também suprimido quando omitido como agente da passiva, designadamente no exemplo (6.49). Neste caso, não se refere quem impõe as normas, pelo que não se assume quem detém a autoridade. Em relação ao colaborador, pode-se afirmar que é um elemento que faz parte de um todo hierárquico, que lhe permite uma autonomia participativa. É de notar que o uso da indeterminação “pessoas” em (6.50) funciona como contraponto do patamar hierárquico.

No segundo tópico, comportamentos indesejáveis, o colaborador é parcialmente excluído pela repetição das orações infinitivas que se situam no universo do material e do verbal (processos materiais e verbais), como se exemplifica:

(6.51) Consumir álcool nem drogas durante o período laboral (existe um controlo de alcoolemia, usado sempre que se ache necessário)

(6.52) Criticar os colegas – se algo não está bem, comunique-a ao seu superior hierárquico

Com efeito, o colaborador não está presente na oração, mas está subjacente a noção de que estes comportamentos a ele se reportam. Neste contexto, o processo exclusão é entendido como uma estratégia de generalização dos comportamentos desadequados. Porém, o recurso ao pronome pessoal “lhe” em “Esperar que os outros façam o que lhe compete” e ao determinante possessivo “seu” em (6.52) vem personalizar e direccionar os comportamentos para o colaborador-leitor. No que

respeita ao grupo, representa-se pelos “outros”, pelas relações interpessoais e hierárquicas, à semelhança do tópico anterior. Neste âmbito, integra-se uma representação por identificação, mais concretamente por identificação relacional, pela referência às relações hierárquicas e profissionais. Ainda neste âmbito hierárquico, regista-se o uso do Imperativo “comunique”, que define claramente o papel subordinado do colaborador.

Em relação à supressão, regista-se, todavia, uma particular diferença, exemplificada em (6.51). Suprime-se o grupo como actor para haver lugar a um Existente em sua substituição, com os processos *haver* e *existir*. Desta forma, e em (6.51), exclui-se totalmente o grupo da sua responsabilidade no controlo da alcoolemia não obstante se represente, na oração seguinte, um actor impessoal como decisor.

A concepção dos tópicos, “Comportamentos que promovem a segurança e o ambiente” e “Comportamentos que promovem a qualidade”, demonstra a preocupação do grupo nestas áreas. Vem, aliás, reiterar, os tópicos de política ambiental, de segurança e de qualidade.

A construção da representação dos actores sociais realiza-se de forma similar à dos tópicos anteriores. Quanto ao colaborador, a escolha mais relevante é a da supressão, por meio das orações infinitivas. Tal como analisado em (6.52), também no último tópico o uso de um determinante possessivo estabelece uma ligação com o colaborador-leitor. Relativamente ao grupo, repetem-se as relações interpessoais, a ideia de hierarquia, embora em momentos-chave o grupo não manifeste explicitamente a sua autoridade. Veja-se, a este propósito, a oração abaixo:

(6.53) Cumprir com os procedimentos ambientais instituídos na organização

Neste caso, o agente da passiva é apagado, dando lugar a uma exclusão. Na realidade, naturaliza-se o respeito pelos procedimentos ambientais, através da circunstância “na organização”. Tal significa que, em vez de se representar o grupo

como o instrutor das condutas, se generaliza a acção a todos os participantes numa circunstância de Localização Espacial abstracta.

Deste ponto do manual (3.1.), conclui-se que, enquanto o grupo é representado uniformemente nos diferentes tópicos, o colaborador é representado de forma diferente no tópico “comportamentos desejáveis” comparativamente aos outros tópicos. De facto, quando os comportamentos esperados são comunicados, este actor é incluído por via das qualidades desejadas, por impessoalização (abstracção); nos outros comportamentos, o facto de ser parcialmente excluído, pelas orações infinitivas, imprime uma contundência diferente na exigência do cumprimento dos comportamentos, que não é directamente direccionada por parte da administração.

O segundo ponto (“3.2. O primeiro dia na empresa”) divide-se entre os deveres dos colaboradores e os deveres do grupo. Toda a acção dos colaboradores é realizada sob orientação, através do modal “deverá”, sempre com elipse do pronome pessoal sujeito:

(6.54) Posteriormente deverá entregar no Departamento de Recursos Humanos os dados necessários para o registo biográfico, inscrição na Segurança Social, elaboração de contrato e outros de carácter obrigatório.

Para além dessa acção direccionada, este actor também é suprimido como agente da passiva, como em: “Case se verifique alguma alteração (...) deverá ser comunicada ao departamento de recursos humanos”. Se, neste exemplo, o grupo é passivado como Receptor, por meio do departamento, em (6.54) é suprimido, o que se verifica de forma recorrente. Na parte que corresponde à actuação do grupo, este é representado na sua vertente acolhedora do colaborador. É representado inicialmente por institucionalização pela sua designação: “A ELECTROFER”. É Actor do processo material em “entrega o Manual de Acolhimento do Grupo”. Os restantes tópicos desenvolvem-se a partir de nominalizações e de processos no

Infinitivo, onde se inclui uma identificação relacional manifestada pela “apresentação dos superiores hierárquicos e colegas”.

Neste ponto do manual, realça-se a clara distinção entre o papel do colaborador recém-chegado, cuja acção é mandatada pelo grupo, e o do grupo, na sua função acolhedora.

No que respeita ao ponto “3.3. Horários”, o colaborador é totalmente excluído, enquanto o grupo é incluído por institucionalização, através da escolha “empresa”:

(6.55) Compete a cada empresa do Grupo determinar os horários de trabalho, de acordo com a legislação (...).

Note-se que a especificação “cada” fortalece a acção individual da empresa, ligada ao grupo por possessivação, conferindo-lhe um carácter aglutinador. Veicula-se, assim, uma diferenciação entre as empresas e simultaneamente a sua pertença ao grupo.

O ponto relativo 3.4. do manual (“Remuneração”) trata, primeiramente, de questões de remuneração e, em seguida, de subsídios. No conjunto, o colaborador é representado por funcionalização, através da escolha trabalhador/trabalhadores. Neste ponto, o colaborador surge na posição passivada enquanto no “Subsídio de férias” e no “Subsídio de Natal” é activado. O grupo é suprimido, multiplicando-se as nominalizações, embora haja lugar a uma ocorrência activada por institucionalização (6.56), que, relembra-se, atribui características humanas à empresa. Observem-se as seguintes orações:

(6.56) A empresa coloca à disposição do trabalhador nomeadamente no último dia útil e cada mês, a respectiva remuneração líquida efectuada através de transferência bancária, para o banco indicado pelo colaborador.

(6.57) O recibo salarial é facultado a partir dessa data.

(6.58) Os trabalhadores com pelo menos um ano de antiguidade, em 31 de Dezembro, terão direito a um subsídio de Natal correspondente a um mês de retribuição.

Estas orações demonstram o acima referido, em concreto: a institucionalização do grupo, “empresa” (6.56), Actor da acção da qual beneficia o “trabalhador”; a passivação do colaborador como agente da passiva (6.56); a supressão do grupo como agente da passiva omissa (6.57) e a activação por funcionalização, dos “trabalhadores” no papel de Portador (6.58).

Desta análise, constata-se que a tendência geral nos três sub-tópicos é a de supressão do grupo pela omissão do agente da passiva, embora esteja activada no primeiro sub-tópico. O grupo assume claramente o seu papel na atribuição do vencimento, o que não acontece no que respeita aos direitos do colaborador consagrados pela lei.

O colaborador é sempre funcionalizado. Porém, é passivado como beneficiário e agente da passiva, no sub-tópico “Remuneração”, e é activado nos outros dois sub-tópicos relativos a subsídios. Nesta posição, surge como detentor dos seus direitos.

No que respeita ao ponto 3.5., “Prémios”, saliente-se a construção inicial das empresas como Actor que oferece alguma coisa ao colaborador. Esta é uma escolha que se repetirá noutros tópicos desta parte do manual, nomeadamente em “Refeitório”, “Regalias” e “Medicina no trabalho”. Veja-se, a este respeito, o exemplo:

(6.59) As empresas do Grupo Electrofer, [sic] atribuem aos seus colaboradores uma componente remuneratória, para além do seu vencimento, que tem como objectivo estimular o empenhamento, a atitude activa, e bom desempenho fundamental para o sucesso das empresas.

O grupo é possessivado pelas empresas que têm uma função animada: atribuem prémios aos seus colaboradores. Tudo em prol do seu sucesso, activado pelas próprias empresas.

Ao longo do texto, este actor é excluído reiteradamente, por omissão do agente da passiva, embora se verifique uma ocorrência passivada (“A avaliação do desempenho é efectuada pelo responsável de departamento”), onde se designa quem avalia o colaborador.

Veja-se o exemplo seguinte:

(6.60) Os prémios são uma percentagem fixa do vencimento base, sendo atribuída uma percentagem a cada item considerado, que pode variar consoante as empresas.

Exclui-se quem atribui a percentagem do vencimento. Porém, essa informação é dada posteriormente através da institucionalização “empresas”. Aliás, distingue-se, em (6.60), as empresas, ou melhor, avança-se a possibilidade de distinção entre elas, no que respeita aos prémios.

Em relação aos colaboradores, são agregados e funcionalizados, activados, mas fundamentalmente passivados, beneficiários da acção das empresas. Correspondem aos requisitos das empresas e são receptores de informação que lhes é dada a conhecer sobre a redução de prémios que lhes diga respeito.

À semelhança do grupo, os colaboradores são excluídos, como acontece em “A avaliação do desempenho é efectuada pelo responsável de departamento”, onde não se representa quem é avaliado. Também são excluídos, sendo substituídos por nominalizações (e. g. “(...) nos casos em que existe prestação efectiva de trabalho (...)). Noutros casos, a exclusão funde-se com a impessoalização. É disso exemplo (6.60), na segunda oração, ou (6.61):

(6.61) Para a atribuição destes prémios são tomadas em consideração, entre outros, a produtividade e a qualidade do trabalho, a motivação, a assiduidade, o comportamento e o respeito pelas políticas em vigor.

Veja-se que, em ambos os casos, se omite o colaborador, e se incluem as qualidades fulcrais para se ser considerado um bom colaborador.

Em resumo, as empresas promovem a motivação por meio da existência de prémios que atribuem aos colaboradores detentores das qualidades que fazem deles bons profissionais. Considerando o contexto, em que empresas e colaboradores desempenham papéis distintos, mesmo nas orações em que as empresas são excluídas como agente da passiva, o colaborador-leitor sabe qual o papel que é atribuído a cada um dos actores.

No ponto 3.6. do manual, relativo ao cartão de identificação e marcação de ponto, repete-se, em geral, a tendência da exclusão do grupo, sobretudo pela omissão do agente da passiva:

(6.62) É atribuído um cartão de identificação a apresentar sempre que necessário.

(6.63) O controlo de assiduidade e pontualidade é feito através do registo biométrico do dedo.

Na verdade, verifica-se apenas uma ocorrência por inclusão, mais concretamente por passivação na oração:

(6.64) Assim deverá informar o seu superior hierárquico do respectivo esquecimento por meio do preenchimento do impresso “Picagem Manual”, que posteriormente é entregue no Dep. de Recursos Humanos.

Neste caso, o “superior hierárquico”, que funciona como Receptor, é o rosto do grupo, representando-se uma identificação relacional.

No que respeita ao colaborador, note-se a sua exclusão, como beneficiário, em (6.62), e por nominalização e pela sua omissão como agente da passiva (6.64). Ao nível da sua inclusão, ocorre agregado e funcionalizado, como um actor que tem o dever de respeitar a informação (“(...) todos os colaboradores da área respectiva deverão registar as suas entradas e saídas”). Na sua acção como sujeito individualizado, verifica-se a sua elipse (6.64). É, por fim, impersonalizado por objectivação, na sub-categoria de somatização, ou seja, é incluído por meio de uma parte do seu corpo, na circunstância de Modo Meio em (6.63).

No tópico 3.7., “Portaria”, a empresa é excluída e representada por inclusão activa e passiva. De uma construção impessoal (“É importante que todos os colaboradores respeitem as normas (...))”, onde a empresa é um actor excluído, passa-se para uma oração onde é incluída por institucionalização, desta feita, pela sua capacidade jurídica:

(6.65) A não observação das mesmas tem consequências passíveis de processo disciplinar ou outras que a empresa possa legalmente aplicar.

Se, no primeiro exemplo, o colaborador é activado por inclusão, funcionalizado e agregado, no segundo, é excluído. Mas a questão de representação mais saliente é a da sua passivação por possessivação e agregação. O recurso à possessivação, através do uso da preposição “de”, gera a inclusão deste autor (e. g. “(...) as entradas e saídas de colaboradores, visitantes, viaturas e equipamentos (...)”, introduzindo-se a preocupação em relação à segurança de todos, não só do público interno, mas também do externo. Há efectivamente lugar a uma agregação geral, em que “todos” são chamados à responsabilidade para com “todos”, mas também uma agregação que diferencia os colaboradores da empresa (“(...) cumprindo normas para garantir a segurança de todos e da empresa..”).

A preocupação geral é, efectivamente, demonstrar a preocupação pela segurança de todos. A “empresa” destaca-se no seu papel de entidade responsável pelo cumprimento das regras, apelando igualmente à responsabilidade de todos os colaboradores. Estes são funcionalizados e colocados ao mesmo nível de todos os intervenientes do mundo empresarial.

Tendo em conta a repetição do uso das categorias de representação, opta-se por se analisar conjuntamente os pontos 3.8., “Refeitório”, 3.9., “Regalias: seguros” e 3.10., “Medicina no trabalho”.

A empresa/o grupo (termos usados indistintamente) funciona, tal como nos pontos 3.4. e 3.5., como actor que disponibiliza/oferece, nomeadamente “um refeitório”, “um seguro de saúde” aos colaboradores com contrato sem termo ou “**um serviço interempresas** para a promoção de exames de saúde”.

Nesta relação, o colaborador é beneficiário e, como tal, um actor passivado, por funcionalização. É, de facto, a passivação que melhor representa a inclusão deste actor. É também um actor passivado em relações de possessivação realizadas pela preposição *de* “do”/“dos”, no ponto 3.10 do manual, como é exemplificado abaixo:

(6.66) A empresa disponibiliza aos seus colaboradores **serviços interempresas** para a promoção de exames de saúde, no sentido de verificar a aptidão física e psíquica do trabalhador (...).

O colaborador é passivado aquando da referência ao seu processo médico: “(...) uma ficha de aptidão que é arquivada no processo individual do colaborador”, “A informação clínica referente ao trabalhador (...)”. De notar, no entanto, que se verifica a sua activação por funcionalização, no papel de Portador, na descrição dos seus direitos (como em 3.4.), em particular dos subsídios:

(6.67) Todos os colaboradores ao serviço da empresa têm direito a um subsídio de refeição anualmente definido.

Neste exemplo, do ponto 3.8., acrescenta-se a agregação pela inclusão de “todos”, mostrando que nenhum elemento da empresa fica excluído desse direito, realçado pelo sentimento de pertença à empresa.

Por fim, refira-se a exclusão do colaborador por meio da omissão do agente da passiva, como em “(...) o reembolso de despesas efectuadas (...)”, no ponto 3.9, ou em “Documentos a apresentar”. A exclusão concorre para uma construção simplificada já que, uma vez mais, o colaborador-leitor tem noção de que é ele o agente da acção.

Destes textos, saliente-se a institucionalização da empresa/do grupo que desempenha o papel activo de entidade dadora cujo beneficiário funcionalizado é o colaborador.

#### **6.4. ASPECTOS LEGAIS**

A quarta parte do manual, centrada no tema “Aspectos legais”, integra o contrato colectivo de trabalho (4.1.), férias (4.2.) e faltas (4.3.). Na primeira parte, “Contrato colectivo de trabalho”, o colaborador é totalmente excluído. Por seu turno, o grupo é representado por possessivação, através de institucionalização, (e. g. “A actividade da empresa está subordinada (...) à disciplina do contrato colectivo de trabalho (...) representada pelas Associações de empregadores.”). Engloba-se nas linhas das “Associações” e, como tal, assume-se como entidade empregadora.

No tópico “Férias”, o actor mais representado é inegavelmente o colaborador activado funcionalizado (“trabalhador”), apesar de também ocorrer, em menor número, de forma passivada. Enquanto actor activado, é um negociador (6.68) ao mesmo nível do “empregador”, também ele funcionalizado, e é repetitivamente portador dos seus direitos (6.69):

(6.68) As férias deverão ser gozadas em dias seguidos salvo, [sic] se o empregador e o trabalhador acordarem em que o respectivo período seja gozado interpoladamente (...).

(6.69) No ano da contratação, o trabalhador tem direito, após seis meses completos de serviço, a gozar 2 dias úteis (...).

(6.70) Para efeitos do anterior são equiparados às faltas, os dias de suspensão do contrato de trabalho por facto respeitante ao trabalhador.

Saliente-se a escolha pela omissão deste actor como agente da passiva que se relaciona com o gozo das férias, sua marcação e alterações. Trata-se de um contexto em que se omite o actor certamente por se considerar evidente a sua agência: “(...) estas podem ser gozadas (...)”, “A marcação deverá ser feita (...) e entregue (...)”. O colaborador é assim informado de todos os passos que deverá seguir para o adequado exercício do direito às férias.

O grupo é essencialmente excluído, mas, quando representado, é funcionalizado como “empregador”, como se verifica em (6.71), e como “superior hierárquico”, numa representação de identificação relacional:

(6.71) A marcação de férias deverá ser feita no início de cada ano através do preenchimento de impresso próprio “**Marcação de Férias**”, e entregue ao superior hierárquico, para aprovação e elaboração do respectivo mapa.

Neste caso, sendo Beneficiário Recipiente, o “superior hierárquico” é passivado e, embora tenha a responsabilidade no final do processo, a mesma não lhe é imputada visto ser excluído (“aprovação e elaboração”).

O último tópico, “Faltas”, divide-se em três sub-tópicos, “Faltas”, “Faltas injustificadas” e “Atrasos”.

No primeiro sub-tópico, o colaborador é representado por activação e por passivação, verificando-se, todavia, também a sua exclusão. Activado por funcionalização, desempenha o papel de Portador, de quem possui informação:

(6.72) Todas as faltas deverão ser comunicadas ao seu superior hierárquico (...) ou logo que o trabalhador tenha conhecimento do facto, através do preenchimento de um impresso próprio (...) disponível no departamento de recursos humanos ou junto de cada responsável de departamento.

Na primeira oração de (6.72), observa-se a sua exclusão por meio da sua omissão como agente da passiva. Considerando o contexto, não se sente a necessidade de explicitar o Dizente, ou melhor, o agente da passiva, já que o aspecto mais relevante é a “falta” que, implicitamente, se reporta ao colaborador. Repare-se, aliás, que o mesmo é depois recuperado por possessivação, através de “seu” e, na oração seguinte, pela sua participação funcionalizada.

O colaborador é também um actor passivado, também por funcionalização, por meio de possessivação em: “Falta é a ausência do trabalhador no local de trabalho durante o período em que deveria desempenhar a actividade a que está adstrito.” Como se observa, o colaborador encontra-se, inicialmente, em segundo plano, pela possessivação da nominalização activada “ausência”.

A existência de uma hierarquia é novamente referida em (6.72). Verifica-se aqui a beneficalização (van Leeuwen, 2008: 34), sendo o “superior hierárquico” Receptor da informação. Também se mantém a escala hierárquica por circunstanciação no final do exemplo, através da qual há lugar a uma identificação relacional, já realizada noutros textos do manual. Estas representações permitem ao colaborador tomar conhecimento não apenas dos trâmites que deverá seguir, mas também da organização das empresas e do próprio grupo.

