

**MARIA INEZ GATELLI PÉRICO**

**Sistema da Metáfora Moral e Cultura Organizacional derivado de estudo de caso com informativos internos de empresa**

Dissertação apresentada como requisito à obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Letras, Cultura e Regionalidade da Universidade de Caxias do Sul.

Orientadora: Profa. Dra. Heloísa Pedroso de Moraes Feltes

**Caxias do Sul – RS**

**2009**

Para Paulo, Franco e Gabriela

## AGRADECIMENTOS

À professora Heloisa Pedroso de Moraes Feltes, que desde o primeiro momento me motivou, acreditou na minha capacidade e dedicou a mim incansáveis horas de orientação e estímulo.

Ao Paulo, pelo incentivo contínuo, pelo suporte familiar durante este período, e também por disponibilizar sobre minha mesa de estudos uma parcela da bibliografia utilizada nessa dissertação.

Aos meus filhos, Franco e Gabriela, que foram privados da minha presença em vários momentos neste período de estudos.

## RESUMO

A cultura de uma empresa influencia, sobremaneira, o comportamento e o comprometimento dos funcionários e, por consequência, na produtividade e também nos seus resultados financeiros. Neste cenário, o Jornal Interno é um canal de comunicação que tem a função de disseminar a cultura da empresa, seus programas, entre outras informações, estabelecendo-se como um elo de ligação entre a direção, seus funcionários e com alguns segmentos do público externo.

O objeto de investigação dessa dissertação são Informativos Internos de duas empresas multinacionais, com suas sedes em Caxias do Sul, com um *corpus* constituído a partir de segmentos discursivos das edições do ano de 2003.

Para dar conta desse estudo, desenvolvem-se, no capítulo um, questões sobre Cultura Organizacional. No capítulo dois, dá-se ênfase a definição e caracterização do Jornalismo Empresarial. Em seguida, no capítulo três são revisados aspectos centrais da Teoria dos Modelos Cognitivos Idealizados, com foco na Teoria da Metáfora Conceitual, centrada, mais especificamente, no Sistema da Metáfora Moral e na Metáfora da Contabilidade Moral. O capítulo quatro trata da metodologia da pesquisa e, nele, procede-se à análise do *corpus*. Nesse espaço é realizado um estudo quantitativo sobre a estrutura dos informativos em suas opções de pauta, destacando-se os temas mais frequentes, assim como o uso do espaço gráfico. Esses dados servem de base para determinar quais são os segmentos discursivos relevantes para análise semântica (cognitiva) posterior. Como resultado, verifica-se que o Sistema da Metáfora Moral e a Metáfora da Contabilidade Moral de fato ajudam na compreensão das culturas organizacionais, de forma diferenciada em cada Informativo.

Os dados quantitativos e qualitativos levantados no *corpus*, por meio de recortes (47 na E1 e 107 na E2), permitem constatar a presença das metáforas, elegê-las e justificá-las, dando subsídios para a análise embasada no Sistema da Metáfora Moral e da Contabilidade Moral, e possibilitando o levantamento de dados e também dando sustentação a uma conclusão acerca do nosso problema.

**Palavras-Chave:** Cultura Organizacional. Jornalismo Empresarial, Sistema da Metáfora Moral. Metáfora da Contabilidade Moral.

## ABSTRACT

A company's culture deeply influences the employees' behavior and commitment; as a consequence, it also influences productiveness and financial results. In this scenery, the Internal Journal is a communication mean with the objective of disseminating the company's culture, its programs, among other information, linking direction and employees with other segments from the external public.

The investigation object of this dissertation are Internal Journals of two multinational companies based in Caxias do Sul (South of Brazil), with a *corpus* constituted from discursive segments from editions made in 2003.

To accomplish this study, in chapter one we discuss about Organizational Culture. In chapter two, we emphasize on the definition and characterization of the Business Journalism. Next, in chapter three we review the central aspects of the Idealized Cognitive Models Theory, focusing the Conceptual Metaphor Theory and, more specifically, the Moral Metaphor System and the Moral Accountability Metaphor. Chapter four is structured to present the research methodology and *corpus* analysis. In this space, we carry out a quantitative study about the journals' structure on their subject options, highlighting the most frequent themes and the use of the graphic space. These data serve to determinate what are the discursive segments that are relevant for a posterior semantic (cognitive) analysis. As a result we could verify the Moral Metaphor System and the Moral Accountability Metaphor in fact help for the comprehension of these management models, which is different in each Journal.

Quantitative and qualitative data from the *corpus*, by means of selection (47 in E1 and 107 in E2), allowed us to verify the presence of metaphors, elect and justify them, to base the analysis on the Moral Metaphor System and Moral Accountability Metaphor, what made possible to raise data and support a conclusion about our problem.

**Key words:** Organizational Culture. Business Journalism, Moral Metaphor System. Moral Accountability Metaphor.

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 O universo simbólico.....	21
Quadro 2 Tipos Culturais .....	23

## SUMÁRIO#

INTRODUÇÃO .....	8
<b>1. CULTURA, REGIÃO E GLOBALIZAÇÃO .....</b>	<b>11</b>
1.1    Uma Breve Abordagem sobre Região, Cultura Regional e Globalização.....	15
1.2    Cultura Organizacional .....	18
<b>2. JORNALISMO EMPRESARIAL: O INFORMATIVO INTERNO.....</b>	<b>24</b>
<b>3. MODELOS COGNITIVOS METAFÓRICOS .....</b>	<b>38</b>
3.1    Metáfora e Linguagem.....	44
3.2    O Sistema da Metáfora Moral.....	46
3.2.1    A Metáfora da Contabilidade Moral.....	54
3.2.2    Esquemas de Contabilidade Moral.....	55
3.2.3    Força Moral .....	56
3.2.4    Autoridade Moral.....	57
3.2.5    Ordem Moral .....	58
3.2.6    Metáfora da Essência Moral .....	58
3.2.7    Metáfora da Pureza Moral .....	58
3.2.8    Metáfora da Moralidade como Saúde .....	59
3.2.9    Metáfora da Empatia Moral .....	59
3.2.10    Metáfora do Cuidado e Proteção Moral .....	59
3.2.11    Moralidade da Família do Pai Severo .....	59
3.2.12    Moralidade dos Pais Protetores .....	60
3.2.13    Metáfora da Família do Homem.....	60
<b>4. METODOLOGIA E ANÁLISE DOS INFORMATIVOS EMPRESARIAIS .....</b>	<b>61</b>
4.1    O Método.....	61
4.1.1    Problema de Pesquisa e Hipóteses.....	61
4.1.2    Procedimentos.....	62
4.2    Análise Quantitativa do <i>Corpus</i> .....	62
<b>5. ANÁLISE DO <i>CORPUS</i> ATRAVÉS DA TEORIA DOS MODELOS COGNITIVOS IDEALIZADOS .....</b>	<b>67</b>
5.1    Análise dos Segmentos Discursivos.....	67
5.2    O Informativo M .....	68
5.3    O Informativo P.....	82
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>112</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>117</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>120</b>

## INTRODUÇÃO

O modelo cultural utilizado pelas diversas empresas para as quais prestei serviços na área de comunicação interna, ao longo de quinze anos, despertou-me grande interesse, pelo fato de poder, ao trabalhar com várias delas ao mesmo tempo, perceber a diversidade de modelos de gestões culturais aplicadas. Esses modelos sempre exerceram grande interferência na linha de comunicação a ser adotada para cada uma delas, influenciando diretamente no resultado final do trabalho.

O estímulo para a busca do aprofundamento de questões relacionadas ao tema vem sendo cultivado ao longo destes anos, podendo ser agora analiticamente investigado com rigor científico.

Nos últimos anos, estabeleceu-se uma forte conexão entre cultura e desempenho organizacional. O processo de globalização estimulou as empresas do mundo inteiro a voltar-se não somente para questões ligadas à produtividade e qualidade dos produtos fabricados, coagidas pelo mercado a adequar-se também em seus processos administrativos. É nesse contexto que elas estão em busca também de variáveis que vão além do alinhamento financeiro, de recursos humanos ou de modernos e criativos projetos de *marketing*.

Atualmente, desconsiderar as diferenças culturais, em qualquer análise, significa deixar de lado toda uma esfera cultural mais ampla, de teorias e de práticas administrativas. Por isso, as organizações buscam uma “identidade cultural”, baseada em uma lógica própria, devendo ser compreendida a partir dela mesma.

Analisando por esta ótica, a comunicação interna exerce um papel relevante nas organizações uma vez que, entre as várias funções, difunde aos seus públicos a cultura da organização, bem como diversos outros elementos importantes da empresa.