O sub-tópico seguinte é constituído apenas por uma frase: “As faltas injustificadas determinam a perda de retribuição correspondente ao período de

ausência, o qual será descontado na antiguidade do trabalhador.” Embora o colaborador seja representado por passivação, resulta deste texto a evidência da exclusão dos actores visto serem claros os papéis que cada um desempenha.

Finalmente, no último sub-tópico, o colaborador é inicialmente activado por funcionalização, como Actor, agente da acção:

(6.73) O trabalhador que se apresente ao serviço com atraso iniciará o trabalho salvo se o início ou reinício da prestação de trabalho se verificar com um atraso injustificado (...).

Porém, passa posteriormente a ser excluído, verificando-se a ocorrência de nominalizações (e. g. “(...) se a apresentação para início ou reinício da prestação de trabalho se verificar (...).”).

O grupo é, por um lado, activado e, por outro, excluído. No primeiro caso, surge activado por funcionalização, representado como a “entidade patronal”, detentora do poder de aceitar ou recusar a prestação parcial do colaborador:

(6.74) (...) podendo a entidade patronal recusar a aceitação da prestação (...) sendo descontada a respectiva retribuição correspondente.

Estabelece-se, uma vez mais, a identificação relacional entre os actores, sendo clara a posição de poder. É, por fim, excluído como agente da passiva, como se observa no final da oração em (6.74), quando se trata de exercer uma acção mais incisiva.

Neste ponto, os papéis desempenhados por cada actor implicam necessariamente uma relação de poder, tendo em conta o seu campo (assunto).

## 6.5. SÍNTESE

Finda a análise da representação do grupo e dos colaboradores no manual de acolhimento, com base na aplicação das categorias sócio-semânticas de van Leeuwen, importa destacar alguns pontos fulcrais conclusivos complementares às sínteses analíticas apresentadas ao longo do capítulo.

Em termos genéricos, a análise realizada permite observar que o grupo se representa por meio de várias vozes e categorias. Explana os seus objetivos, as suas estratégias, os seus valores e os padrões de actuação que espera dos colaboradores recém-chegados com diferentes envolvimento, de acordo com o campo em descrição.

Na unidade do grupo, vive-se a diversidade de actores ou, de forma mais rigorosa, a diversidade da sua voz materializada na administração, nos colaboradores, na(s) empresa(s) e no próprio grupo.

O grupo é um actor cuja função aglutinadora se repete, ou seja, como portador das empresas (as empresas do grupo), várias vezes acompanhado da sua designação (*Electrofer*). Porém, a sua identidade dilui-se, em diversas ocorrências, na da “empresa” ou até da “Electrofer II”, no sentido que a sua representação oscila entre estas escolhas. Esta tendência compreende-se, dado que a referida empresa é a maior do grupo e, como tal, a sua referência.

O facto de tanto o grupo como as empresas, enquanto actores activados, serem representados na terceira pessoa transmite uma ideia de afastamento por parte de quem os representa; porém, esta opção é muitas vezes conjugada com o uso de possessivos na primeira pessoa do plural (e. g. nossos), o que, ao contrário da opção anterior, conduz a uma proximidade. Estas escolhas marcam, assim, uma oscilação entre o sentir uma entidade externa, quiçá com um intuito de uma representação objectiva, ou interna, onde todos são integrados naquele universo.

No conjunto das representações, os colaboradores ocorrem em menor número, sendo, em grande parte das ocorrências, passivos, receptores de uma actividade ou beneficiários de acções da(s) empresa(s) e do grupo.

No início do manual, é feita a distinção entre os colaboradores que já fazem parte do grupo, e a quem este deve o seu sucesso, e os colaboradores recém-chegados, a quem são comunicadas as expectativas em relação ao seu desempenho. Independentemente da sua condição, são sempre funcionalizados, isto é, representados em termos da sua função, mas sobressai, acima de tudo, o facto de serem responsabilizados pelo sucesso do grupo. Este peso é tanto mais premente quanto se reitera a ideia de que esse sucesso depende de todos os colaboradores. Neste contexto, verifica-se a agregação que, de acordo com van Leeuwen (2008: 37), desempenha um papel crucial em muitos contextos. O autor sublinha que esta categoria é usada frequentemente para regular a prática e construir uma opinião consensual, mesmo quando esta se apresenta meramente como o registo de factos. Aliás, este tipo de representação associa não só todos os colaboradores como também, nalgumas ocorrências, a administração. Com esta categoria, constrói-se um universo uno, no qual todos são colocados ao mesmo nível de responsabilidade empresarial e social.

Essa responsabilidade é transmitida tanto no texto da missão, como no dos valores e no das políticas do grupo. Em concreto, no primeiro, os actores unem-se na partilha de valores que funcionam como a base do sucesso do grupo. Neste sentido, verifica-se a exclusão dos actores, fundamentalmente por orações infinitivas e por nominalizações, ou o seu relegar para um segundo plano, pela sua impessoalização. Não se alia, neste caso, as escolhas à intenção de esconder ou de minorar a importância dos actores. O campo em questão é o dos valores do grupo, representados por qualidades (abstracções). E como refere van Leeuwen (2008: 47), a impessoalização pode ter vários efeitos, entre os quais o de atribuir força a uma acção ou a uma qualidade de um actor e acrescentar uma conotação positiva a uma acção ou desempenho de um actor social. Ora, neste campo, a representação

pretende-se positiva, pela enumeração e descrição das qualidades que se atribuem a um ser humano (e. g. honestidade, tenacidade/persistência, humildade, confiança, criatividade).

No que respeita à representação dos colaboradores nos textos subordinados aos comportamentos, as escolhas diferem consoante a especificidade dos campos. Quando representados nos comportamentos desejáveis, os colaboradores são representados de modo impessoalizado, por qualidades, ou excluídos por nominalizações, o que difere da sua representação nos outros tópicos relativos aos comportamentos. Muda o campo, muda a escolha de representação. Para a explicitação dos comportamentos indesejáveis e relativos à segurança, ambiente e qualidade, os colaboradores são excluídos parcialmente por meio do recurso a orações infinitivas. Assim, nas recomendações mais “sensíveis”, não são interpelados directamente.

Como se foi observando ao longo do capítulo, a questão da inclusão/exclusão dos actores não se reduz à pretensão de os colocar em primeiro plano ou de os esconder. De facto, a exclusão reiterada no manual nomeadamente pela omissão do agente da passiva ou pelo recurso a orações infinitivas, quer dos colaboradores, quer da administração, é, em certas situações, uma escolha que simplifica a leitura dos textos. Porém, é também uma estratégia utilizada nas situações em que a administração não assume a sua autoridade, quando não se inclui como a entidade que impõe as regras. Ainda assim, vai mantendo a sua função acolhedora, orientando a acção individual dos colaboradores no seu processo de integração, ao mesmo tempo que anuncia os patamares hierárquicos.

Em suma, a aplicação das categorias de análise permitiu o traçar de diversos papéis que o grupo representa para si e para os colaboradores. Às representações naturalmente distintas, pela prática social de acolhimento aí recontextualizada, o grupo associa outras, nomeadamente através de papéis partilhados como o da responsabilidade social dos colaboradores.

Ao longo do percurso de análise, estudou-se a representação pela voz institucional do grupo, dirigida ao exterior e aos colaboradores. Cabe agora complementar essa análise com outra voz: a dos colaboradores. O que pensam sobre o grupo ou, em última análise, sobre si próprios, já que também eles são empresa, é o assunto do próximo capítulo de análise.

## 7. A CULTURA NO GRUPO

O estudo explanado nos capítulos precedentes centrou-se em diferentes tipos de *corpora*, considerando, por um lado, textos disponíveis em linha (sítio Internet e blogue) e, por outro, textos disponibilizados pelo grupo empresarial (brochuras e manual de acolhimento) em suporte papel, quer para difusão externa, quer interna. Uns e outros constituem os *corpora* que reflectem a voz consciente do grupo, enquanto entidade prestadora de serviços ou entidade empregadora (brochura e manual de acolhimento), ou a voz de uma empresa (especificamente a *Electrofer 2*, no sítio Internet em brochuras, e a *Electrofer 3*, numa brochura).

No presente capítulo, com vista a complementar a análise até agora efectuada, tomam-se como *corpus* vinte e duas entrevistas semi-directivas a colaboradores, conforme explanação no subcapítulo “Entrevista”, do capítulo 2. O objectivo da análise é, agora, dar conta da forma como o grupo é percebido do ponto de vista interno, isto é, pelos colaboradores. As empresas são grupos de pessoas que estão organizados de forma mais ou menos hierarquizada e onde as relações de poder estão mais ou menos expressas de forma explícita. O discurso materializado nestas entrevistas é um local onde as relações complexas são construídas. Deste modo, partiu-se para a seguinte questão de investigação: que valores relacionais são expressos nos depoimentos dos colaboradores? Há inconsistência nos valores relacionais que possam indicar diferenças no sistema de valores inscritos nesta cultura organizacional?

Num primeiro momento, expõe-se o conteúdo lexical em análise e descrevem-se analiticamente os nomes mais recorrentes nas entrevistas. De seguida, com base nos resultados, sintetizam-se os aspectos mais relevantes da representação

do grupo. Note-se que, apesar de fazer das entrevistas o seu objecto analítico, o trabalho descritivo efectuado não segue os procedimentos clássicos de análise de entrevistas. Efectivamente, a análise ora apresentada assume-se como selectiva de aspectos que se prendem com o modo como os entrevistados se posicionam perante a empresa em que trabalham e os valores que a mesma defende. Neste sentido, realiza-se uma análise de enfoque lexical restrita aos nomes que convergem para a representação do grupo.

### **7.1. REPRESENTAÇÃO PELOS NOMES**

Como referido anteriormente, no capítulo 2, as entrevistas semi-directivas basearam-se, em termos gerais, na caracterização do grupo empresarial e do ambiente laboral, associando-se aspectos como os momentos-chave do grupo, os seus valores e posicionamento face ao futuro.

As respostas a estes pontos foram homogéneas, na medida em que os entrevistados seguiram referências comuns: a descrição da história do grupo, com a explanação das actividades de cada empresa; o crescimento do grupo, recorrentemente aliado à figura do seu administrador; o ambiente positivo que se vive nas empresas, com destaque para a juventude dos colaboradores e a referência ao período de crise económica actual.

Considerando que as respostas dos entrevistados se encaixam nas linhas orientadoras da entrevista e que possuem referências comuns, ou seja, que falam dos mesmos pontos-chave, interessa verificar se seguem ou não as mesmas escolhas de significado. Recorde-se que, de entre um potencial de escolhas léxico-gramaticais, os falantes de uma comunidade discursiva, neste caso, os entrevistados, realizam determinadas escolhas quando falam. Embora, do ponto de vista da Linguística Sistémico-Funcional, tais escolhas se organizem em fraseados cujos significados são

mapeados na oração, unidade central da léxico-gramática, elas não são operadas a partir de uma base sintagmática, mas a partir de uma base paradigmática, isto é, a partir de uma escolha (no eixo paradigmático) na envolvência (sintagmática) de outras escolhas (no eixo paradigmático). Daí que, neste capítulo, seguindo este pressuposto, tão bem expresso nas palavras de Halliday (1978: 52) a seguir transcritas, se tenha optado por um enfoque ao nível das escolhas lexicais:

How do we try to understand language in use? By looking at what the speaker says against the background of what he might have said but did not, as an actual in the *environment* of a potential. Hence the environment is defined paradigmatically: using language means making choices in the environment of other choices.

No âmbito da análise que aqui se propõe, cabe salientar que, dado o objectivo desta tese, se excluem as palavras que não têm um conteúdo conceptual e que possuem apenas uma função gramatical, como conjunções, preposições, artigos e pronomes. De um modo geral, para a análise da representação, importa o estudo das palavras de conteúdo, nas quais se incluem nomes, verbos, adjetivos e advérbios. Porém, no levantamento efectuado, seleccionaram-se apenas os nomes utilizados em, pelo menos, metade das entrevistas (onze textos). Os nomes denotam entidades (concretas, abstractas, individuais, institucionais...), pelo que a sua análise é uma análise das entidades, ou seja, do modo como a realidade é segmentada, categorizada e avaliada nas suas entidades constituintes. Este recorte implica, por um lado, a exclusão de inúmeros aspectos de representação, mas, por outro, permite centrar o olhar no que é designado de forma recorrente pelos entrevistados.

No quadro seguinte (quadro 4), encontram-se registadas todas as palavras que ocorrem como nomes em metade do *corpus*:

<b>Posição</b>	<b>Palavra</b>	<b>Ocorrências</b>	<b>Textos</b>
29	Empresa	165	22
33	Pessoas	127	20
39	Empresas	103	18
40	Grupo	103	22
48	Nível	88	21
49	Mercado	86	14
65	Parte	62	16
68	Área	59	15
72	Trabalho	58	20
84	Momento	49	16
91	Qualidade	47	14
104	Valores	40	15
106	Obras	39	14
110	Indústria	38	11
116	Tipo	36	11
126	Coisas	33	14
128	Altura	32	14
134	Coisa	31	14
141	Anos	29	12
142	Caso	29	13
147	Ambiente	28	13
172	Exemplo	23	11
175	Tempo	23	11
177	Colaboradores	22	11
187	Construção	21	13
198	Lado	20	11
237	Crise	16	12

**Quadro 4:** Ocorrências de nomes

Neste quadro, observa-se não apenas os nomes, mas também a posição em que cada um se encontra no total do *corpus*, o número de ocorrências e o número de textos em que aparecem. Por exemplo, o nome *empresa*<sup>18</sup> é a vigésima nona palavra mais utilizada em todo o *corpus* das entrevistas, é usada por todos os entrevistados, porque ocorre em vinte e dois textos, e repete-se cento e sessenta e cinco vezes. O facto de o primeiro nome estar em vigésimo nono lugar significa que as palavras que ocorrem em maior número de vezes nas entrevistas são as gramaticais.

Numa primeira abordagem dos dados, verificou-se que, deste conjunto, nem todas as ocorrências são de manter para efeitos de análise, considerando que nem a sua frequência de uso se restringe apenas à sua vertente de nome, nem a sua dimensão conceptual se apresenta pertinente em termos analíticos. Por exemplo, no que respeita à palavra *nível*, observou-se que, em oitenta e cinco das oitenta e oito ocorrências, a palavra surge numa locução prepositiva (e. g. “ao nível dos recursos humanos”) ou, em menor número, numa locução adverbial (e. g. “a nível nacional e mundial”). Relativamente a *parte*, a palavra ocorre em sessenta e duas vezes, distribuindo-se, *grosso modo*: (i) em expressões partitivas, isto é, expressões de quantificação que designam partes de um todo (e. g. “A maior parte dos serviços são centralizados”; “grande parte das vezes”; “parte do serviço é”); (ii) na expressão “fazer parte de”, no sentido de *pertencer a* (e. g. “faz parte do processo de fabrico”); (iii) em locuções prepositivas, como *da parte de* (e. g. “da parte dos recursos humanos”), *por parte de* (“por parte do fornecedor”), *a esta parte* (“desde a alguns anos a esta parte”); (iv) na locução adverbial *à parte*, no sentido de se estabelecer uma distinção ou um isolamento (e. g. “é um trabalho completamente à parte”). Como nome, acompanha essencialmente a divisão das secções da empresa (e. g. “a parte administrativa”; “a parte comercial”), em sete ocorrências, e a divisão entre as empresas do grupo (e. g. “na parte dos tratamentos de superfície”), em seis

---

<sup>18</sup> Os nomes em estudo são representados, neste capítulo, a itálico.

ocorrências. Tal como se verificou nos exemplos acima, a diversidade de contextos<sup>19</sup> e a ocorrência em locuções ou expressões<sup>20</sup> leva que outras palavras sejam retiradas da análise. Da apreciação preliminar da pertinência analítica dos dados, resultou a lista de palavras abaixo listada:

Posição	Palavra	Ocorrências	Textos
29	Empresa	165	22
33	Pessoas	127	20
39	Empresas	103	18
40	Grupo	103	22
49	Mercado	86	14
68	Área	59	15
72	Trabalho	58	20
91	Qualidade	47	14
104	Valores	40	15
106	Obras	39	14
110	Indústria	38	11
147	Ambiente	28	13
177	Colaboradores	22	11
187	Construção	21	13
237	Crise	16	12

**Quadro 5** : Principais ocorrências de nomes

<sup>19</sup> As ocorrências *tipo*, *coisas* e *coisa* designam um conjunto alargado de realidades. Na verdade, “tipo” é recorrente apenas para designar tipo de clientes (três ocorrências), de negócio (duas ocorrências), de obras (duas ocorrências) e de mercado (três ocorrências), num total de seis textos enquanto “coisas” surge em apenas três textos (cinco ocorrências) como referência à conjuntura económica. *Tempo* aparece num contexto diversificado e é repetido várias vezes por um mesmo entrevistado.

<sup>20</sup> As ocorrências *momento* e *altura* aparecem principalmente em locuções adverbiais, mais concretamente em “neste momento” (referência ao presente) e em “na altura” (referência ao passado). Outras palavras retiradas da análise são: *caso*, que surge doze vezes na expressão “no caso de”, como forma de centrar o discurso no grupo, na empresa ou num sector de actividade; *exemplo*, que ocorre como locução adverbial *por exemplo* (dezanove ocorrências, em dez textos); *lado*, que se repete como locução conjuncional *por um lado/por outro lado*; ou como locução prepositiva *ao lado*, não sendo as outras ocorrências representativas.

Os nomes que constam do quadro convergem para a representação do grupo em diversos domínios, que se configuram como diferentes possibilidades de categorização e representação da experiência humana associada a este grupo empresarial. Esses domínios são: (i) organização, (ii) elementos humanos; (iii) sector de actividade; (iv) trabalho; (v) qualidade e (vi) valores, que constituem a divisão deste capítulo.

### **7.1.1. Organização**

Procura-se, neste ponto, perceber que realidades os colaboradores pretendem designar pelo uso dos nomes *empresa*, *empresas* e *grupo*, que remetem para uma organização que produz bens ou serviços. Do levantamento efectuado, observa-se que os nomes são usados para designar diferentes realidades, como se especifica no quadro 6.

O nome *empresa* é, assim, empregue como forma de substituição do grupo, para indicar uma empresa do grupo, uma empresa em geral ou precedendo a denominação da empresa.

No que respeita ao maior número de ocorrências deste nome, verificou-se que, quando questionados sobre a caracterização do grupo, no início da entrevista, os entrevistados usam, na maioria das vezes, a palavra *empresa* em vez de *grupo*. O que diz esta escolha sobre a forma como vêem o grupo? Não se trata de retirar importância ao grupo, mas antes do estabelecer de um posicionamento dos colaboradores. A primeira hipótese de análise é que *empresa* seja primeira escolha pelo facto de o grupo se ter desenvolvido a partir de uma única empresa. Nestes moldes, compreende-se o contexto que acompanha a palavra, como se exemplifica: uma empresa “muito pequena que foi crescendo”, uma empresa “pequenina” que

“foi evoluindo” e que “tem crescido bastante”.<sup>21</sup> Esta perspectiva transmite-se também pela referência à sua origem – “é uma empresa familiar (...) uma grande empresa familiar” –, sendo também referenciada pela sua dimensão: “é uma empresa de média dimensão”.

Nome	Ocorrências	Observações
Empresa	92	Substituição do grupo
Empresa	56	Empresa do grupo
Empresa	15	Empresa em geral
Empresa {denominação}	2	Empresa do grupo e respectiva denominação
Empresas	63	Empresas do grupo
Empresas	40	Empresas em geral
Grupo	74	Nome relativo ao grupo empresarial em estudo.
Grupo {denominação do grupo}	13	Nome relativo ao grupo empresarial em estudo e respectiva denominação.
Grupo	16	Outras ocorrências com o nome grupo. Surgem em número reduzido como referência a um grupo em geral ou ao espírito de grupo.

**Quadro 6:** Ocorrências - *Empresa, empresas, grupo e grupos* - Com e sem designação

Na sua maioria, os entrevistados acabam por usar indistintamente os nomes *empresa* e *grupo*, por vezes, na mesma frase, como se vê nos exemplos seguintes:

(7.1) O grupo {grupo} é um grupo de empresas... que ao longo do tempo em que eu cá estou teve vertentes e: ... e aspectos ... distintos. é uma empresa é

<sup>21</sup> Note-se que, na história e na evolução do grupo, os entrevistados recorrem ao nome “anos” (em quinze das vinte e nove ocorrências presentes em oito textos) para evidenciar o tempo de existência do grupo, quantificando-o, como se observa no exemplo (7.2), ou enfatizando-o, através de advérbios (e. g. “ao longo dos anos”). O nome também é usado para indicar o período de maior crescimento (e. g. “teve um crescimento muito grande nos últimos três anos”).

um grupo de empresas... uma empresa que evoluiu muito (...) começou por ser uma empresa de carácter familiar (...).

(7.2) (...) é uma empresa é um grupo que faz este ano precisamente .... eh: vinte cinco anos (...).

O uso indistinto entre *empresa/grupo* observa-se claramente nas entrevistas dos colaboradores que pertencem à maior empresa do grupo e nas dos que fizeram parte da primeira empresa. Aí transparece a ideia de que o “grupo” é a “empresa” e, em certa medida, de que a “empresa” é a *Electrofer – Construções Metálicas*.

Há uma identificação parcial entre (i) a denominação da primeira empresa – *Electrofer – Indústria de Ferragens para Redes Eléctricas* –, que deu origem ao grupo, e a da segunda – *Electrofer - Construções Metálicas* –, mais directamente ligada ao início da actividade do grupo; (ii) a denominação actual do grupo (*Grupo Electrofer*) e a *Electrofer - Construções Metálicas*, a maior empresa que o compõe, com maior volume de negócios.

O maior número do uso do nome *empresas* refere-se a empresas do grupo, cumprindo dois objectivos: o de unidade e o de distinção. No primeiro caso, o nome serve para integrar as empresas como um todo, funcionando como unidade na diversidade, como se exemplifica em (7.3) e (7.4), e para fazerem parte do universo de todas as empresas (7.5):

(7.3) (...) somos várias empresas no mesmo local (...).

(7.4) (...) os principais valores que eu identifico, primeiro que tudo é a flexibilidade . . . de todas as empresas. e dos membros que a que a compõem.

(7.5) (...) as instituições financeiras continuam a ter exactamente os mesmos comportamentos, as mesmas receitas, as mesmas atitudes que tinham como se

nada se passasse, como se não houvesse crise, como se as empresas estivessem a laborar normalmente (...).

No segundo caso, *empresas* serve como meio de distinção interna ou externa. Distingue-se a empresa das outras do grupo ou das outras em geral:

(7.6) [o lema na {empresa}] que é construirmos para o futuro, também pode ser adaptado eh: a todos as outras empresas do grupo {grupo} (...).

(7.7) (...) as grandes empresas de renome fazem o mesmo que nós fazemos (...).

Por fim, saliente-se o facto de os colaboradores recorrerem directamente à denominação individual das empresas (e. g. *Electrofer II*) ou do grupo para os representar. As denominações servem, no caso das *empresas*, para denominar a própria empresa onde os colaboradores exercem funções, mas sobretudo para se referirem às outras empresas do grupo. Refira-se que, com as escolhas de denominação (nome da empresa/grupo), os entrevistados estabelecem a identidade única das empresas ou do grupo, conferindo-lhe importância.

### **7.1.2. Elementos Humanos**

As ocorrências *pessoas* e *colaboradores* configuram a base do domínio relativo aos elementos humanos. Se, no caso da segunda ocorrência, facilmente se supõe tratar-se da representação dos que trabalham no grupo, em termos das suas funções, o universo alarga-se à dimensão da humana no primeiro caso.

O nome *pessoas* é o segundo mais utilizado em todo o *corpus* -, designando diferentes realidades internas e externas ao grupo, o que se especifica no quadro 7:

<i>Pessoas</i>	Ocorrências
Pessoas que exercem funções nas empresas ou no grupo	93
Candidatos	20
Ex-colaboradores	4
Em geral	3
Com experiência na área (de fora)	2
Clientes	2

**Quadro 7:** Significados das ocorrências do nome *pessoas*

Em primeiro lugar, o universo das *pessoas* diz respeito aos que trabalham nas empresas ou no grupo em geral. Nesta categoria, inserem-se várias realidades, desde a sua existência no grupo, passando pela sua caracterização pessoal e interpessoal, até à questão da sua organização no grupo. Neste conjunto, a construção de *pessoas* diz respeito quer ao conjunto de colaboradores onde o entrevistado se inclui, quer à terceira pessoa do plural, quer, ainda, a uma estratégia de projecção do entrevistado ou das suas ideias.

Para esclarecer os aspectos acima referidos, destaca-se a componente interpessoal, com ênfase nas relações entre diferentes participantes: (i) entrevistado-colaboradores; (ii) colaboradores-colaboradores; (iii) administrador-colaboradores; e (iv) colaboradores-grupo.

Em (i), sob a escolha do *dar-se bem* com as pessoas, os entrevistados constroem dois tipos de relações: com outros colaboradores em geral e com colaboradores subalternos, estabelecendo, neste caso, uma imagem positiva de si e, simultaneamente, uma relação hierárquica.

Nas relações (ii) e (iii), os entrevistados colocam-se na mesma posição que os outros colaboradores, nomeadamente em relação ao administrador que tenta criar um espírito de equipa.

O uso do nome *pessoas* varia, na dimensão (iv), em questões como insegurança (decorrente do período de crise), motivação para o trabalho e afectos. Esta dimensão tem um carácter duplo, na medida em que, por um lado, os

entrevistados representam os outros colaboradores, excluindo-se (7.8) e, por outro, projectam as suas ideias e sentimentos numa entidade generalizada. Neste último caso, integra-se, como exemplo, a referência a problemas de reorganização do grupo, consequência do seu rápido crescimento, que as *peessoas* sentem:

(7.8) (...) pelo facto de serem jovens eh: têm algumas particularidades associadas. que eu acho positivas, eh:... são pessoas que pretendem crescer com a empresa (...).

(7.9) (...) não é só o investimento, também há o o crescer como empresa das pessoas cá dentro que no- que tem dificultado não é só o resultado do do mercado que está difícil. (...) passámos de cinquenta se calhar para cem (...) a interligação entre essas pessoas e comunicação, e: . . . n- é um problema interno não é só um problema externo.

O nome *peessoas* também representa as pessoas que pretendem lá trabalhar ou que o grupo pretende contratar:<sup>22</sup>

(7.10) (...) contactamos as pessoas para a entrevista (...).

(7.11) (...) acabámos por eh eh: recorrer ao mercado, eh: e eh . . . contratar pessoas com alguma experiência nest- na nossa área (...).

Em número mais reduzido, o nome é utilizado para indicar pessoas com outras relações com o grupo:

---

<sup>22</sup> Os entrevistados repetem a ideia de que, actualmente, o grupo é selecto na contratação de recursos humanos, na medida em que procura candidatos com experiência.

- (i) Colaboradores que já não trabalham lá (e. g. “(...) e as pessoas que já aqui trabalharam muitas das vezes quando saem tentam depois voltar (...).”);
- (ii) Pessoas em geral (e. g. “(...) vai criando uma imagem que as pessoas vão conhecendo (...).”);
- (iii) Profissionais que têm experiência na área, fora do grupo (e. g. “(...) as pessoas que trabalham dentro da área têm essa noção (...).”);
- (iv) Clientes (e. g. “(...) o tipo de pessoas com que s- com quem nos relacionamos . . . no dia-a-dia nos clientes são pessoas completamente diferentes (...).”).

Neste conjunto, o maior número de ocorrências revela claramente a forma como os colaboradores designam os colegas, superiores ou inferiores na hierarquia do grupo. Não há, pois, em geral, uma *etiqueta* que caracterize os colaboradores em termos da sua categoria ou das suas funções. Os colaboradores são englobados numa só categoria: a pessoa, isto é, a de ser humano.

Porém, paralelamente a esta escolha, surgem outros nomes no *corpus* para designar colaboradores internos, conforme se pode observar no quadro 8.

Não obstante se estudar a convenção de nomeação do colaborador em relação a um ele/eles, no domínio da representação da experiência, não se pode excluir a relevância do uso das formas de tratamento, que ocorre na relação entre o colaborador e o(s) outro(s).

Evidencia-se, em primeiro lugar, os laços interpessoais que os colaboradores estabelecem com o administrador do grupo. A maioria, quando se lhe refere, utiliza a forma de tratamento “senhor” seguida do seu nome próprio (dezasseis das

dezassete ocorrências de senhor + nome). Esta opção indica o estabelecimento, por um lado, de um certo distanciamento ou formalidade e, por outro, de proximidade ou familiaridade, pelo uso do nome próprio. Trata-se, no fundo, da construção de um posicionamento que se caracteriza por um sentido de deferência para com o administrador, mesmo para quem é do “tempo da tropa” do administrador, ou seja, para quem colabora com ele desde o início.

Nomes	Ocor.	N.º textos	Nomes	Ocor.	N.º textos
Colaboradores	22	11	Trabalhador	4	2
Sr. + Nome	17	6	Chefe	3	3
Administração	12	3	Outros nomes	3	2
Trabalhadores	11	8	Responsáveis	2	2
Equipa	8	4	Chefia	3	3
Nome (administrador)	7	4	Gerente	3	2
Colegas	6	5	Patrão	2	2
Pessoal	6	4	Produtivos	2	1
Temporários	6	2	Quadros	2	1
Chefias	5	4	Dra. + nome	1	1
Administrador	4	3	Eng. + nome	1	1
Direcção	4	4	Não produtivo	1	1
Efectivos	4	2	Operadores	1	1
Director	4	2	Proprietário	1	1
Colaborador	4	2	Senhoras	1	1
Responsável	4	3	Temporário	1	1

**Quadro 8:** Outras ocorrências

Não é também de somenos importância o recurso ao nome *pessoa* para designar o administrador, pelo facto de este nome ser utilizado sete vezes (em quatro entrevistas) num total de vinte e uma ocorrências. Refira-se que, dos quatro

entrevistados que se lhe referem pelo nome, um mantém uma relação de poder igualitária e dois trabalham no grupo há um período de tempo considerável.

O carácter humano que é imputado ao administrador, pelo nome *pessoa*, é sempre acompanhado de características marcadamente positivas, como: “uma pessoa muito dinâmica e empreendedora”; “pessoa líder” ou “pessoa super acessível”. É ainda visto como uma “pessoa que está no ramo há muito tempo”, que “é o elo comum entre as empresas” e que criou os valores do grupo à sua semelhança.

Como se depreende dos resultados patentes no quadro 8, os distanciamentos e hierarquias não estão totalmente ausentes do *corpus*. Porém, pelo reduzido número de ocorrências nas entrevistas, opta-se por se avançar para os nomes mais frequentemente utilizados para designar as pessoas que integram as empresas ou o grupo: *colaboradores* e *trabalhadores*. Recupera-se aqui a distinção estabelecida entre estes termos, no capítulo anterior, de acordo com a qual o termo colaborador abrange todos os que concorrem com a sua actividade ou resultado para a prossecução dos objectivos de uma empresa, enquanto trabalhador é um termo técnico-jurídico que designa o sujeito prestador de trabalho de forma subordinada.

Na verdade, a distinção acima referida vai muito além de uma definição jurídica estanque para abarcar uma filosofia ou até uma ideologia laboral. Aliás, a tendência aqui representada vai ao encontro da ideologia participativa de gestão de pessoas, pelo que o par *pessoas/colaboradores* faz parte do mesmo paradigma. De facto, o conceito de colaborador afasta-se do de um mero elemento pertencente a uma organização, cuja função é trabalhar em proveito do patrão, de acordo com funções bem definidas e num espírito de desigualdade. As relações de poder que se estabelecem quando se utiliza o nome *trabalhador* ou o nome *colaborador* não são semelhantes, na medida em que decorre do uso do segundo nome o esbatimento de fronteiras em relação às chefias ou ao empregador. É esta sensibilidade que se encontra na transcrição que se segue:

(7.12) (...) aqui esse distanciamento é mais . . . é mais curto. e há uma maneira de . . . estar junto das pessoas que é aquela perspectiva de é o colaborador não é: . . . um simples trabalhador. é um colaborador. está cá é para ajudar, e . . . e . . . estando e ajudando o grupo, está-se a ajudar a ele próprio.

Preconiza-se, com este pensamento, um interesse comum entre os diferentes intervenientes, independentemente da sua função ou da sua posição na hierarquia organizacional, num espírito de colaboração. Tal reporta-se a algo mais valioso do que a execução de um trabalho, que passa pela dedicação a uma causa, a um projecto comum, onde um ambiente de trabalho favorável e o espírito de equipa imperam.

Mais do que uma referência aos colaboradores numa perspectiva de posse, de elemento pertencente ao grupo, como em “(...) neste momento temos cinquenta e seis colaboradores (...)”, os entrevistados usam o termo em contextos relacionados com a descrição positiva do ambiente de trabalho ou de relações interpessoais:

(7.13) (...) depois a nível também por exemplo com os colaboradores, é assim, tentamos também ao máximo e falo por mim não é, tentar não: para já não é aquela rigidez daquela para as pessoas se sentirem ali que são umas máquinas. que às vezes o trabalho as pessoas até podem pensar nós somos umas máquinas (...).

(7.14) não tive até hoje um colaborador meu que se tenha ido embora porque não gostasse do ambiente de trabalho ou da ch- ou da chefia ou de . . . ou da: . . digamos da postura de que a empresa possa ter perante os colaboradores . . . hum até hoje todas as pessoas de qualquer nível, gostam de trabalhar na {grupo}.

(7.15) (...) dou-me muito bem com [com] com os meus eh: colaboradores. eh e adoro o ambiente de trabalho. é daqueles sítios em que . . . digo . . . estou a fazer aquilo que gosto, eh: com um ambiente de trabalho espectacular. o resto (riso) esque- esqueçam.

Nos exemplos apontados, a referência aos colaboradores, na terceira pessoa, insere-se no âmbito do ambiente de trabalho e na relação interpessoal entre eles e as chefias. Veicula-se aqui uma hierarquização. Os colaboradores são, por vezes, os outros, que se encontram hierarquicamente abaixo destes entrevistados, o que se constata pela responsabilização destes últimos pelo bom ambiente de trabalho e pelo uso dos possessivos: “meu” e “meus”. Esta opção do uso da primeira pessoa, que revela que os entrevistados remetem para si a posse do colaborador e não para a empresa ou para o grupo, poderá supor um grau de entrega às empresas por parte dos entrevistados, já que, à excepção de um deles, apenas exercem funções de direcção e não de administração.

### **7.1.3. Sector de Actividade**

No sector de actividade, integram-se os nomes *mercado*, *obras*, *construção*, *indústria* e *crise*. Estas ocorrências relacionam-se, por um lado, pela actividade do grupo no sector secundário e, por outro, pela sua relação com o exterior.

Relativamente ao uso do nome *mercado*, o nome caracteriza a conjuntura económica geral nacional e internacional, sectores de actividade específicos, aí sendo incluídas as empresas concorrentes, clientes, mas, sobretudo a postura do grupo ou das suas empresas.

De modo geral, são frequentes as referências à situação desfavorável actual do mercado (e. g. “(...) num período em que o mercado está com graves

dificuldades (...).”) e ao desequilíbrio na economia de mercado entre a oferta e a procura (e. g. “neste momento a oferta que existe no mercado é tão grande... e a procura é tão pequena, que a concorrência é muito grande.”).

Neste contexto geral, cabe referir o recurso ao nome “crise” (dezasseis ocorrências em doze textos), que caracteriza o momento que o grupo vive actualmente e é responsável pela diminuição do volume de trabalho, pela redução de colaboradores ou a sua desmotivação. De facto, as ocorrências remetem para a referência do presente, quer por meio de locuções adverbiais, de advérbios, quer de demonstrativos ou do presente do indicativo (e. g. “neste momento de crise”, “agora isto da crise”, “e agora com esta crise”, “este ano”, “esta situação de crise”, “a crise que nos afecta”, “estamos a sentir efectivamente a crise”, “é muito recente a história da crise”). A maioria das referências surge com a locução adverbial “neste momento” (vinte e duas ocorrências), em orações onde a crise ganha contornos de “dificuldades financeiras” do grupo, de “recessão” do mercado que é uma “selva”, em situação de maior oferta que de procura, mas onde também se repete a redução de colaboradores e de turnos a operar no grupo.<sup>23</sup>

O mercado internacional e o mercado nacional são descritos de forma distinta: o primeiro é visto como um mercado onde o grupo está implementado, mas que vive tempos difíceis e o segundo como oportunidade de sobrevivência ou opção estratégica de expansão. O excerto seguinte traduz, de forma geral, esta posição:

(7.16) (...) esta esta: esta situação económica . . . eh: causa-nos eh: transtornos imensos. e as perspectivas . . . para este ano digamos que não são NO mercado nacional, [e aí estamos a falar] do mercado nacional, portanto eu estou a falar apenas do mercado nacional, eh do mercado nacional, não contamos eh: grandes alterações para este ano. daí que a empresa est- tenha digamos que: REdireccionado o seu foco de atenção não é, portanto, nunca

---

<sup>23</sup> Saliente-se que a locução adverbial “neste momento” também ocorre, em onze ocorrências, associada à evolução e expansão do grupo e, em seis ocorrências, como indicação do número de colaboradores das empresas/grupo.

descurando o mercado nacional, como é óbvio, mas, redirecionamos um pouco para o mercado: internacional. e estamos em . . . digamos que em busca . . . e contactos de obras eh: e a negócio noutros países.

O “mercado nacional” (nove ocorrências, incluindo uma escolha “mercado interno”) é referido sobretudo pela sua situação desfavorável actual (e. g. “(...) o mercado nacional está muito espremido com poucas obras a a um custo: . . . bastante reduzido em relação àquilo . . . que se gostaria de ter.”). Neste caso, o grupo faz parte do mercado e, enquanto seu constituinte, também sofre os efeitos da economia. O mercado internacional, também referido como “mercado externo” (e. g. “(...) estamos a direccionar-nos para o mercado externo (...).”) e particularizado por países (e. g. “O Brasil é um mercado emergente (...).”, “Estamos a abordar o mercado francês.”), é visto como um redireccionamento estratégico presente e futuro (nove ocorrências). Tal não obsta a que a opção por este mercado não seja uma opção já concretizada (e. g. “Trabalhámos para o mercado espanhol (...).”). Por fim, note-se que as ocorrências do plural “mercados” dizem fundamentalmente respeito aos mercados internacionais e à postura do grupo em *olhar, procurar, direccionar e descobrir* mercados, sempre na perspectiva de expansão.