Frente a essas colocações, afirma-se que a Região Nordeste do Rio Grande do Sul destaca-se no cenário nacional por ser um pólo metal mecânico desenvolvido. A diversidade das várias culturas inseridas neste cenário traduz-se em gestões administrativas sob diferentes modelos. O estudo comparativo de duas amostras de informativos internos, num período determinado, possibilitará, por meio do recurso de análise oferecido pelo Sistema de Metáfora Moral, a identificação e reconstrução desses modelos, contribuindo cientificamente para a compreensão de aspectos relevantes da cultura empresarial, a qual reflete aspectos da cultura regional.

Nosso problema de pesquisa pode ser sintetizado da seguinte forma: quais os modelos culturais predominantes na gestão administrativa de duas empresas da Região Nordeste do RS, reconstruída pela análise comparativa de seus informativos internos considerando aspectos estruturais de sua forma de organização e estruturas linguísticas.

Com base na formulação desse problema, as hipóteses que levantamos, orientadas pelo aporte teórico que será aplicado, são: (a) os informativos revelam modelos culturais diversos em seu sistema de valores; (b) o Sistema de Metáfora Moral revela modelos culturais baseados em três metáforas básicas aplicadas a TRABALHADOR: (i) O EMPREGADO É MEMBRO DE UMA FAMÍLIA, (ii) O EMPREGADO É UM RECURSO; (iii) O EMPREGADO É UMA PEÇA DE UMA ENGRENAGEM; (c) O Sistema da Metáfora Moral revela duas metáforas básicas aplicadas a EMPRESA: (iii) EMPRESA É UMA FAMÍLIA e (iv) EMPRESA É UMA MÁQUINA. Neste sentido, as hipóteses estão ligadas, potencialmente, a aspectos do Sistema da Metáfora Moral que explora a grande metáfora do BEM-ESTAR, assim como dois modelos de PAI, na relação com a metáfora A EMPRESA É UMA FAMÍLIA, quais sejam: o modelo do PAI PROTETOR e o modelo do PAI SEVERO, revelando duas formas de autoridade: a legitimada e a não legitimada.

Salienta-se que as metáforas mencionadas nas hipóteses já aparecem como resultado de pesquisas realizadas por Feltes (2007), Estudo 1, na investigação das categorias EMPRESA-TRABALHO-REALIZAÇÃO PROFISSIONAL. Por outro lado, o Sistema da Metáfora Moral também já foi explorado por Feltes (2007) e Granzotto (2007), na análise da categoria RELIGIÃO, objeto de sua dissertação neste Programa de Mestrado.

Para que se possa examinar o problema acima formulado, o objetivo geral desta dissertação é distinguir modelos de cultura organizacional, a partir dos informativos empresariais, aplicando o Sistema da Metáfora Moral, explorando, assim, as potencialidades da Teoria dos Modelos Cognitivos Idealizados, naqueles componentes relevantes para o objeto de investigação.

Os objetivos específicos, derivados desse objetivo geral, são: (a) analisar a estrutura de dois informativos empresariais em seu formato de mídia; (b) analisar dois informativos empresariais no nível das estruturas linguísticas desenvolvidas, situado no método de estudo de caso; (c) analisar a presença de possíveis redes metafóricas e metonímicas, através das estruturas linguísticas expressas em cada um dos informativos; (d) comparar as análises dos dois informativos a partir do Sistema da Metáfora Moral, a fim de reconstituírem-se culturas organizacionais; (e) identificar os modelos culturais que subjazem às formas analisadas; e, (f) a partir de (d) e (e), discutir os modelos de cultura organizacional.

Alves (1997, p.27) reforça esta afirmação colocando que: “todos os públicos envolvidos com a organização deverão ser munidos de informações acerca do andamento de seus processos, dos acontecimentos empresa, incluindo-se aquelas sobre a cultura organizacional e até mesmo as suas mudanças. Isso necessariamente vai implicar em utilizar mecanismos que propiciem uma compreensão adequada e comum das coisas”.

Este estudo será organizado em capítulos, sendo apresentado da seguinte maneira: no capítulo um será apresentado um relato sobre a cultura organizacional. No capítulo dois será contemplado um estudo sobre comunicação interna, com enfoque em informativos internos empresariais. No capítulo três apresentaremos um referencial teórico, onde serão revisados os modelos cognitivos e culturais das empresas, de acordo com o Estudo I de Feltes, (2007) e o Sistema da Metáfora Moral de Lakoff e Johnson (1999).

Nesta revisão, definiremos, na seção 3.1, Linguística Cognitiva, Semântica Cognitiva e Teoria dos Modelos Cognitivos Idealizados; na seção 3.2, revisaremos o Sistema da Metáfora Moral. Desse capítulo, derivaremos todos os comportamentos teóricos relevantes para a análise conclusiva do *corpus*. No capítulo quatro, será contextualizada a análise quantitativa das sessões dos informativos. Na seção 4.1 apresentaremos a *metodologia* e análise do *corpus*, selecionando os textos das matérias que fornecem indicadores linguísticos relativos aos modelos cognitivos e culturais que orientam a cultura organizacional da empresa. O *corpus* é constituído a partir de dois informativos internos de duas empresas, restritos ao ano de 2003. Na seção 4.2, analisa-se quantitativamente a estrutura dos dois informativos empresariais. Na seção 5, por fim, analisam-se os informativos empresariais à luz da Teoria dos Modelos Cognitivos Idealizados.

Dos resultados obtidos, chegar-se-á a um conjunto de conclusões que permitirá a compreensão das culturas organizacionais das empresas eleitas para o estudo de caso, assim como uma avaliação do referencial teórico utilizado para a análise semântica, cognitivo-cultural, do *corpus*.

## 1. CULTURA, REGIÃO E GLOBALIZAÇÃO

Com o advento da "Era do Conhecimento" e a crescente valorização do capital intelectual nas organizações, as formas de controle utilizadas por estas passaram a assumir novos contornos. Surge uma forma de controle sutil, que busca a internalização dos objetivos da empresa pelos indivíduos através de símbolos (FREITAS, 1999, p.91).

O autor ressalta que a maneira sutil como a organização se une em torno de formas específicas de pensar e agir, criando de si uma imagem positiva e onipotente, acaba por conformar o indivíduo às normas e regras estabelecidas, conquistando-lhe a adesão e a lealdade. “É pela conquista do afetivo, que a cultura organizacional marca sua diferença enquanto forma de controle” (FREITAS, 1999, p.91).

Freitas (2002, p.23) também afirma que, a partir de uma base de produção ou de uma base mercadológica, as empresas foram crescendo e se tornando estruturas organizacionais gigantes, onde a busca por novos mercados, com matérias primas e mão-de-obra barata, promoveu o início da globalização da economia. Esta globalização permite fabricar e vender para todos os países do globo, não se restringindo apenas à fabricação de produtos, mas também à integração de processos, sejam eles industriais ou administrativos.

Em se tratando de processos administrativos organizacionais, e aqui cabe ser incluído o planejamento estratégico de administração, de *marketing*, de recursos humanos e de várias outras áreas da empresa, segundo Freitas (2002), há que se evidenciar as diversas questões relativas à sua cultura, uma vez que esta influencia significativamente nas diversas decisões em todos os setores da empresa.

Segundo Alves (1997, p.5), a cultura da empresa é vista como uma variável interna da organização, algo que ela possui, que pode ser deliberadamente revigorada, e principalmente, entendida por todos os seus integrantes. Assim, cabe em qualquer que seja o estudo, primeiramente compreender os conceitos acerca de “cultura”, em toda a sua amplitude, com sua origem na antropologia social. Alves (1997, p. 5) conceitua cultura organizacional como:

[...] Um conjunto complexo de crenças, valores, pressupostos, símbolos, artefatos, conhecimentos e normas, frequentemente personificado em heróis, que é difundido na empresa pelos sistemas de comunicação e pela utilização de mitos, estórias, rituais, além de processos de endoculturação. Essa coleção de elementos culturais reflete as escolhas ou preferências da liderança empresarial e é compartilhada pelos

demais membros da empresa, dando o propósito de orientar o comportamento desejado, tanto em termos de integração interna, como de adaptação ao ambiente.

Pasquini (2006, p.43) afirma que a palavra ‘cultura’ traduz as vivências de qualquer grupo humano específico que seja transmitida de uma geração para a seguinte. Esse conceito pode ser complementado, sobretudo porque a antropologia não chegou a um consenso em relação à sua conceituação, embora seja possível constatar, na grande maioria destes conceitos, a presença de alguns elementos comuns como valores, crenças, significados e símbolos.

Para a autora, o estudioso que mais bem conceituou cultura organizacional foi Schein (1985), tratando-a como:

[...] o conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender a lidar com os problemas de adaptação externa e de integração interna, e que funcionam bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados aos novos membros, enquanto forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas.

Schein (apud WOOD Jr., 2000, p. 215) também afirma que:

[...] o conceito de cultura é estruturalmente complexo e envolve um grande conjunto de pressupostos e crenças, que definem como os membros de um grupo vêem suas relações internas e externas. Tendo esse grupo uma história compartilhada, esses pressupostos, alinhados entre si, gerarão paradigmas comportamentais de alta ordem sobre a natureza do espaço, realidade, tempo, pessoas e relações.