Para além da postura de procura de soluções económicas, os colaboradores apresentam o posicionamento do grupo ou das empresas em áreas de negócio onde se inserem (e. g. “O nosso mercado é a obra pública.”). Enquadram-se, neste domínio, onze ocorrências, sendo que, em seis, os colaboradores avaliam a postura do grupo/das empresas ou do mercado específico. Veja-se a oração abaixo:

(7.17) (...) não caímos de pára-quadras, no:... no mercado da estrutura metálica.

A imagem serve para mostrar a competência da empresa no ramo em questão, o que se repete nos casos em que os colaboradores se referem ao posicionamento do

grupo/das empresas em relação ao mercado em geral (catorze ocorrências). Essa relação transmite-se por meio de escolhas diferenciadas onde o tempo, a postura, por vezes aliada aos seus valores, ou as qualidades do grupo/empresas servem como factores de valoração positiva. Observe-se:

(7.18) (...) uma empresa que evoluiu muito da sua: da sua: forma de estar e do seu posicionamento no mercado ao longo: ao longo destes anos (...).

(7.19) (...) está no mercado há muito tempo.

O tempo é um elemento importante na representação, por conferir credibilidade à empresa, fruto da sua sedimentação ou, como refere um entrevistado, pelo facto de estar *mesmo* no mercado. Também a concepção do grupo, pela convergência de sinergias entre empresas, é apontada como uma abordagem completa ao mercado. Acresce a este posicionamento a adaptação do grupo/empresas às exigências do mercado, sendo competitivos, mantendo uma postura positiva, sem conflitos, flexível, comprometida e séria.

De um modo mais específico, o mercado liga-se aos nomes *construção*, *obras* e *área*. Na verdade, a maioria das ocorrências de *construção* (dezassete em vinte e uma ocorrências) diz respeito ao ramo de actividade (dez) e ao mercado da construção (sete). O uso do nome *obras* (trinta e nove ocorrências) relaciona-se com uma das empresas do grupo, mais concretamente com a maior. O termo designa fundamentalmente dois aspectos: (i) um tipo de mercado – o das obras públicas e (ii) a actividade da empresa. No primeiro caso, *obras* funciona como indicador do mercado em que a empresa se situa (e. g. “(...) destina-se mais a obras públicas (...).”), sendo repetido aquando da caracterização da empresa e, em menor número, como referência à procura de mercado; no segundo, o nome surge associado ao que a empresa *tem*, *realiza*, *se candidata*, *ganha* ou *perde* (e. g. “(...) através das sucessivas obras que temos estado a fazer.”). Aqui é feita a distinção entre a

dimensão das obras e a sua qualidade (ou falta de), aliada à sua adjudicação. Em ambos os casos, observa-se um posicionamento face à qualidade do trabalho da empresa, ao mercado e à concorrência.

No que respeita ao nome *área*, refira-se que, pese embora se ligue fundamentalmente à identificação de sectores de actividade específicos, sobretudo ao da maior empresa do grupo (e. g. “dentro da área da estrutura metálica”), surge dezasseis vezes como “área de negócio”, ligando-se ao contexto do mercado.

Por fim, cabe referir que se o nome *obras* é utilizado como forma de designar uma das empresas do grupo, o nome *indústria* serve para situar outra empresa do grupo. O termo ocorre, assim, reiteradamente neste conjunto: “indústria automóvel” para designar o ramo de negócio para o qual uma das empresas trabalha e no qual também se insere.

O nome *mercado* designa também os concorrentes (seis ocorrências) e os clientes (sete ocorrências), mas o mais relevante é, sem dúvida, o estabelecimento de relações entre o grupo/empresas e esses intervenientes no mercado. Vejam-se as orações abaixo:

(7.20) (...) eh: portanto a empresa traduz um pouco aquilo que é o quadro de valores da pessoa líder, digamos assim. eh um pouco ou muito, digamos assim. eh e e portanto a a postura da {grupo} no mercado tem sido uma postura . . . de exigência, de rigor, de de de . . . de capacidade técnica, eh: e de inovação de alguma forma também. eh e por outro lado eh: de de: não andar a estragar o mercado, ou seja... estar com sentido positivo, não está eh aqui a {empresa} podia por exemplo candidatar-se a obras utilizando mecanismos como outros utilizam já não só mecânico mas noutra tipo de: . . . de um certo aventureirismo que há em termos do do do mercado (...).

Neste exemplo, reflecte-se a postura do grupo não apenas em relação ao mercado em geral, mas também às empresas do ramo. Com estas palavras, pretende-se passar a mensagem de que este grupo não é como outros que existem: respeita a

concorrência e é superior na qualidade do produto/serviço. Repete-se a ideia de o grupo não pretender “estragar” o mercado ou de “andar em aventureirismos”, com preços abaixo do possível, o que é prática de outras empresas. A relação com o mercado (clientes) é de “entrosamento” e, sendo este o alvo, de procura da sua satisfação para que o grupo/empresas seja(m) reconhecido(s).

Mais do que a afirmação de uma postura ética face ao mercado, nas suas diferentes vertentes, verifica-se a formulação de juízos relativamente ao reconhecimento exterior:

(7.21) (...) estamos bem vistos no mercado (...).

(7.22) (...) a {grupo} tem uma solução que eles não encontram no mercado local e então não têm outro remédio senão cá vir.

Note-se que, embora o nome *cliente* não conste do quadro 5, ele é um interveniente de referência no *corpus* (quarenta e nove ocorrências em dez textos, no singular, *cliente*, e quarenta e seis ocorrências em nove textos, no plural, *clientes*). A relação entre o grupo/empresas e os clientes não se reduz à referência de compra e venda de bens ou serviços, sendo a “satisfação do cliente” o aspecto mais saliente. Vejam-se os exemplos seguintes:

(7.23) (...) eh muitas vezes nós eh eh: detectamos que o cliente está com um determinado problema, pensa que ele se resolve de uma determinada maneira mas com o contributo da {grupo} nós encontramos outro tipo de soluções se calhar mais adequadas (...).

A relação entre o grupo/empresas é descrita sobretudo pelo binónimo problema-solução: ele (cliente) tem um problema, nós (grupo/empresa) temos ou buscamos soluções. Os elos comerciais que os ligam são permeados pelo da “ajuda”,

daí decorrendo a própria inovação do grupo e, bem assim, um maior volume de negócios:

(7.24) (...) [aproveitamos] também aquilo que é um problema do cliente para inovarmos também [outras outras outras] soluções (...).

(7.25) (...) é: um pouco aquela história da carne do lombo e eh e os ossos não é. nós roemos também os ossos, não queremos só a carne do lombo do lombo. o fornecedor espanhol ainda tem muito aquela postura de querer só . . . a peça que é fácil e que dá uma boa rentabilidade. e nós tentamos ajudar o cliente a resolver também os problemas difíceis. o chamado osso, não é. e aí depois acabamos por ir buscar também uma parte . . . do trabalho mais fácil e mais rentável. portanto essa a nossa grande mais valia, a gente nunca diz . . . nunca temos aquela postura de ah não isso é muito difícil, já não fazemos ou isso não . . . é impossível. não é. para nós nada é impossível. tentamos sempre ajudar . . . o cliente e é isso é que é a nossa mais valia.

Nesta perspectiva, os entrevistados posicionam-se demonstrando a sua postura em relação aos clientes, mas também em relação à concorrência. A ideia é a de que o grupo é melhor do que a concorrência, porque, como se interessa pelo cliente, produz todo o trabalho, até o mais complicado, e cumpre os prazos estipulados. É, aliás, “(...) um grupo autónomo que . . . praticamente consegue cá dentro, eh cumprir todo o objectivo de satisfação do cliente sem subcontrato.”

A origem desta posição face aos clientes e à concorrência é explicada com base na figura do administrador e do grupo:

(7.26) (...) a sats- a satisfação do cliente, nesta área, e principalmente a nossa capacidade de resposta. a capacidade de resposta é um é um: é . . . é (palavra incompreensível) para o senhor {pessoa} e para o grupo e incutiu isso nos trabalhadores todos, como como fosse a nossa . . . o nossa diferença em

relação à concorrência. eh: o: o cliente quer quer quer (palavra incompreensível) nós temos que cumprir esse prazo e foi sempre essa esse o objectivo: . . . do senhor {pessoa} e do grupo.

#### **7.1.4. Trabalho**

Este domínio abrange vários significados do nome *trabalho* associados a diferentes realidades do universo empresarial. No que respeita ao uso do termo, note-se que, de entre sessenta e seis ocorrências da palavra, cinquenta e oito são nomes (indicadas no quadro 5), que se repartem nos seguintes significados:

- (i) Relacionamento interpessoal (dezasseis ocorrências);
- (ii) Actividade realizada/a realizar (catorze ocorrências);
- (iii) Carga (treze ocorrências);
- (iv) Função ocupada (seis ocorrências);
- (v) Local (cinco ocorrências);
- (vi) Condições de trabalho (quatro ocorrências).

A dimensão interpessoal evidencia-se sobretudo pelo uso reiterado do grupo nominal “ambiente de trabalho”, ao qual os entrevistados se referem tendencialmente de forma avaliativa positiva:

(7.27) (...) então noto que: . . . que pelo menos o q- que os nossos colaboradores transmitem à partida: que é de estarem satisfeitos não é. pelo menos . . . até à data (riso) tem acontecido a nível de de ambiente de trabalho (...).

A dinâmica das relações interpessoais é um aspecto de referência para os colaboradores, pelo uso de *ambiente de trabalho*, *ambiente*<sup>24</sup> e *trabalho de equipa* (uma ocorrência), sendo recorrentemente avaliada de forma positiva. Os adjectivos cumprem aqui uma função fulcral, como se pode observar nestes exemplos: “ótimo ambiente de trabalho”, “um bom ambiente de trabalho”, “muito muito muito: muito bom, muito agradável o ambiente de trabalho”, “ambiente jovem”. Noutros casos, em número bem mais reduzido, esta função é cumprida por processos mentais, nomeadamente *gostar* e *adorar*:

(7.28) (...) adoro adoro mesmo o ambiente familiar que existe entre: os trabalhadores (...).

(7.29) (...) não tive até hoje um colaborador meu que se tenha ido embora porque não gostasse do ambiente de trabalho ou da ch- ou da chefia (...).

Enquanto actividade, o nome *trabalho* relaciona-se com o que as empresas fazem no seu ramo de negócio, construindo essa realidade de forma positiva (7.30) e (7.31). A tendência de construção neste domínio é sobretudo a de construção de valores, no sentido em que o nome é associado à qualidade e aos clientes (7.32):

(7.30) (...) fizemos fizemos muito trabalho nessa área (...).

(7.31) (...) consolidar o trabalho que já temos (...).

(7.32) (...) acho que somos identificados mais pela: . . . pela qualidade do nosso trabalho (...).

---

<sup>24</sup> O nome *ambiente* também aparece para designar *ambiente* de trabalho. Também surge associado ao ambiente económico geral (duas ocorrências), à política de ambiente do grupo (duas ocorrências) e ao Ministério do Ambiente (uma ocorrência).

Note-se, aqui, o facto de os entrevistadores construírem uma representação inclusiva, onde projectam a sua própria identidade e acção, quer pelo uso da primeira pessoa do plural, quer dos possessivos. Saliente-se, também, o facto de, em todas as entrevistas, os entrevistados recorrerem a este tipo de representação. Constroem a empresa como sua. A este respeito, refira-se o caso de um entrevistado que, tendo consciência da representação, a negoceia: “eh: acho que somos muito competitivos. bastante competitivos. eh nós {empresa}, eu falo pela minha empresa mais, . . . ou a empresa onde trabalho, quer eu dizer . . . eh somos eh: muito com- eh não é para me gabar mas somos a melhor empresa em portugal deste ramo específico”.

A referência ao trabalho como *carga* diz respeito ao seu volume. Este domínio constitui-se essencialmente para construir a realidade da falta de trabalho:

(7.33) (...) também estamos a sentir efectivamente a crise. eh: nota-se . . . também pelo volume de trabalho que tem diminuído, eh: . . . mas de resto estamos cá para tentar aguentar o barco (...).

(7.34) (...) quando foi aquela altura que tínhamos pouco trabalho andava um bocadinho desmotivada mas porque às vezes chegavam aqui às vezes tínhamos o armazém completamente vazio. e não tínhamos trabalho mesmo (...).

Esta realidade, representada de várias formas, nomeadamente pelo uso do advérbio *pouco* e de orações na negativa, é construída tendencialmente em função dos marcos temporais passado-presente.<sup>25</sup>

No que respeita aos restantes significados, refira-se que o nome trabalho: (i) é usado, enquanto *função*, para caracterizar as funções dos entrevistados (trabalho

---

<sup>25</sup> A título de exemplo, repetem-se as locuções adverbiais “na altura”, “nessa altura” e “nesta altura” (uma ocorrência) para situar o menor ou maior volume de trabalho no passado e no presente, respectivamente, no total de sete ocorrências.

técnico, específico, envolvente), havendo, no entanto, uma referência ao trabalho da produção, viável “para senhoras”; (ii) tem o valor de *local* de trabalho, como empresa ou posto; (iii) é associado a *condições* de trabalho em geral ou em particular (turnos, trabalho temporário).

### 7.1.5. Qualidade

No âmbito deste domínio, integra-se o uso do nome *qualidade* que alberga diferentes conceitos, nomeadamente a satisfação do cliente, ou seja, a capacidade de qualidade externa e a garantia de qualidade.

O nome *qualidade* constrói o grupo, como seu atributo, sendo também referido como departamento, norma imposta ou incluído na especificidade da política de um manual de qualidade, mas o maior número de ocorrências diz respeito à qualidade externa (dezasseis ocorrências).

Em termos do grupo/empresas, a qualidade é entendida como uma mais-valia, na maior parte das ocorrências, e como uma necessidade. Como mais-valia, ou de valor, encaixa-se a existência de meios de promoção da qualidade: departamento da qualidade, manual e políticas de qualidade. Neste conjunto, saliente-se a explanação das políticas de qualidade das empresas que, de acordo com os entrevistados, convergem com as do grupo. Como valor, surge em orações onde é um atributo da empresa, como se exemplifica no sublinhado:

(7.35) (...) e depois a nível de qualidade também . . . temos uma boa qualidade porque temos equipamentos que nos permitem te- também uma boa qualidade (...).

Na maior parte das orações, tal como neste exemplo, a qualidade surge associada a adjectivos que lhe conferem um maior peso: *bom*, *elevado* ou *melhor*.

Não se trata apenas de dizer que a empresa tem qualidade ou de a assumir (e. g. “a nossa qualidade dos produtos”), mas de a posicionar a um nível superior, porque possui os meios/equipamentos adequados. Refira-se que a sua relação com o cliente mostra a noção da importância da qualidade para este parceiro:

(7.36) os valores que a {grupo} representa e . . . perante os seus clientes é ser um parceiro de confiança. e ao nível de trabalho tentam oferecer ao cliente a melhor qualidade e está equipada para poder oferecer essa essa qualidade, tanto a nível de departamento técnico como a nível de maquinaria, como a nível de produção (...).

Ademais, os entrevistados colocam-se na posição de clientes e, adoptando o seu papel, legitimam a qualidade do grupo/empresa:

(7.37) (...) temos clientes espanhóis que têm lá ao pé deles eh empresas de zincagem que vêm cá zincar a portugal, e acabam por ter um tr- um . . . muitos gastos de transporte, mas que acaba por lhes [compensar] pela qualidade (...).

(7.38) (...) acho que somos identificados mais pela: . . . pela qualidade do nosso trabalho, pel- . . . pela presença do nosso administrador junto dos nossos clientes, em que lhes dá alguma credibilidade e alguma confiança em nós (...).

Apesar da qualidade comprovada, a situação económica desfavorável leva, no entanto, a que se adjudiquem obras (no caso do ramo de uma das empresas) sacrificando-se a qualidade em prol do preço.

Para além de mais-valia, a qualidade é uma necessidade, dado que, se as empresas não cumprirem as normas ou os sistemas de qualidade implantados, não

podem fazer parte do mercado. Tal dimensão é enfatizada e repetida por um dos entrevistados relativamente a uma das áreas de negócio do grupo:

(7.39) (...) a questão da qualidade, digamos que é uma condição: diria que: sine qua non se não se t- se não respeitar os padrões de qualidade impostos, eh: digamos que . . . nem sequer tem acesso a esse mercado. no caso das construções metálicas, eh a qualidade eh: embora não haja essa imposição tão restritiva em termos de normativo, é . . . é tão ou mais importante, uma vez que as nossas estruturas dada a complexidade, dado o tamanho, e os locais onde foram implementados a maior parte das vezes, implicam sempre com a segurança: das pessoas, e: implicam ou vidas etc (...).

Veja-se que o entrevistado estabelece uma comparação entre as áreas, no que à qualidade diz respeito. É, pois, uma necessidade, mas igualmente uma responsabilidade social. De facto, o par necessidade/mais-valia encontra-se intrinsecamente presente nalguns exemplos. Uma empresa é certificada, o que é uma mais-valia, porque acede a determinado mercado, mas, se não o for, “(...) se não respeitar os padrões de qualidade impostos (...)”, também não pode operar.

#### **7.1.6. Valores**

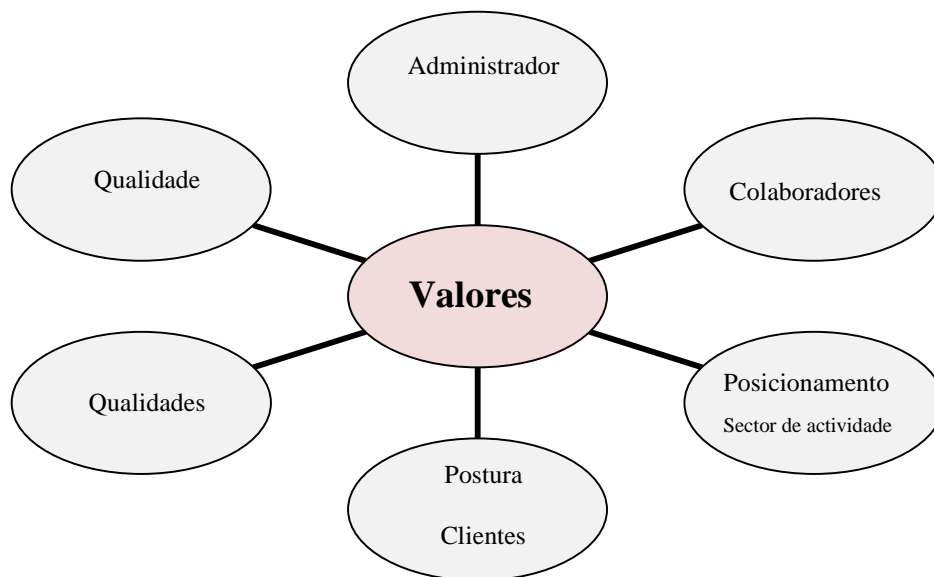
Este domínio abrange não apenas o uso do nome *valores*, como também nomes que a eles se referem, como princípios que orientam o comportamento, atitudes e decisões do grupo

O número de ocorrências do nome é claramente resultado de uma questão colocada a todos os entrevistados, relativa à identificação de valores. O nome é repetido, em alguns casos, como introdução à resposta (e. g. “hum... valores...(...)”), para confirmar a questão colocada (e. g. “valores pessoais, não

materiais, [não é]?”; “[está-me] a falar de valores humanos?”) e para introduzir e descrever valores (e. g. “(...) os valores, os valores que a {grupo} representa (...).”).

Mais do que a presença deste nome, interessa saber que palavras lhes são agregadas, ou melhor, descobrir que valores os entrevistados consideram ser apanágio do grupo. Se alguns entrevistados iniciaram a sua resposta afirmando que não tinham conhecimento dos valores (e. g. “(...) não conheço mas eh assim não consigo responder (...).”), à excepção de um entrevistado, todos associaram valores, por vezes, sob o termo “missão” e, num caso, sob o termo “objectivo”.

Do levantamento efectuado, verifica-se que os valores indicados pelos colaboradores se reportam aos nomes mais utilizados no *corpus* ou a nomes que a eles podem ser associados. Na figura 26, representam-se esses nomes como categorias de valores e, bem assim, a categoria *Qualidades*, que engloba um conjunto de qualidades referidas pelos entrevistados.



**Figura 26:** Representação dos valores do grupo

As categorias acima apontadas ocorrem, por vezes, em correlação umas com as outras. Todavia, numa perspectiva de análise, apresentam-se as categorias individualmente.

De entre os valores mais apontados, encontra-se a figura do administrador, representada fundamentalmente em termos de características pessoais e interpessoais. Enunciam-se características da sua personalidade de administrador e da sua relação com os colaboradores. No que respeita às suas características, destacam-se: o seu “quadro de valores”, os seus “valores pessoais” e “valores humanos”, a sua “maneira de ser”, o facto de ser “uma pessoa muito gentil”, o seu “empreendedorismo” e a sua “capacidade de liderança”. Em resumo, o grupo possui o “espírito do quadro de valores da pessoa que o criou (...) quadro da pessoa-líder.”.

A postura face aos colaboradores é, efectivamente, o valor que mais se repete. Neste âmbito, o administrador é visto como uma pessoa que tem uma “filosofia” em relação aos recursos humanos, para quem “conta o aspecto humano das pessoas”, que “tenta criar um bom espírito de equipa” e que orienta os colaboradores: “todos nós concorrendo para o mesmo objectivo”:

(7.40) (...) e isto é o resultado de facto do EMpreendedorismo do . . . do seu gerente . . . [do {pessoa}] (...) valores pessoais que nos são transmitidos pela entidade patronal. ah eh eu penso que: não é só: bom a minha impressão, será a de todos que de facto da parte patronal eh: para ele conta muito o aspecto . . . HUMANO. da: . . .da d- d- das pessoas. (...) e lembro-me que: já haviam valores para ele que tinham estes valores humanos, que tinham MUITO significado, e CONTinuam a ter (...) tem. essa capacidade também de liderança que ele tem, pronto, há ali . . . uma série de: sei lá, de conceitos, de maneiras de ser que: que o têm pautado, e que ele continua. não se sabe até ... quando.

(7.41) (...) [(palavra incompreensível)] a nível interpessoal, ele tenta sempre criar bom espírito de equipa, (palavra incompreensível) e tentar focar-nos todos para que possamos eh: enveredar sempre todos pelo mesmo caminho. mas não é fácil. mas é sempre essa a . . . a ideia dele.

É ainda de notar a ligação entre a referência ao administrador e a sua postura face ao negócio e à satisfação do cliente, como valores de referência. Esta relação é um valor já aprofundado na categoria relativa à postura do grupo face ao cliente.

Em nota final, os apontamentos relacionados com o administrador lembram um puzzle cujas peças constroem um líder. Neste ponto, cabe referir que, acima de quaisquer concepções sobre esta figura que têm permeado a literatura organizacional, se adopta a ideia preconizada por Drucker (2007: 23):

Vou voltar a frisar este ponto: os bons líderes distinguem-se vincadamente pela sua personalidade, pelos seus pontos fortes e fracos e pelos seus valores e convicções. Eles não têm nada em comum uns com os outros a não ser o facto de trabalharem com eficácia, de fazerem simplesmente o que está certo.

O segundo grande valor do grupo insere-se na categoria: colaboradores. Aliás, a sua relevância já é estabelecida no valor administrador, quando os entrevistados reiteram a componente interpessoal do mesmo. Também de realçar que, em certos casos, se vê o posicionamento, ou melhor, o comprometimento dos colaboradores em relação aos valores do grupo (e. g. “(...) neste momento eh: a única coisa que me liga a única que são fortes são os VALORES. o que me liga à à à parte de grupo são são os valores.”).

Também o “trabalho em equipa” e a “união” entre os colaboradores são indicados como valores que movem o grupo. Neste campo, saliente-se que os entrevistados de uma das empresas reforçaram o facto de se referirem apenas à dita empresa, onde “somos pouquitos” e “mostramos bastante união”.

Os colaboradores identificam-se quer de forma genérica, quer como grupo, o que se exemplifica nas orações seguintes:

(7.42) (...) se calhar o handicap é a falta de orientação e motivação dessas mesmas pessoas. [isto é] (...) acredito mesmo que somos um diamante em bruto só que ainda não tivemos ninguém que nos conseguisse lapidar. (...) mas acho que a equipa ser jovem é uma mais valia.

O ponto forte é a componente humana que, de acordo com o entrevistado, carece de orientação. De facto, se, por um lado, a juventude das pessoas (da equipa) é entendida como um aspecto positivo, por outro, denota-se que essa mesma condição deve acarretar um maior investimento na sua formação interna.

A perenidade dos valores é um aspecto que não é discutido pelos entrevistados, por fazer parte do *ser*, mas veja-se o caso de um entrevistado que, numa perspectiva diferente, defende os valores como mutáveis e dependentes das condições económicas, neste caso, da crise económica:

(7.43) (...) os valores lá está também são estão um bocado sujeitos à: conjectura [sic] actual. se calhar eh quando eu entrei para mim os valores eram uns, agora: por força das circunstâncias passam a ser outros. (...) agora é: . . . tentativa forçada de maior satisfação possível do do: . . . dos trabalhadores, dado que a situação não é favorável.

No quadro da postura do grupo face ao mercado – incluindo as obras e a construção – e aos clientes, a componente do negócio é visível, embora as relações interpessoais não deixem de estar presentes. Imperam as referências ao “crescer” nas diversas áreas do grupo ou das empresas, sendo também referidos os valores de seriedade e de flexibilidade:

(7.44) (...) é que isso a mim não: não conheço mas eh . . . assim não consigo responder não tenho eh essa ideia. mas a missão da empresa será sempre crescer (...).

(7.45) (...) penso que os valores que regem este grupo não dig- não diferem muito de: . . . dos valores . . . de qualquer outro grupo de qualquer outra empresa, digamos que tenham uma postura e penso que os valores que regem este grupo não dig- não diferem muito de: . . . dos valores . . . de qualquer outro grupo de qualquer outra empresa, digamos que tenham uma postura e séria, no mercado onde se insere.

(7.46) (...) estamos no mercado de forma flexível (...).

Do exemplo acima, retira-se que o valor de base do grupo é a seriedade em relação ao mercado. É esta ideia que os entrevistados desenvolvem em concreto, face à concorrência, nas orações “não andar a estragar o mercado” e “não andar a embarcar em aventureirismos”. A flexibilidade associa-se à relação com os clientes, porque “muitas vezes há sempre aquela coisa de agradar ao cliente”, havendo, por outro lado, rigor no cumprimento do que é exigido:

(7.47) (...) o grupo {grupo}, quando se compromete com uma determinada data de entrega, cumpre (...).

(7.48) (...) os valores, os valores que a {grupo} representa e . . . perante os seus clientes é ser um parceiro de confiança. e ao nível de trabalho tentam oferecer ao cliente a melhor qualidade e está equipada para poder oferecer essa essa qualidade, tanto a nível de departamento técnico como a nível de maquinaria, como a nível de produção, digamos que eh a imagem que ela tende vender para o exterior consegue-se verificar . . . (...) pelas instalações que ela possui (...).

Repete-se o valor da satisfação do cliente, mesmo que, para tal, se realizem obras “com um grau de dificuldade elevado”. Este conjunto revela a capacidade interpessoal e a capacidade técnica do grupo, por vezes, aliadas à qualidade

conducente ao produto final. Esta última é igualmente um valor de referência apresentado, quer de forma directa (7.49), quer de forma indirecta (7.50), como se exemplifica:

(7.49) (...) acho que o grupo aposta eh: na qualidade dos serviços, essencialmente, e na satisfação . . . de ir de encontro [sic] à satisfação do cliente. nós buscamos soluções, eh: para satisfação . . . do cliente. no caso da {empresa}, principalmente. portanto, n- estamos abertos a transformação de projectos, a . . . a idealizar soluções, eh . . . para satisfazer o cliente. (...) eh diria que: . . . se calhar o principal a principal característica seria a qualidade. eh: e para isso temos uma fábrica: muito bem equipada. para responder a essas . . . essas exigências a nível de qualidade. essa qualidade depois é extensível por eh . . . uma questão de ter tradição, uma questão de: obrigatoriedade à {empresa}(...).

(7.50) (...) eh s- s- . . . é ser, sermos os melhores nos diversos, nas diversas actividades (...).

A política de qualidade das empresas e do grupo é um outro aspecto referido como valor. Na realidade, são agrupadas as várias políticas das empresas (de ambiente, de higiene e segurança e de qualidade), transversais e convergentes às do próprio grupo, como valores a ele pertencentes.

Outros valores atribuídos integram-se, pela sua natureza, na categoria “Qualidades”. Trata-se fundamentalmente de nominalizações, denotadoras de significados comumente associados aos seres humanos. Vejam-se os exemplos que se seguem:

(7.51) (...) é a assim a principal valores, os principais valores que eu identifico, primeiro que tudo é a flexibilidade . . . de todas as empresas. e dos membros que a que a compõem. depois tem eh: (3.1) (palavra

incompreensível) . . . depois são aqueles valores com que com que toda a gente se identifica, eu posso olhar para o grupo, ambiente, compromisso, eh: (2.9) basicamente (...).

(7.52) (...) eh: . . . eu pessoalmente sinto que: que há. eh: . . . digamos que os valores eh: . . . como é lógico, eh: transmitem são tras- são transmitidos eh por aquilo que: a figura do {pessoa} representa para nós, e representa também para o negócio. e há e aquilo que ele pretende eh: para para o negócio. como eu, eu tenho- eu tenho a vanatgem efectivamente de já estar há alguns anos no grupo, e portanto eh: conheço conheço pessoalmente e e sei perfeitamente eh: o tipo de posicionamento para a para a para o grupo. não só para a empresa que represento, mas para o grupo, aquilo que ele encara eh: como sendo os valores principais para a sua actividade, e é claro que me identifico com com eles. porque: partilho eh . . . já há muito [tempo] (...) a honestidade, a responsabilidade, compromisso, eh: a inovação, criatividade, eh: alguns. posso - - mas penso que ao todo eles são sete. os PRINCIPAIS.

(7.53) (...) [responsabilidade,] competência, lealdade, eh . . . (...).

(7.54) (...) eh e e portanto a postura da {grupo} no mercado tem sido uma postura . . . de exigência, de rigor, de de de . . . de capacidade técnica, eh: e de inovação de alguma forma também. eh e por outro lado eh: de de: não andar a estragar o mercado (...).

Os valores enunciados como qualidades dividem-se entre a personalidade e o desempenho do grupo, com maior ênfase neste último. Repare-se que só um ser humano (grupo) comprometido consigo próprio e perante os outros, a nível pessoal e profissional, poderá possuir estas qualidades.

## 7.2. SÍNTESE

Os entrevistados demonstram plena noção da distinção entre as actividades de cada empresa do grupo, retratam a sua história e referem as raízes (uma única empresa) e a sua expansão. O uso indistinto dos nomes *empresa* e *grupo* explica-se pelo sentimento de pertença à primeira e simultaneamente maior empresa, bem como pela história do grupo.

Para além dos nomes que representam o grupo (*empresa, empresas e grupo*, com ou sem designação), os entrevistados constroem uma representação do mesmo assente em três pilares interligados: pessoal, interpessoal e de desempenho. O pilar pessoal diz respeito às características e qualidades do grupo que vão sendo enumeradas, muitas vezes absorvidas na pessoa do administrador ou do próprio conjunto de pessoas que fazem parte do grupo. Ao nível interpessoal, saliente-se a dinâmica interna, mas igualmente externa. Internamente, os entrevistados reiteram de forma favorável o ambiente de trabalho e o espírito de equipa; no domínio do exterior, a representação visa a satisfação do cliente. Do ponto de vista do desempenho, inclui-se a postura do grupo face ao mercado, e, bem assim, qualidades, como a inovação.

Do levantamento dos nomes com maior número de ocorrências, destacaram-se dois aspectos que mereceram particular atenção: o uso do nome *pessoas* e a referência aos valores do grupo.

Como se viu, *pessoas* diz respeito a diferentes realidades, mas este nome foi escolhido sobretudo como referência aos que exercem funções no grupo. A questão que suscita reflexão é a de saber se este uso representa efectivamente uma mudança na designação dos que trabalham no grupo. Em concreto, questiona-se se o uso do nome *colaborador* está em processo de mudança para *pessoa*. A assim ser, vem ao encontro das mudanças relativas aos entendimentos das organizações, nomeadamente no que respeita ao desenvolvimento da componente humana,

explanadas no primeiro capítulo desta tese. Os profissionais são valorizados como pessoas, como seres humanos, dos quais as empresas dependem para ter sucesso, e já não apenas como recursos humanos.

No que respeita aos valores, saliente-se o facto de grande parte dos entrevistados necessitarem de confirmar o que se pretende com a questão. Só um entrevistado (exemplo 7.53) tenta organizar o seu discurso com base nos valores previstos pelo grupo, disponíveis no manual de acolhimento. Tal significa que os colaboradores assimilam valores não por estarem explícitos num documento, mas pelas práticas sociais que são observadas e reflectidas pelos próprios colaboradores.

Neste campo dos valores, repete-se a estrutura tripartida apresentada acima, baseada no domínio pessoal, interpessoal e de desempenho. Tal justifica-se pelo facto de os nomes que mais ocorrem no total do *corpus* serem os que estão ligados à enunciação dos valores.

Pelo exposto, pode-se afirmar que, em todo o perfil do grupo, construído pela vivência dos colaboradores e pela observação das atitudes do administrador, o relacionamento é o factor de maior preponderância. Tal não supõe o minorar da importância da eficiência do grupo (afinal é uma organização que visa o lucro), mas revela que, para além das funções de trabalho e da venda de produtos/serviços, existe um acentuado carácter humano e interpessoal. Mais do que se encaixar na metáfora “organismo vivo”, do novo paradigma da gestão das organizações (Pina e Cunha *et al.*, 2007: 453), o grupo é um organismo humano, com responsabilidades sociais.

## **PARTE TRÊS - SISTEMATIZAÇÃO**



## **8. CONSIDERAÇÕES GERAIS E FINAIS**

Todo o percurso de investigação deve ser trilhado pelo investigador numa perspectiva reflexiva que conduza ao alargamento dos seus conhecimentos, à melhoria do seu trabalho de análise e ao levantamento de futuros caminhos de investigação. Alguma dessa reflexão foi sendo plasmada ao longo da presente tese. Agora, a partir de uma apreciação de conjunto, recuperam-se algumas linhas gerais e avançam-se outras que poderão fazer parte de novas pesquisas. Pretende-se, pois, no último capítulo desta tese, cumprir os seguintes objectivos: (i) sistematizar os resultados parciais obtidos ao longo das diferentes análises, de modo a reflectir sobre a relação entre os mesmos e o contexto da cultura, em particular o da cultura empresarial; (ii) enovelar as linhas de análise, que foram sendo desfiadas, em função dos objectivos e das perguntas de investigação que motivaram este trabalho; (iii) reflectir sobre o percurso realizado, dando particular atenção às potencialidades e limitações metodológicas que enquadraram o estudo e à produtividade deste tipo de investigação.

### **8.1. AS DIMENSÕES DE ANÁLISE**

As análises realizadas nos capítulos anteriores centraram-se nas representações do grupo a partir de *corpora* específicos, pelo que ficam de fora desta investigação inúmeras questões integradas no estudo da representação. No caso em estudo, não se desenvolveram aspectos como os da inclusão de conteúdos em dois

gêneros (texto verbal na segunda brochura e no sítio Internet) ou a publicitação das políticas do grupo com diferentes escolhas léxico-gramaticais (blogue e manual de acolhimento).

Quanto às representações analisadas nesta tese, verifica-se uma construção plural que se reparte em função de três dimensões ou perspectivas da realidade, que podem ser parafraseadas usando as palavras *grupo* e *cultura* com diferentes preposições e ordenação sintagmática diversa: por um lado, uma dimensão que aponta para o lugar do *grupo na cultura*, por outro, uma dimensão representativa da *cultura do grupo*, e, por outro lado, ainda, uma terceira perspectiva que denota aspectos da *cultura no grupo*. Foram essas dimensões que presidiram à divisão dos três capítulos de análise das representações e que agora se procuram explicar e mostrar em consequência da visão de conjunto que este momento da investigação permite consubstanciar.

A primeira dimensão, o grupo na cultura, pressupõe uma relação entre o grupo empresarial em estudo e a cultura em que este se insere e à qual pretende apresentar-se. A relação com o meio em que se insere é uma exigência de sobrevivência. Nesse sentido, é determinante a forma como se apresenta ao mundo, isto é, como constrói a sua identidade. As mudanças que as empresas hoje enfrentam, num mercado globalizado cada vez mais concorrencial, exigem-lhes uma resposta a desafios de sobrevivência e de crescimento económico. Essa resposta, como a história do estudo das organizações demonstrou, abarca muito mais do que uma acção de índole racional e económica, investida em modelos convencionais de gestão empresarial. O seu sucesso não passa simplesmente pela questão da produtividade, da produção de bens ou da prestação de serviços de qualidade. As empresas têm, pois, de mostrar aos clientes e aos potenciais clientes o que fazem, como o fazem e provar que são as melhores no seu ramo.

Assim, os meios que as empresas usam para se apresentar são fundamentais em termos de sucesso ou insucesso ou em termos de sobrevivência. As empresas respondem ao que a cultura, entendida numa perspectiva mais ampla, determinada

pelas características sociais, económicas, políticas, entre outras, exige, mas o seu papel não é passivo. Se, nos nossos dias, a sociedade está impregnada pelas tecnologias, as empresas progressivamente o estarão também. Veja-se a disseminação de sítios Internet: quando as empresas constroem os seus sítios, fazem-no porque são influenciadas pela cultura da sociedade, querem ser parte bem sucedida da sociedade a que pertencem e a sua estratégia há-de orientar-se para a satisfação de expectativas. Logo, os valores plasmados no seu discurso serão, previsivelmente, os valores caucionados pela sociedade em que se inserem. O grupo empresarial objecto desta investigação reflecte precisamente esta estratégia de orientação para a satisfação de expectativas, ao fazer do seu sítio Internet o meio de divulgação da sua obra e da sua técnica.

Por outro lado, na construção dos seus sítios, as empresas modernas integram nesse discurso quem são, aquilo em que são melhores, ou seja, aquilo que pretendem que os outros conheçam de si. Constroem uma representação da sua cultura que terá impacte na sociedade. Desenvolve-se, deste modo, uma relação dinâmica entre a cultura em termos gerais e a cultura empresarial, através do discurso. Esta visão da relação entre a cultura em termos gerais e a cultura empresarial coaduna-se com a ideia de Stuart Hall (1997: 69) que defende que os discursos se tornaram modelos de como funciona a cultura, produzem significados que se devem interpretar nos seus contextos de produção, em termos de tempos e espaços específicos.