Para Schein (apud WOOD Jr., 2000), o conceito de cultura pode ser mais bem entendido se for decomposto em três níveis: o nível dos artefatos visíveis, o nível dos valores que governam o comportamento das pessoas e o nível dos pressupostos inconscientes. Os dois primeiros representam os valores manifestos da cultura, enquanto o nível dos pressupostos inconscientes seria a própria cultura.

A cultura, como afirma o autor, afeta todos os aspectos da organização: estrutura, estratégia, processos e sistemas de controle, daí um dos grandes motivos da sua relevância em todos os níveis.

A partir dessas constatações, as organizações são estimuladas a percorrer caminhos vicinais aos do lucro, amparando-se em outras áreas, diversas àquelas habituais como: financeira, vendas, RH, etc.

Sobre a derivação de áreas, Pasquini (2006, p. 42) afirma que as diversas variáveis levam os empresários a interessar-se pela antropologia, sociologia e psicologia. Isso porque desejam e, mais do que isso, precisam aprender a navegar por trás dos fatos para entender o comportamento humano e organizacional. Com isso, passam a compreender que o gerenciamento de uma organização vai muito além da simples administração por objetivos ou de um bom sistema de recompensa, priorizando antes de agir, uma análise criteriosa do ponto de vista psicológico, social e mais especificamente do seu público interno.

É neste momento que o olhar para a cultura organizacional é ampliado do ponto de vista do indivíduo, passando a considerar-se elemento cultural e pessoal do meio em que vive, como um fator de interferência relevante na sua formação.

Considerado isso, torna-se vital, também, o entendimento criterioso sobre o modelo de cultura a ser adotado pela empresa e, nesse caso, será necessário considerar o meio no qual a empresa está inserida, para então se alinhar adequadamente.

Segundo Freitas (2002, p.23), do ponto de vista da organização interna, a tendência aponta para a “produção” de uma cultura organizacional com perfil universalista, ou seja, aplicável em qualquer país, mantendo alguns valores pretensamente neutros, assumidos simplesmente como “profissionais”. As barreiras geográficas e as particularidades na forma de administrar foram derrubadas, consagrando-se como único modelo aquele que, de fato, garante o sucesso, e sucesso significa fundamentalmente ganhos crescentes de produtividade.

Freitas (2002) sustenta que, diante desta realidade, os executivos são preparados para agir como cidadãos do mundo e, portanto, não se sentem amarrados a nenhum país. O pensamento torna-se global, e o planeta é o limite. A facilidade de acesso à informação e a velocidade com que esta é produzida e transmitida caracterizam este modelo que consagra a competição capitalista.

Para a autora, as organizações, mais especificamente aquelas de maior porte, têm mais facilidade para captar as mudanças sociais e também mais agilidade para capitalizá-las. Elas respondem às mudanças de maneira mais rápida do que a sociedade em geral, o que lhes confere um grande poder de influência sobre o meio. As organizações respondem não só de maneira operacional e funcional, mas também de maneira simbólica, através de sua cultura

organizacional e da veiculação de todo um imaginário. As organizações leem o que se passa em seu ambiente e (re)elaboram respostas que sirvam a seus objetivos.

Sobre os modelos de cultura organizacional, Hofstede (apud MOTTA; PRESTES, 1977, p 28) defende que não é viável um único modelo de cultura para as organizações e enfatiza que os fatores culturais dos países onde estão inseridas as empresas e também o individualismo e o coletivismo exercem significativa importância na adoção deste ou daquele modelo de cultura.

Segundo o autor, o individualismo está ligado às situações em que as pessoas tomam conta apenas de si próprias e, no máximo, daqueles que lhes estão mais próximos. A situação inversa, o coletivismo, caracteriza-se por redes sociais profundas, nas quais as pessoas fazem distinção entre seus próprios grupos, que incluem parentes, clãs e organizações, além de outros grupos. O autor exemplifica sua afirmação quando diz:

[...] Uma cultura como a japonesa é tipicamente coletivista e, como tal, é caracterizada pelo determinismo. Os japoneses acreditam que o desejo do grupo precisa prevalecer sobre as crenças e comportamentos dos membros individuais. É ao contrário do que ocorre em uma cultura individualista como a dos Estados Unidos, por exemplo. Os norte-americanos acreditam que cada pessoa deve determinar suas próprias crenças e seus próprios comportamentos.

Wood Jr. (2000, p.54) corrobora com Hofstede, dizendo que o nível de individualismo ou, inversamente, de coletivismo, é reflexo de como as pessoas vivem juntas.

Países com alto grau de individualismo são caracterizados por maior independência emocional do empregado em relação à empresa, preferência por processos decisórios focados no indivíduo e estímulo à iniciativa dos membros da organização. Países com alto grau de coletivismo, por sua vez, são caracterizados por maior dependência moral dos empregados em relação à empresa, maior preocupação, por parte dos dirigentes, com a regularidade e a conformidade, estímulo a iniciativas inovadoras e valorização de processos decisórios grupais.

Wood Jr. (2000) evidencia também que, em qualquer sociedade, o grau de individualismo ou coletivismo de seus membros afeta fortemente o relacionamento entre o indivíduo e a organização à qual ele pertence. Uma das questões perenes na teoria administrativa é a convergência entre os interesses individuais e os objetivos organizacionais. Enquanto nas sociedades mais coletivistas o indivíduo considera seu objetivo o objetivo do

grupo, nas sociedades mais individualizadas os objetivos individuais e organizacionais tendem a ser conflitantes.

O autor exemplifica sua afirmação relacionando países como Estados Unidos, Itália e Alemanha como individualistas, e Japão, Brasil e México como coletivistas.

Alves (1997, p. 79) também corrobora com os autores, afirmando que os ambientes culturais nacionais com suas histórias, tradições, hábitos e costumes próprios, produzem estereótipos, dando como exemplo, a reserva britânica, a criatividade brasileira, o individualismo americano, o protocolo francês, a rigidez alemã e a ambiguidade japonesa. “A cultura de um país (região) contribui sobremaneira para dar fundamentação às crenças e valores das pessoas, a respeito de muitos aspectos do mundo empresarial” (ALVES, 1997, p. 79).

A partir disso, algumas questões ligadas à região devem ser contextualizadas com o objetivo de aprofundarmos o estudo da cultura organizacional.

### **1.1 Uma Breve Abordagem sobre Região, Cultura Regional e Globalização**

Pozenato (2001, p.591; 2004, p.157) define região com certo grau de abstração quando afirma tratar-se de “um feixe de relações a partir do qual se estabelecem outras relações, tanto de proximidade como de distância”. Esta definição possibilita uma ampla aplicação; por isso, devemos considerar o fato de que, tratando-se deste tema, há que se ter um olhar abrangente, sobretudo porque envolve diferentes áreas de estudos como antropologia, sociologia, história, entre outras.

Segundo o autor, nas últimas décadas houve um importante deslocamento do conceito de Região, quando sua referência à nacionalidade começa a ser substituída, pelo menos em parte, pela referência à globalidade das relações políticas, econômicas e culturais. Com isso, a identidade de cada região ganha novo significado e, até mesmo, novo realce.

Neste momento de globalização, quando o mercado deixa de ser o local expandindo-se para o global, o tema região é retomado com força por autores das diversas áreas de estudos, reforça Pozenato (2001, 2004).

Para entendermos as mudanças que ocorrem a partir da chamada era da globalização, também será necessário abordar cultura regional e questões ligadas à identidade.

Sobre este aspecto, Jacks, (1999, p.66) afirma que a correlação entre cultura regional e indivíduos forma a identidade e que fatores históricos, geográficos, econômicos e sociais influenciam nas especificidades culturais dos habitantes de uma região, num processo bastante dinâmico. Cultura regional para o autor “é um dos fatores de determinação de práticas culturais que diferenciam determinado grupo, fornecendo-lhes uma identidade própria”. Uma cultura regional, segundo ele, envolve subculturas em que uma pode ser hegemônica. A cultura regional é também uma subcultura em relação à cultura geral. O Rio Grande do Sul, conforme Jacks (1999), comporta subculturas provenientes das correntes migratórias açoriana, italiana e alemã, mais representativas, e polonesa, russa, holandesa, japonesa, judia e negra; e uma subcultura anterior, a gaúcha.

Constituir a narrativa identitária de uma região, para Jacks (1999), significa traçar um delineamento das características congregadas, tanto temporal como culturalmente, em um determinado espaço. Tal narrativa deve considerar, portanto, os fatos naturais e instituídos no ambiente, de modo que seja possibilitado o entendimento da atual complexidade da sociedade em formação e, dentro desta, as complexas relações socioeconômicas que dinamizam sua cultura.