Ora, não obstante as evidências que foram sendo apontadas, e de que de alguma forma os dados analisados demonstram, como o facto de o *Grupo Electrofer* construir uma representação da sua cultura com impacte na sociedade, Alvesson (1987) constatou que a maioria dos trabalhos realizados até à data sobre cultura organizacional considerava as organizações como sistemas fechados, em termos de cultura. O autor argumenta que os valores, ideologias e competências culturais que são expressos na vida organizacional estão, na verdade, enraizados no contexto cultural de uma sociedade. Este entendimento da relação entre as empresas e as sociedades que as potenciam articula-se com o enquadramento teórico da presente

tese e permite reequacionar a relação bi-direccional entre cultura e as organizações/empresas, afastando-se, portanto, do conceito estático de cultura tratado como um objecto externo às empresas.

As abordagens teóricas da Gramática Sistémico-Funcional e da Semiótica Social, usadas ao longo deste trabalho, permitiram estudar a construção do discurso identitário do grupo ao nível da sua representação na cultura, efectuando-se um percurso que permitiu identificar elementos fulcrais da representação do grupo, com base no sistema da transitividade e das estruturas de representação. Conclui-se que a imagem que se constrói para o exterior, isto é, para os clientes, potenciais clientes e público em geral, é uma imagem centrada no produto.

Nos *corpora* destinados aos clientes ou ao público em geral, ou seja, o sítio Internet<sup>26</sup> e as brochuras externas, o produto é efectivamente o conceito-chave verbal e visual. Os processos avançados e equipamentos de produção, as fases elaboradas de construção, a qualidade dos materiais, o reconhecimento institucional ou a dimensão das obras concorrem para a publicitação do produto enquanto principal participante. Repetem-se as nominalizações e o recurso à passiva, com omissão do seu agente, que retiram qualquer papel de destaque ao grupo ou às empresas, sendo construído um discurso formal, de carácter técnico e não passível de refutação.

Pela sua especificidade, o blogue permeia o universo interno e externo do grupo, situando-se simultaneamente na dimensão do grupo na cultura e na dimensão da cultura do grupo, isto é, opera simultaneamente como meio de afirmação de identidade para o exterior (a ostensão ao outro), mas também como afirmação de

---

<sup>26</sup> Apenas uma empresa do grupo tem projecção para o exterior por meio do sítio Internet. A ausência das outras empresas também não pode ser ignorada, ou seja, se o grupo optou por colocar em linha apenas as informações respeitantes a uma das empresas e não obstante ter sido transmitida à investigadora a ideia de que as outras empresas fariam parte desse sítio a curto prazo, o certo é que, passado algum tempo desde o início da investigação, o sítio não foi actualizado. Esta ausência será outro caminho possível de análise de representações, pois importa saber até que ponto o grupo sente que as novas tecnologias cumprem o objectivo de crescimento económico e que tipo de indústria poderá ser bem sucedida em linha. Acresce a este questionamento a importância do uso de línguas estrangeiras na sua divulgação, considerando a referência, pelos entrevistados, ao mercado externo e à expansão internacional como cenário actual/futuro.

identidade para o interior, para o grupo (a construção e/ou manutenção da identidade). Constrói, portanto, uma realidade com aspectos comuns à anterior, no que respeita às obras já realizadas e à sua apresentação ao exterior, à exposição pública do grupo na cultura, mas também diferente, por introduzir novas realidades que incluem uma dinâmica pessoal, interna, comunitária, de práticas identitárias comuns, específicas da cultura deste grupo. Identificam-se, por exemplo, nas políticas do grupo, também presentes no manual de acolhimento, participantes humanos ou humanizados, fundamentalmente na figura do grupo e das empresas, que representam diversos papéis do mundo mental, do ser e do fazer, partilhados com a administração. Isto significa que o grupo ou uma empresa é, nomeadamente, representado como uma entidade pensante, que tem opinião sobre a qualidade ou o respeito pelo meio ambiente, uma entidade que tem atributos e que age.

O blogue revela uma preocupação ambiental, que faz parte da política divulgada, mas igualmente reiterada na divulgação interna de boas práticas (e. g. cartazes) e na divulgação externa de iniciativas culturais na região (e. g. exposição).

Com a brochura interna, os participantes ganham vida e a cultura do grupo expõe-se ao próprio grupo, numa tentativa de criação e recriação de laços identitários. Representam-se actores como o grupo e a administração, esta partilhando, por vezes, papéis com os colaboradores. De facto, apesar de serem um participante passivo, os colaboradores são responsabilizados pelo sucesso do grupo. Tanto no blogue como na brochura interna se constrói a unidade interna do grupo, visto que, no primeiro caso, se publicita material de uso interno (e. g. senhas) e, no segundo, se descreve cada uma das empresas, como forma de construir uma identidade colectiva. Esta estratégia serve o que os entrevistados referem, de diferentes formas, como o “remar todos juntos”, ou seja, se os colaboradores sentirem que fazem parte de um todo, independentemente de estarem ligados a uma

empresa de doze ou de duzentos colaboradores, acreditarão que se encontram “no mesmo barco”.<sup>27</sup>

A evidência da representação do grupo e/ou dos colaboradores na brochura interna e no blogue, que constroem uma dimensão diferente da representação para o exterior, justificou o afunilamento da pesquisa ao nível interno, isto é, ao nível da segunda dimensão, a da cultura do grupo. Procurou-se, então, estudar a construção de posições de sujeito por parte do grupo a partir do género textual interno mais representativo, com recurso a outro instrumento analítico: o inventário sócio-semântico dos actores sociais.

Conforme explanação desenvolvida no capítulo 2, o manual tem um papel relevante na socialização activa, ou seja, na recepção e orientação do colaborador recém-chegado. É um género textual constitutivo da própria identidade das empresas, que instancia representações dos seus valores culturais. Estes não surgem do nada, pois são o produto de um ambiente social e cultural governado por um complexo conjunto de leis, regras, regulamentos e normas, códigos de conduta e políticas. Nesta perspectiva, a cultura do grupo refere-se ao que a administração pretende que os colaboradores assimilem logo, à sua chegada ao grupo. É uma dimensão da cultura que é comumente entendida do topo (administração) para a base (todos os colaboradores), apesar de ser o resultado de inúmeras práticas internas e externas ao grupo, à administração e aos colaboradores, reproduzidas no manual.

À semelhança da construção de representações para o exterior, analisada anteriormente, a construção para os colaboradores também é uma criação consciente por parte da voz da administração do grupo. A questão que se coloca é a de saber que tipo de dinâmica se verifica nesta última. Por outras palavras, quando a administração decide apostar em determinadas representações no seu discurso

---

<sup>27</sup> A metáfora marítima é recorrentemente utilizada nas respostas dos entrevistados para descrever o grupo em termos de situação económica.

direccionado para os seus colaboradores, como é que o mesmo é pensado, como é que o discurso representa as práticas sociais? Que dinâmicas reflecte?

No manual em análise, o grupo/as empresas, a administração e os colaboradores são entidades constitutivas do universo empresarial construídas discursivamente através de diferentes papéis sociais, de acordo com os textos que o compõem. O grupo/as empresas surgem frequentemente com características humanas, pelo que se consideram actores sociais institucionalizados. A administração assume-se, no texto inicial (boas vindas), como entidade empregadora, que acolhe e motiva os colaboradores, numa relação de proximidade e de partilha de certos papéis. Exclui-se ou impessoaliza-se quando se trata de exigências em relação aos colaboradores que são, essencialmente, um participante funcionalizado receptor e, por vezes, uma entidade anónima. Apesar disso, e de também serem impessoalizados, é-lhes atribuída responsabilidade não só na construção do grupo (à semelhança do que se observa na brochura interna), mas igualmente uma responsabilidade social, como entidade agregada ou individualizada. São actores *colaboradores* e *trabalhadores*, de acordo com a especificidade dos textos onde ocorrem, mais centrados numa dinâmica interpessoal ou hierárquica, respectivamente. Note-se, ainda, a importância da impessoalização como forma de representar o grupo pelos seus valores, nomeadamente pela abstracção. As qualidades que se atribui a si próprio, incluindo, por vezes, os colaboradores, são relativas ao seu desempenho, mas focam-se igualmente numa dimensão humana.

Para além das construções do grupo na cultura e da cultura do grupo, analisou-se uma terceira dimensão: a cultura no grupo, que vem complementar os resultados das representações construídas pela voz institucional. Esta dimensão, obtida com base nos nomes mais utilizados em entrevistas realizadas aos colaboradores, como se descreveu anteriormente, reflecte o modo como percebem o grupo e se posicionam perante o mesmo, ou seja, que opiniões, valores e vivências constroem perante a entrevistadora. São colaboradores que estão

no topo da hierarquia e que, como tal, estão simultaneamente próximos do discurso da administração e são a ligação aos que fazem parte da produção.

Da análise dos resultados, observa-se uma dimensão diferente das anteriores. Se, por um lado, os entrevistados descrevem aspectos relacionados com o desempenho do grupo, como o seu produto, as suas obras, ou outras qualidades associadas, por outro, fazem sobressair a componente pessoal e interpessoal do grupo, inclusivamente na sua postura, nomeadamente, face ao mercado. Com efeito, a componente interpessoal destaca-se a vários níveis, inclusivamente na referência ao líder, materializado na figura do administrador.

Em suma, o estudo das representações através dos diferentes *corpora* permite configurar uma cultura organizacional mediada por dinâmicas de natureza diversa que constroem e reconstróem práticas. Desta feita, o modo como o grupo se representa na sociedade não coincide totalmente com o modo como o faz internamente, em relação aos seus colaboradores, ou como os colaboradores o constroem. Tal denota um desvio entre a imagem que o grupo quer construir e a imagem que os colaboradores constroem. Não se considera esse facto como uma incongruência de representações, mas uma construção semiótico-discursiva plural do grupo, decorrente de diferentes dinâmicas. Defende-se, então, uma perspectiva dinâmica de cultura cujos valores são mutáveis de acordo com as condições externas (a economia ou a política, de entre inúmeras condições) e internas (como os gestores ou os colaboradores). Deste modo, as dinâmicas complexas que se organizam em torno da cultura não podem ser ignoradas pelos estudos organizacionais.

## **8.2. RELAÇÕES DE SIGNIFICADO**

A cultura é o resultado da dinâmica entre práticas sociais e o discurso semiótico, mas essa relação envolve um olhar sobre o modo como essas práticas são

recursivamente recontextualizadas nos diferentes discursos e de que forma os significados são construídos entre sistemas semióticos. Com base na análise realizada, podem-se estabelecer algumas relações de significado entre os diferentes *corpora*, e relações inter-semióticas, no caso dos *corpora* multimodais.

As diferenças ou semelhanças entre *corpora* só se podem entender numa perspectiva de conjunto. Tomando como referência os resultados obtidos, verifica-se que a atenção da representação do grupo se centra em dois pontos fulcrais: (i) produto e (ii) interpessoalidade. A construção da representação do grupo com enfoque no produto permeia todos os *corpora*; porém, torna-se mais evidente naqueles em que a dinâmica interpessoal não é muito desenvolvida, como as brochuras externas e o sítio Internet. O termo produto aqui usado carece de uma explicação, pois abrange, em termos gerais, a obra realizada/em realização e o que resulta da acção desenvolvida pelo grupo em geral. É evidenciado de dois modos: em textos verbais de carácter técnico e, em casos mais reduzidos, científico; através de fotografias de obras em andamento/concluídas ou de processos de produção. Esta construção espelha, por um lado, que as empresas têm clientes ou potenciais clientes que estão informados, conhecem os processos gerais de produção e sabem-nos distinguir e, por outro, que estas se querem dar a conhecer pelo número e dimensão de obras. Com esta construção, o que o público exterior fica a conhecer é a capacidade técnica das empresas, o que vai ao encontro da construção da imagem actual das empresas de acordo com a qual estas são avançadas tecnologicamente e capazes de responder a quaisquer desafios. O grupo constrói-se através de um discurso técnico, sinónimo de objectividade, criador de credibilidade e de autoridade. Este tipo de discurso reflecte a tendência dominante na sociedade industrial actual, como referem Martin & Rose (2008: 228):

The scientific construal however is dominant in the modern industrial society, and is integral to the maintenance and expansion of its stratified social structure (...)

Para além de relações de poder que daí se possam discernir, cuja análise não faz parte do âmbito desta tese, o certo é que o discurso do grupo para o exterior reproduz a tendência técnica e, ao reproduzi-la, alimenta-a.

Relativamente à dimensão interpessoal, a que se destaca é a da relação entre a voz institucional e os colaboradores internos. Para além das diferentes representações e papéis atribuídos a uns e outros, onde se inclui a categorização dos colaboradores por funcionalização, frequentemente passivados, realça-se o uso recorrente do nome *peçoas* pelos entrevistados. Constroem-se as representações das empresas com um enfoque nas relações humanas, o que consubstancia a tendência actual das empresas. Se, por exemplo, no manual de acolhimento, a administração pretende transmitir regras, não o faz pela via da proibição ou da imposição. Aliás, o exercício do poder é realizado apagando-se o seu detentor, o que se afasta do tradicional poder autocrático. Um dos objectivos do estabelecimento de relações entre a administração e os colaboradores é o de afiliar os recém-chegados e de representar uma unidade que se realiza em torno dos valores que o grupo preconiza.

Os dois pontos de representação acima descritos não são estanques. Convergem, aliás, em vários momentos, sendo esta convergência mais visível nas respostas dos entrevistados. Lembre-se, por exemplo, do valor da satisfação do cliente que congrega o produto e as relações interpessoais internas e externas. Outro exemplo de inter-relação, considerando o produto como acção realizada, é o discurso do desempenho económico e social, estrategicamente construído simultaneamente para o exterior e para o interior do grupo. O valor da responsabilidade social está presente, por exemplo, no discurso de preocupação ambiental verbal e visual, com provas de práticas sociais, como a exposição ou, em certa medida, os cartazes de reciclagem, e, de modo mais amplo, na responsabilidade do grupo perante a sociedade e, inclusivamente, as gerações vindouras.

As relações inter-semióticas, ou seja, as relações entre significados de diferentes sistemas semióticos, dizem respeito, no caso em estudo, às relações entre o sistema verbal e o sistema visual. O estudo destas relações é outra vertente das representações passível de ser aprofundada em investigações futuras. As relações inter-semióticas são, aliás, um universo ainda pouco explorado (Royce, 2007: 63), que tem vindo a ser objecto de estudo por parte de vários autores que avançam diferentes designações. A título de referência, destacam-se Iedema (2003), O'Halloran (2003, 2008) e Royce (1998, 2007). Iedema (2003: 41) analisa essas relações sob a designação de *ressemiotização*, com base na mudança de significados de contexto para contexto, de prática para prática ou ainda de uma etapa de uma prática para outra. O'Halloran (2003: 357), por sua vez, propõe o conceito de *metáfora semiótica* para se referir à reconstrução semiótica de um elemento por outro código semiótico. A metáfora semiótica diz respeito às mudanças que ocorrem nas construções inter-semióticas de significados, considerando o autor este conceito paralelo ao da metáfora gramatical, mas presente no discurso multimodal (2008: 238). Finalmente, Royce (2007: 103) defende a *complementaridade inter-semiótica*, adiantando que a mesma ocorre na parte ideacional quando os significados em ambos os modos estão relacionados léxico-semanticamente, nomeadamente através de repetições, sinonímia, antonímia, hiponímia, meronímia e colocação.

Independentemente das designações apontadas, interessa mostrar que, nos *corpora* multimodais em estudo, se identificaram alguns pontos de referência. Já em *Reading Images*, Kress & van Leeuwen (1996, 2006) apontam especificamente pontos de contacto entre as estruturas linguísticas e as estruturas visuais. Defendem estes autores a possibilidade de os processos da narrativa visual poderem ser associados a processos materiais e os processos conceptuais analíticos a processos relacionais. Esta associação verifica-se nos *corpora* analisados no capítulo 5, particularmente na dualidade entre o mundo do Ser e o mundo do Fazer, que reflecte a representação conceptual analítica e a representação narrativa. Para além dessas associações, outras relações entre os sistemas semióticos verbal e visual se

estabelecem, seguindo o pressuposto que o contributo dos dois sistemas semióticos expressa mais do que cada um considerado de forma individual (Silvestre, 2011). Identificaram-se nos *corpora* em estudo, por um lado, relações de complementaridade pormenorizada e, por outro, em ocorrências mais reduzidas, relações de discrepância.

O primeiro tipo de relação, o de complementaridade, vai ao encontro do pressuposto de que os sistemas semióticos se podem complementar na criação de significado. Veja-se, por exemplo, os gráficos da terceira brochura (ver Anexo II-C) onde os participantes e os processos se unem na representação de significados. A complementaridade entre participantes também pode ser observada na primeira página Internet da empresa *Electrofer II*: a modernidade arquitectónica espelha-se num e noutro sistema semiótico. Harmoniza-se, aí, a fotografia de um passadiço moderno com a escolha de grupos nominais como “novas formas volumétricas” ou “estruturas leves e versáteis”.

A complementaridade entre processos pode ser vista entre o primeiro texto e a primeira fotografia da quarta brochura (Anexo II-D), onde domina o processo material em ambos os sistemas.

O terceiro tipo de complementaridade, entre processos e circunstâncias, é visível na segunda página da Internet da empresa, quando a noção temporal se coaduna em ambos os sistemas. As circunstâncias de Localização Temporal estabelecem uma temporalidade associada à criação da empresa, que é acompanhada, no sistema visual, pela representação conceptual analítica temporal. Na realidade, representa-se temporalmente o início da construção do edifício.

No que respeita às relações de discrepância na criação do significado, isto é, quando a interacção entre sistemas não se traduz por representações semanticamente relacionadas, saliente-se, por exemplo, a terceira página da Internet da empresa onde os equipamentos tecnológicos são representados verbalmente como os principais participantes, sem qualquer carácter humano, enquanto a fotografia representa a produção a cargo de um soldador, Actor da acção. Neste caso, o universo tratado em

cada um dos sistemas é diferente, não havendo realmente qualquer correspondência entre os participantes.

Outras relações entre os sistemas poderiam ter sido objecto de identificação e de posterior aprofundamento analítico, mas, não sendo objectivo desta tese, remete-se essa possibilidade para futuras investigações.<sup>28</sup>

Em suma, a cultura empresarial é, adoptando o termo de Iedema, constantemente ressemiotizada. Com efeito, a mesma, sendo reconstruída em cada discurso, vai sendo representada de formas distintas, em diferentes géneros ou sistemas semióticos. A união entre o estudo das representações, objectivo desta tese, e a ressemiotização é uma proposta para futuros caminhos de análise, que Iedema (2003: 50) explana, de forma muito clara, relacionando multimodalidade e ressemiotização:

(...) multimodality re-emphasizes the multi-semiotic nature of representation, ressemiotization seeks to underscore the material and historicized dimensions of representation. Taken together, these perspectives comprise a powerful toolkit for doing socially relevant multi-semiotic discourse analysis.

### **8.3. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Com o estudo das construções semiótico-discursivas, enquadradas num reduzido número de discursos, não se pretendeu atingir a validação de uma verdade absoluta no que respeita à cultura empresarial. Tal seria um contra-senso em relação

---

<sup>28</sup> Zhao (2010) sumaria os principais modelos que estudam as relações intersemióticas, propondo, de seguida, um modelo para que estudo as relações no hipertexto, onde as relações entre os recursos de produção de significados são tratadas como padrões logogenéticos. Martin & Rose (2008: 177) apresentam relações lógico-semânticas de expansão e projecção na análise de relações entre textos verbais e visuais do género relatório. Também Silvestre (2011) desenvolve uma análise de relações inter-semióticas de expansão e de redução, estabelecidas ao nível dos conteúdos proposicionais em linguagem verbal e visual, em artigos científicos da área da Economia.

às opções teórico-metodológicas adoptadas. O estudo de caso é um estudo particular, de um grupo empresarial, que pode ou não reflectir as tendências de representação de empresas com características semelhantes ou da mesma localização geográfica que o referido grupo. Não se entende esse aspecto como uma limitação, pois não se procurou uma comparação ou uma generalização do tema. Buscou-se, antes, apresentar um contributo para a reflexão sobre a cultura empresarial numa perspectiva diferente da tradicionalmente assumida, o que se insere no objectivo da metodologia do estudo de caso. Esta metodologia é, de acordo com (Dörnyei, 2007: 155), recomendada para o estudo de territórios ainda pouco estudados.

O intento e a metodologia acima referidos cumpriram-se numa visão semiótico-discursiva que interliga linguagem como prática social, empresa e cultura. A sua concretização converge numa necessidade já identificada por Alvesson (2005: 194.195):

Too much organizational culture thinking – among practitioners as well as popular and academic authors – has been grounded in functionalist assumptions about the potentially ‘positive’ consequences of culture. It has focused on founders and managers as prime movers and on instrumentally relevant cultural manifestations perceived as typical of the organization. Often the connection between culture, social practice, and the material aspects of people’s organizational lives is neglected, which is partly a consequence of a top management, broad-brush view on what is presented as uniform corporate cultures.

A ligação que Alvesson refere ser frequentemente negligenciada constitui um terreno de investigação profícuo para diferentes áreas do conhecimento que exploram aspectos dessa inter-relação, com distintos pressupostos, nomeadamente a Comunicação e a Gestão. A análise de representações na cultura empresarial que aqui se desenvolveu pretende colmatar a negligência referida pelo autor, afastando-se, no entanto, dessas áreas pela sua perspectiva de análise semiótico-discursiva

interdisciplinar. Tem, nessa medida, um carácter inovador. Pela sua interdisciplinaridade, estabelece uma ligação da linguística aplicada ao contexto empresarial a outras áreas do conhecimento, numa perspectiva complementar. É, pois, um avanço em relação a uma lacuna identificada por Nickerson & Planken (2009: 21-22), no âmbito do Discurso Empresarial:

In general terms, European research – perhaps in keeping with its roots in applied linguistics – has emphasized language and discourse and its research investigations, and there has been relatively emphasis on culture.

A observação destas autoras vai ao encontro da ausência de estudos dentro do Discurso Empresarial que se centrem na cultura numa dimensão intercultural. Na verdade, a ausência dos estudos estende-se à cultura numa perspectiva mais abrangente, não se conhecendo investigações em Discurso Empresarial, que estabeleçam um percurso de representações integrando diferentes instrumentos de análise aplicados em *corpora* multimodais autênticos. Apesar da diferenciação teórico-metodológica, que visa um estudo alargado de representações, inúmeros aspectos da representação da cultura empresarial ficam por analisar. A riqueza do tema mereceria inclusivamente a implementação de um projecto mais abrangente, que contemplasse outros sistemas semióticos, outros instrumentos de análise, onde investigadores de áreas distintas pudessem aplicar e inter-relacionar os seus saberes.

A nota de inovação associa-se igualmente à realização de um estudo que insiste na ligação entre dois mundos diferentes, o empresarial e o académico, e visa contribuir para o desenvolvimento de estudos de linguística aplicada ao contexto empresarial, uma necessidade já constatada em Gouveia, Silvestre & Azuaga (2004: XI-XXIII). A aposta na cooperação entre esses dois mundos faz parte das tendências e evolução das práticas para a ciência, tecnologia e inovação apontadas pela OCDE (2010), dos programas dos sucessivos governos portugueses e, em concreto, de uma das cinco linhas de acção do Plano Tecnológico. Carlos Zorrinho (2007: 620),

Coordenador Nacional da Estratégia de Lisboa e do Plano Tecnológico, descreve-a do seguinte modo:

O fomento das parcerias e das redes entre universidades, centros de investigação e empresas, associando-as aos melhores centros de competências à escala global, permitirá reposicionar o sistema científico e tecnológico do País num novo patamar de rigor e exigência.

Neste sentido, a promoção da cooperação entre instituições científicas e as empresas converge para a transferência de conhecimentos e competências tecnológicas. Vive-se, de facto, numa era em que a tecnologia é ordem e resposta aos desafios de sobrevivência/crescimento económico das empresas. Lembra-se, todavia, que as parcerias entre empresas e instituições científicas não se podem reduzir ao rótulo do desenvolvimento tecnológico. Aliás, subordinar a busca do conhecimento aos interesses da economia é desvalorizar o conhecimento em si mesmo. Crê-se que a partilha de outros saberes, como os que estiveram em foco ao longo desta tese, não pode ter um lugar menor do que o da inovação tecnológica. As parcerias não podem, portanto, ocorrer apenas numa torre de marfim, onde só entram as investigações de carácter tecnológico. As dificuldades que um investigador de áreas que não tecnológicas encontra para obter *corpora* ou apoio junto das empresas são um aspecto que limita o estudo do universo empresarial. Tal reflecte a separação efectiva entre dois mundos na sociedade contemporânea e a constatação da necessidade de os investigadores mostrarem às empresas a importância do seu trabalho e as contrapartidas que as mesmas poderão obter em resultado desse trabalho.

No caso em estudo, o cartão-de-visita da investigadora passará certamente por apontar a importância da construção dos discursos semióticos no conjunto da dinâmica da cultura empresarial. Se as empresas tiverem consciência do poder das práticas semiótico-discursivas e das representações que delas resultam, possuirão

inegavelmente mais uma ferramenta para o seu desenvolvimento e para a sua competitividade.

#### 8.4. SÍNTESE

No presente capítulo, sistematizaram-se, de forma breve, resultados das análises explanadas nesta tese, procedendo-se à reflexão sobre os mesmos, e teceram-se considerações sobre a metodologia aplicada e o carácter inovador desta investigação.

O desvio de representações é a prova de que a cultura é o resultado de dinâmicas complexas e de que os valores não são um núcleo imutável e permanente. A análise com recurso a diferentes *corpora* e instrumentos analíticos possibilitou um olhar transversal sobre diferentes dimensões da representação do grupo. Apesar de distintas, por cumprirem objectivos diversos, todas as representações contribuem com elementos para a representação dinâmica do grupo, pela relação entre significados produzidos e reproduzidos. Uma melhor compreensão dessa representação envolve a análise do modo como os significados são produzidos, se relacionam entre diferentes *corpora* e são ressemiotizados. Nos *corpora* estudados, verificou-se que os fios condutores da representação se baseiam no produto e na interpessoalidade.

Na primeira dimensão analisada, o grupo na cultura, sobressai a inter-relação sistémica entre o grupo e a cultura, no sentido em que o grupo pretende responder às exigências técnicas da sociedade e, ao corresponder ao exigido, cria uma relação sinalagmática: a exigência do carácter técnico cria representações técnicas que tomam lugar na sociedade e que simultaneamente contribuem para essa exigência, onde a imagem tem um valor cada vez mais acrescido. Nos casos em que os sistemas verbal e visual são usados na representação, novas janelas de análise se

abrem pelas relações inter-semióticas que ocorrem, oferecendo novas representações.

O carácter técnico acima referido, ao qual se associa o produto, a produção e concretização de obras, está presente em todas as dimensões, como seria de esperar tratando-se de empresas. Todavia, por ser muito mais do que uma súmula de resultados ou de lucros, o grupo, no seu manual, não requer dos seus colaboradores apenas competências técnicas, como se estes fossem máquinas. Aliás, para conseguir resultados, deve ter pessoas motivadas, congregadas para o mesmo objectivo e, para tal, tudo se joga ao nível das práticas sociais e semiótico-discursivas. Essa componente é também observada nas respostas dos entrevistados que não só descrevem o grupo e os valores que lhe presidem, como se posicionam face a relações internas e externas fulcrais para a existência e crescimento do mesmo.

A representação é, na verdade, um constante desafio teórico, metodológico e prático que tem acompanhado a investigadora desde o início do processo de investigação. Ao nível teórico, as inúmeras possibilidades de análise que poderiam ser seguidas nestes *corpora* ou noutros a serem acrescentados revelam a riqueza deste campo dinâmico. Também a opção metodológica pelo estudo de caso é uma aposta, na medida em que implica uma acção concertada entre o universo académico, mais concretamente, pela investigadora, e o empresarial, especificamente o *Grupo Electrofer*.

## CONCLUSÃO

Showing how different approaches produce partial but instructive views of cultural manifestations in organizations will hardly tell the whole story, but it can encourage reflective thinking about how organizations function and how people live their organizational lives. (Alvesson, 2005: 195)

Em forma de conclusão, as palavras de Alvesson na epígrafe acima encontram-se em consonância com parte das conclusões da presente tese, já que nelas o autor plasma ideias fulcrais que se perfilharam na investigação que a comandou: o recurso a diferentes abordagens e, decorrente dessa opção, a potencialidade de reflexões diversas sobre as organizações e sobre as pessoas aí integradas. No que se refere às diferentes abordagens e à produção de perspectivas parciais das manifestações culturais das organizações, evidencia-se a abordagem aqui levada a cabo, enquadrada na Gramática Sistémico-Funcional, como um passo inovador deste trabalho.

Na primeira parte da tese – “Enquadramento” – estabeleceram-se as bases para contextualizar os pressupostos norteadores da investigação. Num primeiro momento, traçou-se a evolução do estudo das organizações, explanando teorias, abordagens, conceitos e entendimentos, provindos de diferentes áreas do conhecimento. Da lógica racional-económica, centrada na gestão da eficácia, à humanista, entrecruzaram-se saberes da área da gestão, da área social e comportamental, convergindo os estudos para uma perspectiva aberta das organizações, daí decorrendo a autonomização da cultura organizacional. Porém, não obstante o seu progressivo entendimento como uma construção discursiva,

faltava explorar a relação bi-direccional entre a linguagem, a cultura, as organizações e a sociedade, numa perspectiva semiótico-discursiva. Foi no sentido desta inter-relação que se avançou uma proposta mais dinâmica e abrangente do conceito em estudo, que, sendo reportado, às empresas, se designou por *cultura empresarial*. Enquadrou-se esta proposta no domínio do Discurso Empresarial, por se tratar de um campo que congrega investigações de várias áreas e que permite, mais do que estudos sobre a linguagem em uso nas empresas, um olhar sobre a empresa como uma construção semiótico-discursiva.

Foi esse olhar, enformado pela Gramática Sistémico-Funcional e pela Semiótica Social, que permitiu estudar práticas semiótico-discursivas com implicações na construção de representações na cultura de um grupo empresarial. Por se ter optado pela triangulação teórica, instrumental e de *corpora*, o estudo dessas práticas tornou-se mais abrangente e enriquecedor. Para além de demonstrar analiticamente que o discurso constrói e reconstrói valores, atitudes, relações e imagens, possibilitou determinar o modo como foram construídas representações, em diversos meios e por diferentes intervenientes. Pretendeu-se, assim, não apenas apresentar resultados das análises das representações, gerados a partir de diferentes instrumentos analíticos, mas também mostrar de que modo essas representações são realizadas, que processos são utilizados e que efeitos têm no leitor.

Das análises apresentadas na segunda parte da tese, conclui-se que as representações variam de dimensão para dimensão, resultado de diferentes dinâmicas e envolvimentos com o mundo. Conclui-se igualmente, como bem sustenta Kress (2010: 50-51) que os interesses do produtor de texto são formados pelas suas histórias, por experiências integradas em comunidades e nas suas culturas. Tal supõe uma relação activa na produção e reprodução de significados, uma inter-relação entre as suas práticas semiótico-discursivas e a cultura. Mais ainda, acrescenta o mesmo autor (2010: 52), que a representação não apenas produz e reproduz constantemente significados, como também molda os que os produzem.

Pelo exposto, a dinâmica da representação é um jogo de permanentes (re)construções de significados e dos próprios sujeitos que os (re)produzem.

Compreende-se, então, que a representação do grupo na cultura não corresponda ao modo como os colaboradores o representam. Pese embora o produto, a obra ou a produção estarem presentes em todos os *corpora*, a imagem construída para o exterior não coincide efectivamente com a construída internamente.

Na verdade, o grupo empresarial está inserido numa sociedade em que a tecnologia é valorizada. A mesma é entendida como um artefacto crucial na manipulação da natureza, ou seja, na construção de produtos, representando este um valor adicional nas representações, no âmbito da competitividade das empresas e na sua forma de subsistência. Deste modo, o *know-how* técnico, a que é dado relevo no sítio Internet e nas brochuras analisados, funciona como uma perspectiva da cultura empresarial, recontextualizado num discurso técnico e formal. Porém, a tecnologia ao serviço das empresas e das pessoas está necessariamente associada à actividade humana, à experiência, ao modo de agir, determinada por um quadro de determinada cultura. As empresas são agregados de pessoas e, como tal, a cultura do grupo é permeada por diferentes actores, representando papéis e envolvimento distintos, quer sejam o administrador, colaboradores do topo, como nas entrevistas efectuadas, ou meramente colaboradores, como são representados na brochura interna e no manual de acolhimento. Aí se configuram estruturas de pensamento complexas, às quais não são alheias as mudanças do pensamento organizacional. É assim que, nos *corpora* destinados aos colaboradores, se concebem práticas identitárias comuns entre o grupo/a administração e os colaboradores. Apesar destes últimos estarem em posição passivada, são incluídos nas práticas e na responsabilização do sucesso do grupo. Essa mesma estratégia repete-se na dimensão representativa da cultura do grupo, analisada no manual de acolhimento, nomeadamente por meio da colectivização e da especificação. Nesse corpus, para além do recurso reiterado à impessoalização, como forma de veicular valores, observa-se um grupo humanizado, uma administração cujo papel se dilui quando transmite os comportamentos

indesejáveis por parte dos colaboradores, afastando-se da perspectiva tradicional de gestão.

De facto, também nas relações que se tecem se constrói a cultura empresarial, onde o trabalhador é *colaborador*, excepto nos textos de teor mais jurídico. A designação é, a par com outras estratégias identificadas, um modo de representação do paradigma organizacional actual com enfoque na componente humana. Na dimensão que denota a cultura no grupo, o pessoal e o interpessoal conjugam-se com a componente técnica, sendo, todavia, as *pessoas* o elemento de referência.

Em suma, a cultura empresarial é permanentemente (re)construída por dinâmicas complexas que se estabelecem entre a sociedade, a cultura e o discurso semiótico. Deste modo, a análise da cultura empresarial não pode excluir essas dinâmicas porque, afinal, são as dinâmicas que constroem a cultura empresarial.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcântara, A., Filho, C., Brasil, C., Aranha, D., & Aranh, G. (1997). *Home Pages – Recursos e Técnicas para Criação de Páginas na www*. Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Alcobia, P. (Eds.). (2008). *Manual Prático de Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa: Verlag Dashofer Edições Profissionais.
- Agar, M. (1985). Institutional Discourse. *Text*, 5 (3), 147-168.
- Alvesson, M. (1987). *Organization Theory and Technocratic Consciousness. Rationality, Ideology, and Quality of Work*. Berlin/New York: Walter de Gruyter.
- Alvesson, M. (2005). *Understanding Organizational Culture*. London/Thousand Oaks: Sage.
- Alvesson, M., & Kärreman, D. (2000). Taking the Linguistic Turn in Organizational Research: Challenges, Responses, Consequences. *Journal of Applied Behavioral Science*, 36 (2), 136-158. Doi: 10.1177/0021886300362002. Acedido a 19.10.2009, em: <http://jab.sagepub.com/cgi/content/abstract/362/136>.
- Askehave, I. (1998). *A Functional Interpretation of Company Brochures: from Context to Text*. Unpublished doctoral dissertation, Aarhus School of Business.
- Askehave, I. (1999). Communicative Purpose as genre Determinant. *Hermes, Journal of Linguistics*, 23, 13-23. Acedido a 05.06.2010, em: [http://download2.hermes.asb.dk/archive/FreeH/H23\\_02.pdf](http://download2.hermes.asb.dk/archive/FreeH/H23_02.pdf).
- Askehave, I., & Nielsen, A. (2005). What are the Characteristics of Digital Genres? Genre Theory from a Multi-modal Perspective. *Proceedings of the 38<sup>th</sup> Hawaii International Conference on Systems Sciences* 4, 1-8, Acedido a 06.06.2010, em: <http://www.computer.org/portal/web/csdl/doi/10.1109/HICSS.2005.687>.

- Askehave, I., & Swales, J. (2001). Genre Identification and Communicative Purpose: A Problem and a Possible Solution. *Applied Linguistics*, 22 (2), 195-212. Doi: 10.1093/applin/22.2.195.
- Assis, R. (2009). *A representação de europeus e de africanos como atores sociais em Heart of darkness (O coração das trevas) e em suas traduções para o português: uma abordagem textual da tradução*. Tese de doutoramento não publicada, Faculdade de Letras da Universidade Federal de Minas Gerais, Brasil.
- Banks, D. (2008). *The Development of Scientific Writing. Linguistic Features and Historical Context*. London/Oakville: Equinox.
- Bargiela-Chiappini, F. (2005). In memory of the business letter: multimedia, genres and social action in a banking website. In P. Gillearts, & M. Gotti (Eds.), *Genre variation in business letters (pp. 99-122)*. Bern: Peter Lang.
- Bargiela-Chiappini, F. & Harris, S. (Eds.). (1997). *The Languages of Business: An International Perspective*. Edinburgh: Edinburgh University Press.
- Bargiela-Chiappini, F. (Ed.). (2009). *The Handbook of Business Discourse*. Edinburgh: Edinburgh University Press.
- Bargiela-Chiappini, F. (2004). Language at work: meeting the challenge of inter-disciplinarity. In C. A. M. Gouveia, C. Silvestre, & L. Azuaga (Eds.), *Discourse, Communication and the Enterprise: Linguistic Perspectives (pp. 3-16)*. Lisbon: University of Lisbon Centre for English Studies.
- Bargiela-Chiappini, F., & Nickerson, C. (Eds.). (1999). *Writing business: genres, media and discourses*. Harlow: Longman.
- Bargiela-Chiappini, F., & Nickerson, C. (2001). Partnership research: a response to Priscilla Rogers. *The Journal of Business Communication*, 38 (3), 240-241.
- Bargiela-Chiappini, F., & Nickerson, C. (2002). Business discourse: old debates, new horizons. *International Review of Applied Linguistics*, 40, 273-286.
- Bargiela-Chiappini, F., Nickerson, C., & Planken, B. (2007). *Business Discourse (Research and Practice in Applied Linguistics)*. New York: Palgrave Macmillan.

- Bhatia, V. (2002). Applied Genre Analysis: A Multi-Perspective Model. *Ibérica*, 4, 3-19. Acedido a 19.02.2009, em:  
<http://www.aelfe.org/documents/text4-Bhatia.pdf>.
- Bhatia, V. (2004). *Worlds of Written Discourse: A Genre-Based View*. London: Longman.
- Butt, D., Spinks, S., & Yallop, C. (2000). *Using Functional Grammar: An Explorer's Guide* (2<sup>nd</sup> ed.). Macquarie: Sydney.
- Câmara, P., Guerra, P., & Rodrigues, J. (2007). *Humanator – Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. Lisboa: D. Quixote.
- Casteleiro, J. M. (Coord.). (2001). *Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea*. Lisboa: Academia das Ciências de Lisboa e Editorial Verbo.
- Crespi, F. (1997). *Manual de Sociologia da Cultura*. Lisboa: Editorial Estampa.
- Dörnyei, Z. (2007). *Research Methods in Applied Linguistics*. Oxford: Oxford University Press.
- Drucker, P. (2002). They're not employees, they're people. *Harvard Business Review*, 70-77. Harvard. Harvard Business School Publishing Corporation.
- Drucker, P. (2007). Em que consiste um líder eficaz? In P. Drucker, & P. Paschek (Org.), *As virtudes cardeais de um líder* (pp. 9-23). Cascais: Gestão Plus.
- Drew, P., & Sorjonen, M. L. (1997). Institutional dialogue. In T. A. van Dijk (Ed.). *Discourse as Social Interaction* (pp. 92-118). London: Sage.
- Duff, P. (2008). *Case Study Research in Applied Linguistics*. New York: Lawrence Erlbaum Taylor & Francis Group.
- Dugan, K. (02.11.2004). Emerging Corporate Blog Models. Strategic Public Relations – Focused on strategy within integrated marketing communication, Acedido a 20.03.2010, em:  
[http://prblog.typepad.com/strategic\\_public\\_relation/2004/11/emerging\\_corpor.html](http://prblog.typepad.com/strategic_public_relation/2004/11/emerging_corpor.html).