Jacks (1999, p. 66) converge com Pozenato (2001, 2004) ao afirmar que:

[...] ao pensarmos nos aspectos sobre a identidade de uma região, perceberemos a necessidade de apresentarmos um consenso acerca do que se entende por região, cultura e identidade, considerando que todos estes fatores podem sofrer alterações conceituais ao longo do tempo, bem como de acordo com os diferentes estudos que emergem nas diversas narrativas, regiões, culturas e identidades.

Se trouxermos para a atualidade, poderemos novamente citar Pozenato (2001, 2004), quando afirma que com os canais de comunicação hoje existentes e disponíveis, as ideias de centro e de fronteiras perdem cada vez mais o seu sentido. Assim, a própria tecnologia das comunicações obriga-nos a pensar a região de acordo com novos parâmetros. Ela deixa de parecer um espaço isolado entre fronteiras e dependente de um centro, para tornar-se apenas um complexo de relações inserido numa rede sem fronteiras.

Sobre este aspecto, também citamos Hall (2003, p.15), o qual afirma que “a princípio, devemos ponderar que as identidades não são fixas e podem ser consideradas, muito mais, como processos de transformação, formados a partir das relações pelas quais somos representados ou interpelados nos sistemas culturais que nos rodeiam”.

Isso significa, segundo Hall (2003), que todos os fatores da sociedade, desde a produção artística, as histórias instituídas ou vividas, até as inovações tecno-científicas locais e globais podem alterar profundamente os modos de vida, os modos como os cidadãos de um local se reconhecem, bem como o modo como o visitante ou o observante compreende esse local.

Portanto, segundo o autor, a identidade forma-se a partir da sinergia de aspectos que proporcionam aos indivíduos, os próprios atores sociais, um sentimento de pertença a uma cultura delimitada geográfica e sociologicamente que passa a ser reconhecida em dimensões espaciais e contextuais mais amplas que aquela local. Assim, a identidade de uma região deve espelhar as peculiaridades de sua cultura contemporânea cuja base teórica se encontra no passado, na sua história e na sua capacidade de adaptação ao novo. O autor compartilha das ideias de Pozenato e Jacks ao afirmar que “ela permanece sempre incompleta, está sempre em processo, sempre sendo formada” (HALL, 2003, p.39).

No caso das organizações multinacionais, para o autor, o espelhamento das peculiaridades de cada região, onde estarão inseridas, como já sinalizamos anteriormente, é fundamental para atingir seus objetivos, sobretudo porque a globalização leva essas organizações a uma “fragmentação” cultural, na medida em que agrega a cultura local.

Sobre este aspecto, Canclini (2003, p.48) afirma que fragmentação é um traço estrutural dos processos globalizados, isto é, a globalização é um conjunto de processos que busca uma homogeneização em que os fragmentos culturais encontrados nos vários cantos do mundo, que são diferentes entre si, devem ser reordenados sem suprimi-los. Leia-se aqui, desigualdades culturais, linguísticas, etc., em um contexto global.

Para ilustrar, o autor cita como exemplos a Coca Cola e a Sony que, segundo ele, estão convencidas de que “globalização não significa construir fábricas por todo o mundo, e sim conseguir se transformar em parte viva de cada cultura”.

Além de existirem razões antropológicas para duvidar que as culturas locais possam evaporar, o problema principal é que o capitalismo desenvolve suas tendências expansivas, necessitando, ao mesmo tempo, homogeneizar e aproveitar a multiplicidade (BECK, 1998 apud CANCLINI, 2003, p.47).

Complementando a afirmação, Robertson (1996, apud CANCLINI, 2003, p.47), confirma que existem razões socioeconômicas pelas quais o global não pode prescindir do local, nem o local ou nacional pode se expandir, ou até sobreviver desligado dos movimentos globalizadores.

Wood Jr. (2000, p 38) coloca-nos que as grandes corporações têm buscado conquistar a chamada competência intercultural, definida como “a habilidade de funcionar efetivamente em outras culturas”, instruindo seus executivos e funcionários. De fato, diversas organizações multinacionais, quando expandem seus negócios para países com culturas contrastantes, acabam tendo que lidar com problemas relacionados à aculturação, domínio cultural ou sinergia cultural.

Hofstede (apud MOTTA, 1997, p. 27) produziu resultados de pesquisa que corroboram as afirmações de Wood Jr. Em seu estudo realizado em 60 países, com 160 mil executivos e funcionários, o autor encontrou significativas diferenças, tanto no que se refere ao comportamento, quanto no que se refere às atitudes dos entrevistados em diferentes países. Segundo o autor, a descoberta mais importante refere-se à importância da cultura nacional na explicação das diferenças em atitudes e valores em relação ao trabalho.

Ortiz (1999, p. 50) observa que “a categoria espaço [leia-se, região] é dessa forma preenchida das mais diferentes maneiras; tudo depende do conjunto das forças sociais às quais ela se refere”. Nesse sentido, cada local, cidade ou região exige uma constituição textual peculiar, afinal um único aspecto pode ter maior evidência na dinâmica de um local que na dinâmica de outro.

## **1.2 Cultura Organizacional**

Ao inserir-se nesse contexto de peculiaridades culturais, as organizações também devem estar atentas às suas próprias peculiaridades, sob o risco de sair do foco da sua própria cultura.

Enriquez (1992, apud FREITAS, 2002, p.56) diz o seguinte:

[...] as organizações procuram traduzir uma realidade como se a vida social fosse aquilo que foi definido pelos seus fundadores ou aquilo que se passa dentro de seus limites. O conjunto de normas, regras, valores e mitos produzidos na vivência organizacional assume o caráter de realidade, mesmo que para outras esferas externas à organização, ditando o comportamento e contaminando o pensamento e as atitudes.

O autor descreve a empresa também como um lugar fértil, um dos únicos onde os desejos e projetos podem realizar-se. Daí, seu papel exclusivo na construção de representações coletivas e o estímulo que ela propicia para a satisfação e a gratificação das necessidades dos indivíduos, colocando-os diante do desafio de provar sua existência e de instaurar uma luta pela vida.

Sobre a aculturação do indivíduo, Srour (1998, p.167) afirma de forma metafórica que “basta o sujeito entrar em qualquer grande organização para logo ser assaltado por uma presença informe. Paira no ar um mistério que faz às vezes de esfinge e que sugere, no seu silêncio, a famosa frase: ‘decifra-me ou te devoro’”.

E mais:

[...] a arquitetura do ambiente, os móveis e até mesmo os quadros embutem algo que os gestos desenham. As cores, os movimentos do pessoal e os equipamentos evocam o que as palavras celebram. E, de forma curiosa, os agentes individuais, habitualmente tão diversos entre si, assemelham-se nos ritmos e jeitos. O ar parece vibrar, impregnado por sutis reverências e por conteúdos furtivos, por mil cumplicidades que os códigos e jargões disfarçam. (SROUR, 1998, p. 167)

Segundo Srour (1998, p.155), as representações imaginárias que uma organização cultiva identificam quem é quem, demarcam praxes nem sempre explícitas, impõem precedências e formalidades compulsórias, regulam expectativas e pautas de comportamentos e, por fim, exigem cautela e aprendizagem por parte de todos os membros. Uma vez que não são ensinadas de forma sistemática, acabam sendo em boa parte adivinhas, compondo um mapa ou um “kit de sobrevivência”.

Na sequência, o autor coloca que esta força misteriosa traduzida no texto acima é o que pode ser denominado cultura organizacional. Ela corre por todos os poros, multiplica seus rostos, vinca toda e qualquer atividade, reproduz-se sob o crivo de uma série de controles sociais. Não se resume à somatória das opiniões individuais dos agentes que a partilham, pois tem vida própria e constitui uma das dimensões da organização.

Para o Srour (1998, p.168), cada cultura organizacional forma um objeto decifrável e suas manifestações assumem formas variadas: princípios valores e códigos, conhecimentos, técnicas e expressões estéticas; tabus, crenças e pré-noções; estilos, juízos e normas morais; tradições, usos e costumes; convenções sociais, protocolos e regras de etiqueta; estereótipos,

motes; preconceitos; dogmas e axiomas, imagens, mitos e lendas, superstições e fetiches. Resumindo, percebe-se que as representações mentais refletem convicções sociais ou saberes.

Como todo o universo simbólico, as culturas organizacionais, segundo Srour (1998, p.169) são recortadas por quatro esferas analíticas ou “campos do saber”: a ideologia; a ciência; a arte; e a técnica. Cada esfera, por sua vez, recobre bens simbólicos, e as observações acabam sendo interpretações, porque o real não é transparente e dele não se faz uma leitura imediata; os fatos falam por si mesmos, mas decorrem de um reconhecimento simbólico em que o olhar do observador carrega conceitos que adquiriu nas suas diversas aprendizagens. O autor apresenta o universo simbólico da seguinte maneira:

<b>Saberes</b>	bens-simbólicos
<b>Ideológicos</b>	evidências doutrinárias, não demonstráveis, retóricas
<b>Científicas</b>	evidências explicativas e demonstráveis
<b>Artísticos</b>	expressões estéticas
<b>Técnicas</b>	procedimentos, regras operatórias, know-how

**Quadro 1 O universo simbólico**

Fonte: Srour (1998, p.173).

Ao analisarmos os conceitos e os vários fatores que direcionam ao entendimento da real importância da implantação e difusão de uma cultura organizacional, percebe-se também que se ela sofre uma grande influência do meio onde está inserida, logo pode e deve passar por mudanças e ser revigorada.

Alves (1997, p.24) aborda este assunto, colocando que a cultura da empresa não é estanque. O que há de permanente na cultura, segundo ele, é exatamente a mutação. Ela se modifica em meio a um contínuo processo de aprendizagem organizacional, sob o modo de ser, atuar e de resolver problemas. Nada na empresa está terminado e fixo para sempre. Alves (1997) ainda reforça que o revigoramento cultural tem por alvo toda a empresa, e isso inclui considerar fornecedores, parceiros e demais segmentos relevantes do seu ambiente operacional, especialmente seus clientes.

Isso quer dizer, segundo o autor, que, para tornar a empresa orientada para o mercado, (com foco no cliente, por exemplo), mudanças deverão ser exigidas das pessoas, especialmente das que operam na linha de frente, atendendo aos clientes, representando a empresa.

Todos esses públicos envolvidos com a organização deverão ser munidos de informações acerca do andamento de seus processos, dos acontecimentos empresa, incluindo-se aquelas sobre a cultura organizacional e até mesmo as suas mudanças. Isso necessariamente vai implicar utilizar mecanismos que propiciem uma compreensão adequada e comum das coisas.

Alves (1997) destaca também que esse pensamento fundamenta o processo de comunicação, evidenciando-o como a chave para a criação e sobrevivência de uma cultura. O intercâmbio de mensagens (fala ou escrita) dá suporte à informação (palavras, números, gráficos) e propicia significado às interações entre as pessoas.

Segundo Périco (2005, p. 25), estudos realizados por Rohid Deshpandé, John Farley e Frederick Webster tiveram como objetivo investigar a cultura organizacional, a orientação para o cliente e a inovação com *performance* global da empresa. Estes autores definem orientação para o mercado como:

[...] o conjunto de crenças que coloca em primeiro lugar os interesses do consumidor, não excluindo todos os demais públicos relevantes, tais como proprietários, gerentes e empregados, a fim de desenvolver uma empresa lucrativa no longo prazo (DESPHPANDÉ; FARLEY; WEBSTER, 1993, p. 27).

Após uma pesquisa realizada com 138 executivos japoneses, Deshpandé, Farley e Webster (1993) obtiveram resultados relevantes em relação à variável cultura organizacional, demonstrando que as organizações que apresentavam as melhores performances eram aquelas onde predominam a cultura de mercado, voltadas para a competitividade e para o empreendedorismo, em detrimento de culturas adhocráticas, de clã e hierárquicas. Day (2001, p. 63), baseando-se no trabalho de Deshpandé, Farley e Webster (1993), coloca que uma cultura adhocrática é a mais congruente com uma orientação para o mercado porque valoriza flexibilidade e adaptabilidade, ao mesmo tempo em que mantém o foco principal no ambiente externo, como General Eletric, Citibank e British Airways. Contrastando com a cultura de mercado e adhocrática, segundo Day (2001), encontra-se a cultura dos clãs, onde coesão, participação e trabalho em equipe importam mais que objetivos financeiros e de participação de mercado, e as hierárquicas, que privilegiam ordem e controle de valor sobre a flexibilidade.

Em uma análise das organizações quanto à sua orientação mercadológica, Deshpandé e Webster (1989, p. 32) abordaram orientação para o mercado como um tipo de cultura organizacional, definindo-a como “o conjunto de valores e crenças compartilhados que

auxiliam os indivíduos a compreenderem o funcionamento da organização e, assim, fornecer a eles normas de comportamento dentro destas”.

Day(2001, p.63) compara os diferentes tipos de cultura, como se observa no Quadro 2.

PROCESSOS ORGÂNICOS (FLEXIBILIDADE, ESPONTANEIDADE)	
<p style="text-align: center;"><b>Clã</b></p> <p><b>Valores Dominantes:</b> Coesão, participação, trabalho em equipe, consideração, equidade, abertura</p> <p><b>Estilo do Líder:</b> mentor, facilitador, figura paterna</p> <p><b>Estilo de processamento de informações:</b> Discussão, consenso participativo</p> <p><b>Ênfase Estratégica:</b> desenvolvimento de recursos humanos, compromisso, moral</p>	<p style="text-align: center;"><b>Adhocracia</b></p> <p><b>Valores Dominantes:</b> espírito Empreendedor, criatividade, adaptabilidade, autonomia, experimentação</p> <p><b>Estilo do Líder:</b> Empreendedor, inovador, assume riscos</p> <p><b>Estilo de processamento de informações:</b> critério, invenção, flexibilidade</p> <p><b>Ênfase Estratégica:</b> Inovação, crescimento, novos recursos</p>
<p style="text-align: center;"><b>Hierarquia</b></p> <p><b>Valores Dominantes:</b> cautela, lógica, obediência, economia</p> <p><b>Estilo do Líder:</b> Coordenador, administrador</p> <p><b>Estilo de Processamento de informações:</b> medição, documentação, computação</p> <p><b>Ênfase Estratégica:</b> estabilidade, previsibilidade, operações facilitadas</p>	<p style="text-align: center;"><b>Mercado</b></p> <p><b>Valores Dominantes:</b> Competitividade, realização de metas, iniciativa, diligência</p> <p><b>Estilo de Líder:</b> Decisivo, orientado para as realizações</p> <p><b>Estilo de Processamento de informações:</b> Clarificação de metas, julgamento individual, determinação</p> <p><b>Ênfase estratégica:</b> Vantagem competitiva, superioridade no mercado</p>
PROCESSOS MECANICISTAS (CONTROLE, ORDEM, ESTABILIDADE)	

**Quadro 2 Tipos Culturais**

FONTE: Day (2001. p.62) Adaptado de Deshpandé, Farley e Webster(1993) e McDonald e Gandz(1994)

Se considerarmos as inúmeras variáveis e interferências referentes à cultura organizacional, vamos perceber que o processo de aculturação depende de algumas ações para que aconteça dentro das expectativas e projeções da empresa. É neste contexto que a comunicação ganha um caráter fundamental na sua implementação e, especialmente, na difusão para aqueles que a ela pertencem.

Entre os importantes canais de comunicação utilizados pela empresa está o Informativo Interno, objeto de estudo desta dissertação, por meio da Semântica Cognitiva e, dentro desta, o Sistema da Metáfora Moral, que permitirá vislumbrar a cultura organizacional das duas empresas em questão. O capítulo seguinte trata desse canal de comunicação no âmbito do jornalismo empresarial.

## 2. JORNALISMO EMPRESARIAL: O INFORMATIVO INTERNO

Neste segundo capítulo propomos uma revisão de aspectos relevantes do jornalismo empresarial com o desdobramento para a caracterização dos informativos internos. Antes, porém, faremos um apanhado sobre comunicação interna e sua importância, a fim de contextualizar o tema proposto.

Iniciamos, assim, com uma afirmação que traduz a real necessidade de uma comunicação interna eficiente nas organizações: “se o funcionário tiver clareza do seu papel na organização, e se o seu posicionamento dentro da empresa estiver coerente com suas expectativas pessoais e potencialidades, os objetivos, as metas e os desafios permitirão crescimento e satisfação” (LUBUS, 2003, p.29).

O autor complementa afirmando que os executivos que querem obter sucesso organizacional devem dirigir sua atenção para as necessidades com o público interno, em primeiro lugar. Assim, a comunicação interna é determinante e fundamental para o sucesso das organizações, além de agir como “humanizadora” das relações do trabalho. O gestor, portanto, tem papel preponderante como o "primeiro comunicador" entre sua equipe e a organização.

Uma Pesquisa da Right Management Consultants Inc., com 3,5 mil funcionários, publicada no Jornal O Estado de São Paulo, em 2002, mostrou que as empresas correm sério risco de perder até um terço de seus mais valiosos funcionários porque não entendem o que motiva os colaboradores a permanecerem na companhia.

Na pesquisa, 54% dos funcionários citaram a comunicação honesta e aberta como um dos três mais importantes aspectos da liderança de uma empresa; 48% dos entrevistados disseram que não havia comunicação honesta e aberta entre a liderança e os funcionários; 22% de todos os pesquisados pensam em se demitir; 57% disseram que não se sentiam participantes das mudanças dentro da companhia.

Ainda tomando como base as afirmações de Lubus (2003), os dados da pesquisa refletem que a gestão empresarial atua como promotora da satisfação que impulsiona para os resultados. Assim, gestores que não compreendem o papel e a importância da comunicação no atual ambiente de negócios e no relacionamento com seus funcionários são considerados

predadores do equilíbrio ambiental que os funcionários prezam para a manutenção do espírito de trabalho em conjunto.