- Du Gay P. (2003). Organizing identity: Entrepreneural Governance and Public Management. In S. Hall, & P. du Gay (Eds.), (2003). *Questions of Cultural Identity* (7<sup>th</sup> ed.). (pp.151-169). London: Sage.
- Eggins, S. (2004). *An Introduction to Systemic Functional Grammar* (2<sup>nd</sup> ed.). London/New York: Continuum.
- Eggins, S., & Martin, J. R. (1997). Genres and registers of discourse. In T. Van Dijk, (Ed.), *Discourse as Structure and Process. Discourse Studies: A Multidisciplinary Introduction, Vol. 1* (pp. 230-256). London: Sage Publications.
- Ehlich, K., & Wagner, J. (Eds.). (1995). *The Discourse at Business Negotiation*. Berlin/New York: De Gruyter.
- Fairclough, N. (1989). *Language and Power*. London: Longman.
- Fairclough, N. (2006). *Language and Globalization*. London: Routledge.
- Ferin, I. (2002). *Comunicação e culturas do quotidiano*. Coimbra: Quimera Editores.
- Ferreira, J. M., Neves, J., & Caetano, A. (2001). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: McGraw-Hill.
- Flynn, N. (2006). *Blog Rules: A Business Guide to Managing Policy, Public Relations and Legal Issues*. New York: AMACOM.
- Frederick C. W. (2006). *Corporation, Be Good: The Story of Corporate Social Responsibility*. Indianapolis: Dog Ear Publishing.
- Garrand, T. (2001). *Writing for Multimedia and the Web* (2<sup>nd</sup> ed.). St. Louis, MO: Focal Press.
- Geertz, C. (1993). *The Interpretation of Cultures*. London: Fontana Press.
- Gomes, A. D. (1994). Cultura: uma metáfora paradigmática no contexto organizacional. *Psicologia*, IX (3), 279-294. Acedido a 15.05.2009, em: <http://www.fpce.uc.pt/nefog/conf/publicacoes/files/cultmetafora>
- Gouveia, C. A. M. (2009). Texto e Gramática: Uma introdução à Linguística Sistémico-Funcional. *Matraga*, 16, (24), 13-47. Rio de Janeiro.

- Gouveia, C. A. M. (2010). Towards a profile of the interpersonal organization of the portuguese clause. *DELTA*, 26, (1), 1-24.
- Gouveia, C. A. M., Silvestre, C., & Azuaga, L. (2004). Introduction. In C. A. M. Gouveia, C. Silvestre, & L. Azuaga (Eds.), *Discourse, Communication and the Enterprise: Linguistic Perspectives* (pp. 3-16). Lisbon: University of Lisbon Centre for English Studies.
- Gunnarson, B.-L., Linell, P., & Nordberg, B. (Eds.). (1997). *The Construction of Professional Discourse*. London/New York: Longman.
- Gurău, C., & McLaren, Y. (2006). The online communication model of UK biotech firms: matching communication functions with target audiences' needs. In F. Ramallo, M. Lorenzo, & X. P. Rodríguez-Yáñez (Eds.), *Discourse and Enterprise – Communication, Business, Management and other Professional Fields* (pp. 3-36). München: LINCOM Publishers.
- Hall, S. (1997). Introduction. In S. Hall (Ed.), *Representation: Cultural Representations and Signifying Practices* (pp. 1-11). London/Thousand Oaks/New Delhi: Sage.
- Hall, S. (1997). The work of representation. In S. Hall (Ed.), *Representation: Cultural Representations and Signifying Practices* (pp. 13-74). London/Thousand Oaks/New Delhi: Sage.
- Halliday, M. A. K. (1978). *Language as social semiotic: The social interpretation of language and meaning*. London: Edward Arnold.
- Halliday, M. A. K. (1985). *Spoken and Written Language*. Oxford: Oxford University Press. London: Edward Arnold.
- Halliday, M. A. K. (1994). *An Introduction to Functional Grammar* (2<sup>nd</sup> ed.). London: Arnold.
- Halliday, M. A. K. (2004). *An Introduction to Functional Grammar* (3<sup>rd</sup> ed.), revised by C. M. I. M. Matthiessen. London: Arnold.
- Halliday, M. A. K. & Hasan, R. (1989). *Language, Context and Text: Aspects of Language in a Social-Semiotic Perspective* (2<sup>nd</sup> ed.). Oxford: Oxford University Press.

- Harris, S. & Bargiela-Chiappini, F. (1997). The languages of business: Introduction and overview. In F. Bargiela-Chiappini & S. Harris (Eds.), *The Languages of Business: An International Perspective* (pp. 1-18). Edinburgh: Edinburgh University Press.
- Harris, S., & Bargiela-Chiappini, F. (2003). Business as a site of language contact. *Annual review of Applied Linguistics*, 23, 155-169. Cambridge University Press.
- Hatch, M. J. (2005). *Théorie des Organisations - De L'intérêt de Perspectives Multiples* (2<sup>e</sup> ed.). Paris: De Boeck.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations: software of the mind*. New York: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (2005). *Cultures and Organizations: software of the mind* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hofstede, G., Hofstede J. G., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: software of the mind* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hodge, R., & Kress, G. (1988). *Social Semiotics*. New York: Cornell University Press.
- Hodge, R., & Kress, G. (1993). *Language as Ideology* (2<sup>nd</sup> ed.). London: Routledge.
- Iedema, R. (2003). Multimodality, resemiotization: extending the analysis of discourse as multi-semiotic practice. *Visual Communication*, 2 (1), 29-57.
- Jewitt, C., & Oyama, R. (2007). Visual Meaning: a Social Semiotic Approach. In T. van Leeuwen & C. Jewitt (Eds.), *Handbook of Visual Analysis* (pp. 134-156). London: Sage.
- Jorge, S., & Heberle, V. (2002). Análise crítica do discurso de um fôlder bancário. In J. Meurer, & D. Motta-Roth (Orgs.). *Gêneros Textuais e Práticas Discursivas* (pp. 177-198). S. Paulo: EDUSC.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1970). *Psicologia Social das Organizações*. São Paulo: Atlas.
- Kilman, R., Saxton, M. & Serpa, R. (1986). Issues in Understanding and Changing Culture. *California Management Review*, 28 (2), 87-94.

- Knapp, K., & Antos, G. (2008). Introduction to the handbook series – Linguistics for problem solving. In G. Antos, & E. Ventola (Eds.), *Handbook of Interpersonal Communication* (Vol. 2, v-xv). Berlin/New York: Mouton de Gruyter.
- Kress, G. (2010). *Multimodality: A Social Semiotic Approach to Contemporary Communication*. Oxon/New York: Routledge.
- Kress, G., & Van Leeuwen, T. (1996). *Reading Images: The Grammar of Visual Design*. Oxford: Routledge.
- Kress, G., & Van Leeuwen, T. (2001). *Multimodal Discourse: The modes and Media of Contemporary Communication*. London: Arnold.
- Kress, G., & Van Leeuwen, T. (2006). *Reading Images: The Grammar of Visual Design* (2<sup>nd</sup> ed.). Oxford: Routledge.
- Lemke, J. (2002). Travels in hypermodality. *Visual Communication*, 1 (3), 299-325.
- Lister, M., Dovey, J., Giddings, S., Grant, I., & Kelly, K. (2009). *New Media: A Critical Introduction*. (2<sup>nd</sup> ed.). London/New York: Routledge.
- Lynch, P., & Horton S. (2001). *Web Style-Guide: Basic design principles for creating Websites* (2<sup>nd</sup> ed.). New Haven: Yale University Press.
- Lopes, A., & Reto, L. (1988). Cultura de empresa – Moda, metáfora ou paradigma?. *Revista de Gestão*, II-III, 25-37. Lisboa: INDEG-ISCTE.
- Ma, S., & Zhang, Q. (2007). A study on Content and Management Style of Corporate Blogs. In D. Schuler (Ed.), *Online Communities and Social Computing* (116-123). Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Martin, J. (1992). *Cultures in Organizations. Three Perspectives*. New York, Oxford, Oxford University Press.
- Martin, J.R. (1984). Language, register and genre. In Christie, F. (Ed.), *Children Writing: Reader* (pp. 21-29). Geelong: Deakin University Press.
- Martin, J. R. (1992). *English Text System and Structure* (pp. 493-546). Philadelphia/Amsterdam: Benjamins.
- Martin, J. R., Matthiessen, C. M. I. M., & Painter, C. (1997). *Working with functional grammar*. London: Arnold.

- Martin, J. R., & Rose, D. (2008). *Genre relations: mapping culture*. London/Oakville: Equinox.
- Mazurek, G. (2008). Corporate blogs – innovative communication tool or another internet hype? Empirical research study. *Proceedings of the International Multiconference on Computer Science and Information Technology*, (3), (403-406). Doi: 10.1109/IMCSIT.2008.4747273.
- Mintzberg, H. (2004), *Estrutura e Dinâmica das Organizações* (3.<sup>a</sup> ed.). Porto: Publicações D. Quixote.
- Monteiro Fernandes, A. (2009). *Direito do Trabalho*. Coimbra: Almedina.
- Morgan, G. (1980). Paradigms, Metaphors, and Puzzle Solving in Organization Theory. *Administrative Science Quarterly*, 2, 605- 622.
- Mumby, D. K., & Clair, R. (1997). Organisational Discourse. In T. A. van Dijk (Ed.). *Discourse as Social Interaction* (181-205). Vol. 2. London/Thousand Oaks/New Dehli: Sage.
- Newson, D., & Haynes, J. (2010). *Public Relations Writing: Form & Style* (9<sup>th</sup> ed.). Belmont, Boston: Wadsworth Publishing.
- Nickerson, C., & Planken, B. (2009). Europe: the state of the field. In F. Bargiela-Chiappini (Ed.), *The handbook of Business Discourse* (pp. 18-29). Edinburgh: Edinburgh University Press.
- O'Halloran, K. L. (2003). Intersemiosis in mathematics and science: grammatical metaphor and semiotic metaphor. In A.-M. Simon-Vandenberg, M. Tavernier, & L. Ravelli (Eds.), *Grammatical Metaphor: Views from Systemic Functional Linguistics* (pp. 337-364). Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.
- O'Halloran, K. L. (2008). Inter-semiotic expansion of Experiential meaning: hierarchical scales and metaphor in mathematics discourse. In C. Jones, & E. Ventola (Eds.), *From Language to Multimodality – New Developments in the Study of Ideational Meanings* (pp. 231-254). London/Oakville: Equinox.
- Oketch, O. (2006). *Language Use and Mode of Communication in Community Development Projects in Nyanza Province, Kenya*. Unpublished doctoral dissertation. Department of Linguistics of the University of the Western Cape.

- Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE). (2010). *Science, technologie et industrie : Perspectives de l'OCDE 2010*. Éditions OCDE. Acedido a 22.07.2011, em [http://dx.doi.org/10.1787/sti\\_outlook-2010-fr](http://dx.doi.org/10.1787/sti_outlook-2010-fr).
- Ouchi, W. (1986). *Teoria Z. Como as Empresas Podem Enfrentar o Desafio Japonês* (10.<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Nobel.
- Pan, Y., Scollon, S., & Scollon, R. (2002). *Professional Communication in International Settings*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Peters T. J. & Waterman, R. H. (1987). *In Search of Excellence (Na Senda da Excelência)*, Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Pina e Cunha, M., Rego, A., Cunha, C., & Cardoso, C. (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão* (6.<sup>a</sup> ed.). Lisboa: Editora RH.
- Pina e Cunha, M., Ferreira, A. I., & Martinez, L. F. (2008). *Manual de Diagnóstico e Mudança Organizacional*. Lisboa: RH Editora.
- Pina e Cunha M., Cunha, C., & Mendonça, S. (2010). *Empresa, Progresso e Contestação – O primeiro século de estudos organizacionais*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Ribeiro, N. M. (2010). *Virtuosidade Organizacional, Empenhamento e Comportamentos de Cidadania Organizacional*. Tese de Doutoramento não publicada. Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro.
- Richardson, W. (2006). *Blogs, Wikis, Podcasts, and Other Powerful Tools for Classrooms*. Thousand Oaks: Corwin Press.
- Royce, T. D. (1998). Synergy on the Page: Exploring intersemiotic complementarity in page-based multimodal text. *JASFL Occasional Papers*, 1 (1), 25-49.
- Royce, T. D. (2007). Intersemiotic Complementarity: A Framework for Multimodal Discourse Analysis. In T. D. Royce, & W. L. Bowcher (Eds.), *New Directions in the Analysis of Multimodal Discourse* (pp. 63-109). New Jersey/London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers Mahwah.
- Rubens, P. (2001). *Science and Technical Writing – A Manual of Style*. New York/London: Routledge.

- Sackmann, S. (1991). *Cultural knowledge in organizations: exploring the collective mind*. Newbury Park: Sage.
- Santos, B. S. (1990). *Um discurso sobre as ciências* (3.<sup>a</sup> ed.). Porto: Edições Afrontamento.
- Santos, A. R. (2008). *Gestão Estratégica – Conceitos, modelos e instrumentos*. Lisboa: Escolar Editora.
- Schein, E. (1986). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Schein, E. (1996). Culture: the missing concept in organization studies. *Administrative Science Quarterly*, 41 (2), 229-240. Cornell University. Acedido a 10.01.2010, em <http://www.jstor.org/stable/2393715>.
- Schein, E., & Purg, D. (2008). *The Changing Role of the Human Resource Manager*. Bled: IEDC.
- Schwartzman, H. B. (1993). *Ethnography in Organizations*. Newbury Park: Sage.
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. London: Century Business.
- Silvestre, C. (2003). *Permanências e Mudanças nas Relações de Género no Discurso Empresarial: das Representações às Práticas de Chefia - um Estudo de Análise Crítica do Discurso*. Tese de doutoramento não publicada, Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa.
- Silvestre, C. (2011). A construção do conhecimento através da linguagem (verbal e visual) na escrita académica na área da Economia: uma perspectiva multimodal. Comunicação apresentada na 18<sup>th</sup> Applied Linguistics Research Exchange PUC – S. Paulo.
- Simonis, L. (2008). *The New Rules of business blogs*. Acedido a 15.03.2010, em [http://www.positioningstrategy.com/ebooks/new\\_Rules\\_Of\\_Business\\_Blogs.pdf](http://www.positioningstrategy.com/ebooks/new_Rules_Of_Business_Blogs.pdf).
- Smircich, L. (1983). Studying Organizations as Cultures. In G. Morgan (Ed.), *Beyond Method: Social Research Strategies* (pp. 160-172). Beverly Hills, CA: Sage.
- Stake, R. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks: Sage.

- Stauffer, T. (2002). *Blog On: Building Online Communities with Web Logs*. Berkeley: McGraw-Hill/Osborne.
- Stein, G. (2007). Valores familiares e gestão eficaz. In P. F. Drucker & P. Pascher (Org.), *As virtudes cardeais de um líder gestão* (pp. 165-176). Cascais: Gestão Plus.
- Taylor, F. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Acedido a 15.05.2010, em [www. Gutenberg.org/ebooks/6435](http://www.Gutenberg.org/ebooks/6435).
- Thompson, J. B. (1998). *Ideologia e Cultura Moderna. Teoria Social e crítica na Era dos Meios de Comunicação de Massa* (2.<sup>a</sup> ed.). Rio de Janeiro: Vozes.
- Thompson, G. (2004). *Introducing functional grammar* (2<sup>nd</sup> ed.). London: Edward Arnold.
- Torres, L. (2003). *A Cultura Organizacional em Contexto Educativo. Sedimentos Culturais e Processos de Construção do Simbólico numa Escola Secundária*. Tese de doutoramento não publicada. Universidade do Minho.
- Van Leeuwen, T. (1993). *Language and representation: the recontextualization of participants, activities and reactions*. Unpublished doctoral dissertation. Department of Linguistics, University of Sydney.
- Van Leeuwen, T. (1996). The representation of social actors. In C. R. Caldas-Coulthard, & M. Coulthard (Eds.), *Texts and Practices: Readings in Critical Discourse Analysis* (pp. 32-70). London/New York: Routledge.
- Van Leeuwen, T. (1997). A representação dos actores sociais. In E. R. Pedro (Org.), *Análise Crítica do Discurso* (pp. 169-222). Lisboa: Editorial Caminho.
- Van Leeuwen, T. (2005). *Introducing Social Semiotics*. London/New York: Routledge.
- Van Leeuwen, T. (2008). *Discourse and Practice: new tools for critical discourse analysis*. New York: Oxford University Press.
- Wackã, F. (18.06.2004). Corporate Blog - A Short Definition. Acedido a 08.04.2010, em <http://www.corporateblogging.info/2004/06/corporate-blog-short-definition.asp>.

- Wackå, F. (2005). *Beginners' Guide to Corporate Blogging*. Acedido a 15.03.2010, em:  
<http://www.corporateblogging.info/basics/corporatebloggingprimer.pdf>.
- Wagner, F. (2005). Blog Perspectives Services: Amoeba Versus Whale. In U. Kock Wiil, (Ed.), *Lecture Notes in Computer Science* (pp. 212-219). Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Watson, T. (2006). *Organising and Managing Work* (2<sup>nd</sup> ed.). Edinburgh: Pearson Education Limited.
- Weil, D. (2006). *The Corporate Blogging Book: Everything you need to know to get it right*. New York: Portfolio.
- Wilkins, A., & Ouchi, W. (1983). Efficient Cultures: Exploring the Relationship between Culture and Organizational Performance. *Administrative Science Quaterly*, 28, 468-481.
- Williams, R. (1990). *Culture & Society*. London: The Hogarth Press.
- Williams, R. (1997). Culture is ordinary. In A. Gray, & J. McGuigan (Eds.), *Studying Culture – An Introductory Reader* (2<sup>nd</sup> ed.). (pp. 5-14). London/N. York, Sydney, Auckland: Arnold.
- Woodward, J. (1982). *Industrial Organization: Theory and Practice*. Oxford: Oxford University Press.
- Yin, R. (2003). *Case Study Research* (3<sup>rd</sup> ed.). London: Sage.
- Zhao, S. (2010). Intersemiotic Relations as Logogenetic Patterns: Towards the Restoration of the Time Dimension in Hypertext Description. In M. Bednarek, & J. R. Martin (Eds.), *New Discourse on Language- Functional Perspectives on Multimodality, Identity and Affiliation* (pp. 195-218). London/ New York: Continuum.
- Zorrinho, C. (2007). Sociedade da informação, coesão e competitividade. In J. Coelho (Coord.), *Sociedade da Informação – O percurso português – Dez Anos de Sociedade da Informação – Análise e Perspectivas* (pp. 611-623). Lisboa: Edições Sílabo.