Entretanto, para que a comunicação seja utilizada de forma adequada, tanto para o público interno, como para a organização, faz-se necessário um Planejamento Estratégico de Comunicação, tendo como referência canais efetivos, que, segundo Torquato (2004, p.57), são os seguintes: jornais, revistas, boletins periódicos e programas de rádio e TV em circuito interno.

Em qualquer uma das opções adotadas pela organização, segundo Tomasi e Medeiros (2007, p. 84), um planejamento de comunicação interna deve ser precedido por uma profunda análise da organização: sua história, cultura, valores, missão, ambiente interno, produto, bem como todas as áreas que têm significado para os públicos envolvidos.

Em nosso estudo, temos como foco o informativo interno e, portanto, estaremos aprofundando o tema sob seus aspectos históricos, teóricos e funcionais.

Assim, ao analisarmos o contexto histórico, percebemos que o Brasil conheceu o jornalismo empresarial aproximadamente cem anos depois de seu aparecimento e expansão nos Estados Unidos e na Europa. Isso se deve, em grande parte, ao retardamento sofrido pelo país em seu processo de industrialização, iniciada em 1930, com a “Revolução Industrial”.

Também se pode associar o crescimento do jornalismo empresarial ao das Relações Públicas, que teve seu primeiro curso no país em 1953, numa parceria da Organização das Nações Unidas com a Fundação Getúlio Vargas, quando se desenvolveram as indústrias, e a tecnologia no setor editorial (TORQUATO, 1987, p. 26).

Torquato (1987, p. 30), ao falar dos veículos de comunicação dirigida, destaca as publicações, atribuindo-lhes os seguintes objetivos:

- (1) explanação das políticas e diretrizes da empresa;
- (2) informações a respeito dos processos de trabalho;
- (3) humanização das atividades da empresa através de notícias relativas ao seu pessoal;
- (4) promoção de campanhas de segurança e de interesse geral;
- (5) interpretação do papel da empresa; e
- (6) facilidade de compreensão e respeito mútuos entre a empresa e os seus públicos.

Nessa síntese, evidencia-se toda a força comunicadora de uma publicação junto à comunidade interna. Fica implícito que os objetivos arrolados para as publicações são objetivos de Relações Públicas, pressupondo o estabelecimento e o restabelecimento de fluxos

de comunicação, de multiplicação de fontes de comunicação, entre os quais estão os jornais empresariais.

Entre os vários papéis que assumem as publicações, para o autor, os mais relevantes são: tornar públicas as intenções da organização, revelar claramente para onde ela vai, mostrar a cada um o que é coletividade no trabalho, permitir a todos a participação no esforço comum, fazendo-os solidários de um mesmo ambiente de boa vontade, num grande impulso coletivo.

Além disso, o jornal empresarial permitirá que essa ligação se torne efetiva e contribuirá poderosamente para lançar pontes entre os diversos públicos, entre as coletividades. Graças a ele o pessoal de uma empresa encontrará um laço que os unirá necessariamente, num sentido particularmente caloroso de pertencer ao grupo.

Reivindicando para si a responsabilidade pela produção das publicações empresariais, os profissionais de Relações Públicas repartiram os públicos da empresa em três grandes categorias e deram a cada uma delas um canal próprio: o público interno, constituído por empregados, agentes, vendedores e todo o pessoal ligado diretamente à empresa, ficou com as publicações internas; as publicações externas foram destinadas aos acionistas, consumidores reais e em potencial, distribuidores e representantes; e, como numa organização, história, produtos, vendas, expansão e programas, interessam tanto a consumidores, acionistas e distribuidores, como a vendedores e empregados, surgiu um público misto que ganhou uma publicação mista (interna/externa) (TORQUATO, 1987, p. 31).

Na publicação *Tudo é Comunicação*, Nassar (2005, p.122, apud TOMASI; MEDEIROS, 2007, p. 57) afirma que a comunicação empresarial moderna e excelente tem entre seus principais atributos o monitoramento dos ambientes nos quais a empresa se insere, para detectar as ameaças e as oportunidades simbólicas; a seleção de informações importantes para a tomada de decisão de gestão; o mapeamento dos públicos estratégicos; a velocidade nas emissões e respostas; a formação impecável e adequada de mensagens; a habilitação, em comunicação, de todas as pessoas da organização.

Ainda segundo Nassar, o jornal empresarial é uma das principais ferramentas que vai permitir à administração tornar comuns as mensagens destinadas a motivar, estimular, considerar, diferenciar, promover, premiar e agrupar os integrantes de uma organização. A gestão e seu conjunto de valores, missão e visão de futuro proporcionam as condições para que a comunicação empresarial atue com eficácia.

Para Torquato (1987, p. 41), as características do jornalismo empresarial assumem, em suas publicações, um significado todo especial. A universalidade, por exemplo, deve ser

entendida como todo o acervo de mensagens, de qualquer área, que possa interessar à empresa ou à comunidade empresarial.

Para o autor, a publicação interna é muito mais do que um veículo de projeção de imagem. Peça central de um programa de comunicações escritas, a publicação interna deve servir a todos os fluxos: **descendentes** (o alvo da comunicação está sempre em patamares hierárquicos para baixo), **ascendentes** (responsável pelo transporte de informações de baixo para cima) e **horizontal** (que permite inter-relacionamento entre estruturas e pessoas do mesmo posicionamento hierárquico. É o instrumento mais apropriado para resolver problemas gerados pela burocratização, estabelecendo pontos informais entre os empregados. Suas vantagens podem ser medidas sob diversos ângulos.

Em primeiro lugar, o público interno é o grupo que está mais próximo à empresa. O seu comportamento no ambiente desempenha um papel decisivo em sua vida. Qualquer mensagem que diga respeito ao seu trabalho influencia no seu comportamento.

A publicação interna é o único veículo de comunicação que traz mensagens cujas fontes podem ser os próprios funcionários. Lendo a publicação, o trabalhador pode formar um estado psicológico favorável ao bom desempenho de suas atividades operacionais. No caso da empresa, ela tem em mãos um instrumento para estímulo funcional, transformando-o no porta voz de benefícios, promoções, serviços sociais e no melhor meio para o estreitamento das relações humanas.

Segundo Torquato (1987, p.40), o público das empresas é heterogêneo. Os seus membros apresentam extremas variações quanto ao nível intelectual e de instrução e quanto aos interesses ou atitudes. Além disso, observa-se que as empresas se tornam cada vez mais complexas e amplas, dispersando-se geograficamente, especialmente na era da globalização, distanciando os seus membros. Diante dessa realidade é que cada vez mais a comunicação exerce um papel preponderante dentro das organizações.

Para o autor, as publicações empresariais devem ter periodicidade, devendo ser editadas em intervalos sucessivos e regulares. Além disso, precisam abastecer-se de fatos da atualidade que formam o presente da empresa. Para assumir seu atributo de universalidade, as publicações devem; em princípio, apresentar informações sobre quaisquer áreas ou programas de interesse da empresa e da comunidade. Por último, necessitam chegar ao público ao qual se destinam, devendo, assim, ser difundidas.

Torquato (2004, p.82-84) afirma que a informação é vital para as organizações; sem informação, uma empresa não sobrevive. Do ponto de vista interno, o jornal de empresa é um

instrumento da comunicação necessário para ajustar o discurso, criar uma linguagem solidária, sistêmica, harmônica e integrada ao objetivo de efetuar a aproximação entre os objetivos da empresa os de seus participantes.

O autor afirma ainda que, para o trabalhador, a publicação interna é um instrumento de satisfação e projeção, e, sob esse aspecto, poder-se-ia dizer que exerce jornalismo diversional, porque favorece o fenômeno de identificação. Assim, a empresa tem em mãos um instrumento que pode ser transformado no porta-voz não somente da cultura organizacional, mas de benefícios, promoções, ou serviços sociais. Sob todos os aspectos, a publicação interna desempenha um papel de grande importância também dentro da política de produtividade.

Para Torquato (2004), os atributos inerentes à notícia, como o imediatismo, a veracidade, o interesse humano, assumem na empresa significados particulares. Se um dos critérios utilizados pelas empresas jornalísticas para determinar o que é ou não é notícia está na política editorial, ou seja, na orientação ideológica das publicações, o critério mais válido para determinar o conceito de notícia na empresa é a própria política empresarial.

Por princípio, ela tenta evitar todo o tipo de mensagem sensacionalista, escandalosa, ou informações que possam provocar dúvidas quanto à integridade da empresa ou das pessoas, ou que ponham em xeque as normas empresariais. A informação empresarial não deve causar prejuízos aos interesses da empresa ou da coletividade.

Os veículos utilizados pela empresa para sua comunicação (jornalismo empresarial) compreendem os jornais, as revistas e os boletins. Segundo os autores, os boletins, do ponto de vista de formato, têm certa semelhança com as revistas, mas são o seu oposto quanto ao tamanho. Um boletim de oito páginas já apresenta algumas características de jornal, embora sob outros aspectos seja completamente diferente.

Entre os três, os boletins apresentam, proporcionalmente, mais texto, e o seu conteúdo é essencialmente informativo. As revistas dedicam mais espaço às ilustrações e exercem com maior frequência o jornalismo interpretativo. Os jornais aparecem em segundo lugar no uso da interpretação.

As matérias de entretenimento recebem um tratamento proporcionalmente igual, tanto nos jornais quanto em revistas, mas não aparecem nos boletins, que se caracterizam por apresentarem quase exclusivamente informações, embora penetrem também na área opinativa.

Torquato (1987, p. 44-45) amplia as diferenças entre boletins, jornais e revistas:

### **I Boletim**

**Periodicidade** – Intervalos menos espaçados entre as edições, já que o seu produto básico é a notícia.

**Atualidade** – mais apropriado para informações imediatas, que precisam chegar com urgência junto ao público.

**Universalidade** – Por seu reduzido número de páginas, o boletim é o canal que apresenta menor variedade temática.

**Difusão** – Exige o mais rápido sistema de difusão.

### **II Jornal**

**Periodicidade** – A periodicidade do jornal de empresa deve situar-se entre a periodicidade do boletim e a da revista. Periodicidade média.

**Atualidade** – A atualidade do seu conteúdo deve ser medida pela periodicidade. Os fatos serão tratados de forma a não perderem a atualidade durante o intervalo entre duas edições. Presta-se também ao jornalismo de interpretação, opinião e entretenimento, gêneros que dão às matérias um caráter atemporal.

**Difusão** – O seu esquema de difusão deve completar-se entre a etapa final de produção de uma edição e o início da programação de outra.

### **III Revista**

**Periodicidade** – Por seu conteúdo essencialmente interpretativo e por seu grande número de páginas, apresenta intervalos mais espaçados entre as edições.

**Atualidade** – Evita, na medida do possível, informações urgentes, imediatas e apresenta, sobretudo, um conteúdo de interesse permanente.

**Universalidade** – O número de páginas amplia o universo de conteúdo, sendo o veículo que oferece maior volume temático.

**Difusão** – Por sua natureza técnica e por seu conteúdo interpretativo, permite um esquema de difusão mais demorado.

Torquato (2004, p.59) refere-se às mensagens na publicação interna afirmando que estas devem abranger os mais os mais diferentes conteúdos e tipos de matérias, envolvendo as áreas de jornalismo, educação, lazer, etc.:

- (a) **matérias institucionais:** normas, regulamentos, portarias, avisos, produtos, serviços, projetos de expansão, recordes de produção, etc.
- (b) **matérias de motivação:** planos assistenciais, benefícios, promoções, concursos, prêmios, planos de sugestões.
- (c) **matérias de orientação profissional:** segurança, qualidade, programas de treinamento, higiene, saúde, conselhos úteis,.
- (d) **matérias educativas:** matérias técnicas e de conhecimentos gerais.
- (e) **matérias associativas:** esportes, festas, concursos, bailes, casamentos, nascimentos.
- (f) **matérias de interesse feminino:** saúde da mulher, culinária, conselhos de beleza, moda.
- (g) **matérias de entretenimento:** palavras cruzadas, quadrinhos, curiosidades, adivinhações, testes.
- (h) **matérias operacionais:** processos de fabricação, inovações técnicas.
- (i) **Matérias sobre a família do empregado,** além de matérias de interesse feminino, concursos infantis, eventos, etc.

Uma das grandes preocupações da empresa é com relação aos critérios de seleção de matérias que atendam às necessidades reais dos leitores. Uma das formas de eliminar esse tipo de problema é estabelecer um conselho editorial composto por funcionários de vários setores da empresa. Neste caso, a democratização das matérias a serem publicadas acontece naturalmente.

Torquato (1987, p. 56) também afirma que o conteúdo das publicações internas é um fator decisivo para o seu êxito ou para o seu fracasso. Se elas emanam apenas da diretoria, são a expressão de certa forma do paternalismo. Se forem programadas apenas com base nos interesses dos empregados, podem prestar-se a várias reivindicações conflitantes com os interesses da empresa. Quanto mais se alargarem as distâncias entre uma categoria de conteúdo e outra, tanto maiores perturbações poderão provocar.

O autor também coloca que quanto mais os indivíduos participam na formulação das decisões, tanto maiores as probabilidades de aceitação destas decisões. Segundo ele, transpondo esta característica para o campo das publicações, é possível afirmar que quanto maior a presença dos empregados nos conteúdos das edições, mais provável será que aceitem estes conteúdos.

Em geral, o público das empresas, especialmente o das maiores, é fragmentado em função da divisão dos trabalhos. Elas abrigam grupos heterogêneos e especializados: de um lado o grupo que trabalha na área administrativa, do outro, os que trabalham na área de manufatura, ambos com seus subgrupos, comportando diferentes classificações: por idade, nível de escolaridade, salários, sexo, estado civil, ou mesmo aqueles que vão a pé ou de automóvel para o trabalho.

Torquato (2004) também ressalta que é possível constatar nesses subgrupos várias opiniões com manifestações e atitudes diferentes. Frequentemente estas opiniões diferem umas das outras em aspectos como conteúdo, forma em que se expressam ou até qualidade. Isso sustenta o princípio de que na medida em que aumentar o grupo, mais heterogêneo ele será, decorrendo daí uma maior diversificação de interesses.

Antes mesmo de iniciar qualquer ação no desenvolvimento de um jornal empresarial, faz-se necessário um longo e minucioso estudo da proposta e das expectativas da empresa com relação a essa “ferramenta” de comunicação. Assim, cabe ao responsável pela edição desenvolver um planejamento editorial. Além disso, deve aprofundar-se em aspectos como perfil dos empregados, benefícios oferecidos, cultura organizacional, modelo de gestão, etc. Só assim será possível desenvolver um trabalho que venha ao encontro das expectativas de todos os públicos envolvidos

Para Gimenes (2006, p.145), a aceitação do jornal empresarial como veículo de comunicação dirigida escrita para o público interno é maior quando reúne pontos de vista dos funcionários e da diretoria, e esta, às vezes, reduz a sua participação a quase só o editorial.

Segundo a autora, sua elaboração requer um planejamento que defina: linha editorial, formato, tiragem, periodicidade, circulação, produção, pauta, utilização de cores, tipo de papel. Sem planejamento, as dificuldades que surgirão em decorrência da improvisação levarão à sua extinção logo após os primeiros números.

O planejamento não deve ser, portanto, uma atividade de programar a edição periódica da publicação. Planejamento significa o encaixe e o ajuste dos projetos jornalísticos no contexto das políticas da empresa.

Gimenes (2006) afirma ainda que as publicações, em geral, devem integrar a política global de comunicação da empresa, exigindo, portanto, a programação de todos os fatores componentes de um projeto: estabelecimento de objetivos, verbas, prazos, cronogramas, natureza técnica do projeto, definição de estruturas de comando e ação participativa em sua realização, estabelecimento de etapas de acordo com a escala de prioridades, etc.

O planejamento deve levar ainda em consideração características de empresa: ambiente, público, estruturas de comando, linhas de produção, diferenças socioculturais, locomoção e comportamento dos grupos no ambiente, além das inter-relações existentes entre essas variantes do sistema empresarial.

A autora apresenta ainda uma visão global da elaboração de um jornal de empresa em todas as suas fases:

(1) **Pauta:** é necessário discutir os assuntos, escolher os mais importantes e determinar o enfoque a ser dado a cada um. A seguir, se decide como as matérias vão ser tratadas. É importante observar que as matérias dividem-se em:

- **Notícia:** é uma informação que se dá sem comentar ou opinar.
- **Editorial:** é a posição do jornal sobre determinado assunto que merece destaque. Não deve ter assinatura, pois se trata da opinião do jornal.
- **Artigo:** é a opinião assinada de alguém sobre um assunto que pode até discordar de quem faz o jornal.
- **Entrevista:** é a opinião de alguém importante sobre um ou vários assuntos.
- **Reportagem:** é a descrição de um fato ou acontecimento presenciado ou pesquisado por um repórter.
- **Coluna:** é assinada pelo seu autor que discorre sobre determinado assunto.
- **Resenha crítica:** faz uma análise de assuntos culturais (peças teatrais, discos, livros, etc.)
- **Carta do leitor:** é a opinião do leitor sobre as matérias do jornal, por ele mesmo.
- **Outras seções:** passatempos, horóscopos, palavras cruzadas, etc.

(2) **Fechamento:** é o recolhimento, exame e distribuição das matérias, observando-se que, na redação, as frases devem ser curtas, procurando não repetir a mesma palavra em um só parágrafo, até a finalização para a impressão.

Outros aspectos, como regularidade, equipe permanente, determinação das sessões do jornal, critérios de seleção das matérias, observação de particularidades regionais e avaliação, devem ser observados com critérios, a fim de manter a proposta planejada.

Quanto à nomenclatura do jornal empresarial, as denominações sempre foram relativamente confusas. O termo *House-Organs*, por exemplo, é foco de dúvidas sobre sua utilização.

Para Gimenes (2006, p.142), *House-organs* são publicações internas da empresa (boletins, jornais, revistas) que têm a finalidade de integrar melhor os seus públicos. Tavares (2007, p.51) corrobora com a autora quando define *House-organs* como um canal de extrema importância para a comunicação interna e, conseqüentemente, melhor relacionamento entre público e empresa. O autor também divide *House-organs* em três modalidades: boletins, indicados para periodicidade quinzenal ou inferior a um mês, Jornais, indicados para periodicidade mensal e revistas, indicadas para periodicidade superior a um mês.

Torquato (1986, p.74) também define que as categorias, jornal, revista ou boletim, devem moldurar o quadro do jornalismo empresarial e propõe afastar o conceito confuso de *house-organs*. Para o autor, o emprego deste termo é inconveniente por razões como o estrangeirismo por exemplo. O abandono do termo implica, necessariamente, a escolha de outro. Não há inconvenientes no uso da expressão *publicações internas*.

Gimenes (2006, p.143) coloca que o chamado de *house-organ*, jornal interno e periódico, constitui uma das publicações do jornalismo empresarial de maior expressão. Como podemos ver, a autora também se mostra contrária à utilização do termo quando diz: “Neste livro, usaremos o termo *jornal de empresa* para evitar estrangeirismos”.

Como podemos perceber, o termo *house-organ* é utilizado como nomenclatura para os três tipos de publicações empresariais. É também dedutível que já não cabe mais utilizá-lo como vinha sendo feito desde a década de 1950, sobretudo porque se passou a valorizar no Brasil o empregado como parceiro, conseqüentemente, termos mais usuais facilitam o entendimento.

Assim como a nomenclatura, a escolha do canal a ser utilizado também tem um grau de importância muito significativo. Para Torquato (1987, p. 79), a definição da natureza técnica da publicação é importante pelos valores intrínsecos e extrínsecos que ela poderá apresentar. Se a escolha da publicação recair sobre um boletim, por exemplo, já se sabe que este canal terá poucas possibilidades de apresentar uma gama variada de temas.

O autor sugere o seguinte critério de escolha:

<b>Número de páginas</b>	<b>Natureza técnica</b>
1 Uma publicação entre 8 e 20 p. Periodicidade mensal	Jornal
2 Uma publicação com mais de 20 p. Periodicidade: bimensal	Revista

3 Uma publicação de até 4 p.

Boletim

Essa flexibilidade permite que as empresas de portes diferentes escolham o canal e a periodicidade que lhes forem convenientes. Dentre os canais mencionados, aquele que pode desempenhar de forma mais eficiente os seus objetivos é o *jornal interno de empresa*. As explicações para as sustentações destes pontos de vista são múltiplas. Em primeiro lugar, é preferível um veículo de periodicidade média, que possa evitar as desvantagens do boletim ou da revista.

Um boletim, mesmo com periodicidade semanal ou quinzenal, tem reduzidas possibilidades de oferecer matérias de interesse geral.

A revista, que tem geralmente 20 páginas ou mais, apresenta vantagens quanto à qualidade técnica da impressão. O seu tamanho exige uma periodicidade de intervalos mais amplos. Sua natureza técnica requer maior índice de ilustrações, com a diminuição do texto. Uma revista de 20 páginas apresenta volume de texto igual ao de um jornal de 12 páginas. Sua periodicidade bimestral torna-a mais distante do público.

Por esses aspectos, consideramos o jornal o veículo mais adequado. Com uma periodicidade mensal e uma média de 8 a 20 páginas, o jornal, proporcionalmente, tem um custo menor e pode garantir o noticiário predominante no boletim e os recursos técnicos e artísticos da revista: exploração de fotografias, matérias interpretativas e variedade temática.

Sobre o conteúdo do jornal, Tavares (2007, p.53) sugere alguns temas que devem fazer parte do conteúdo das publicações internas:

- Matérias sobre produtos, serviços e o negócio da empresa em geral.
- Matérias sobre tendências no ramo de negócio da empresa.
- Matéria institucional: social, ambiental, esportiva, etc.
- Matéria sobre saúde.
- Matéria com assuntos específicos de cada departamento.
- Matéria de interesse feminino.
- Matéria de interesse masculino.
- Matérias sobre motivação.
- Matérias educativas.
- Matéria sobre os públicos de interesse da empresa.

- Matérias sobre as famílias dos funcionários.
- Tendências em geral, etc.

Sobre a produção do jornal de empresa, o autor coloca que é imprescindível que diversos departamentos participem do processo de produção.

Torquato (1986, p 85) afirma que as fontes de informações na empresa são os diretores, os chefes de departamento, os supervisores e os empregados, de um modo geral. Para cada matéria o editor escolherá a fonte comunicadora principal, as fontes secundárias ou as fontes diretas, indiretas ou adicionais.

O autor reforça que o melhor processo para remover desconfianças do pessoal em relação a qualquer questionamento emanado da direção é envolver os empregados no planejamento e na produção da publicação. Esse esquema oferece ao editor o apoio logístico, principalmente quando as empresas possuem unidades geograficamente dispersas. Os informantes não apenas lhe indicarão os acontecimentos socialmente significativos de suas respectivas seções, mas funcionarão também como críticos e avaliadores das edições, falando em nome de um determinado grupo.

Para que o Conselho Editorial (correspondentes) possa habituar-se aos critérios de seleção de informações e conhecê-los adequadamente, a estrutura de controle deverá programar, pelo menos uma vez por mês, uma reunião com todos os integrantes. Estabelecida a estrutura editorial, acionados os correspondentes, captadas e selecionadas as informações, o editor procederá à esquematização morfológica da publicação.

Para Torquato (1987, p.87), uma edição que apresenta exclusivamente textos torna-se monótona e difícil de ser lida. Os recursos da ilustração e do espaço em branco criam motivação para a leitura.

Uma proporção conveniente para as publicações internas é de 60 a 70% texto e 30 a 40% ilustração ou em branco. Essa divisão propicia um bom aproveitamento das matérias, ao lado de uma ótima utilização de recursos ilustrativos.

A esquematização morfológica completa-se com a definição das matérias por página. Esta definição aponta as seguintes vantagens:

(1) Possibilita uma organização racional do conteúdo da publicação, atendendo as exigências de distribuição lógica dos assuntos, dentro de uma técnica de pólos motivadores de leitura ao longo de toda a publicação, porque determina espaços para cada assunto e separa as várias categorias de matérias.

(2) Marca as características físicas da publicação, facilitando para o leitor a busca dos assuntos do seu interesse mais imediato.

Assim, segundo Torquato, estarão sempre na mesma página as matérias associativas, enquanto os editoriais poderão ser lidos também em sua página específica, o mesmo ocorrendo com as notícias, as colaborações, as matérias de entretenimento, etc.

Dentro da distribuição de assuntos por páginas, entrarão as informações relativas a outras unidades da empresa. Se a empresa possuir unidades distantes uma das outras, o noticiário de cada uma virá na respectiva página, caracterizada pelo tipo de assunto.

Se a matéria, por exemplo, for sobre as atividades esportivas, será inserida na página esportiva. Os títulos vincularão o tema à unidade empresarial, sendo desnecessária a divisão da publicação em sessões específicas. Evitar-se-á, dessa maneira, a fragmentação da empresa, através de enfoques isolados para cada unidade, e surgirá a oportunidade para que todos tenham acesso ao conjunto.

A escolha dos assuntos para as capas deverá obedecer ao critério da importância dos textos, selecionando-se os principais. Na primeira página serão feitas “chamadas” para as matérias prioritárias, ao lado dos melhores efeitos fotográficos de toda a publicação. A contracapa, considerada uma página normal, também figurará na esquematização editorial.

Torquato (2004) também considera importante de serem observadas questões relacionadas ao estilo e a linguagem, e inicia sua abordagem sobre o tema com o seguinte questionamento, talvez o mais importante, dentro do jornalismo empresarial:

Como fazer para que o conteúdo programado possa atingir todos os leitores? Os públicos da empresa são bastante heterogêneos, fazendo-se necessária a realização de pesquisas para avaliar os gostos da comunidade. Mas é possível estabelecer alguns princípios gerais orientadores, que permitam a todos compreender e aceitar o conteúdo das mensagens.

O autor considera que a probabilidade de um leitor dedicar atenção a uma mensagem aumenta quando a gratificação é maior e o esforço é menor. Este é um dos melhores princípios destinados a orientar o editor, não apenas quanto à escolha do conteúdo, mas também quanto à linguagem a ser usada nos textos.

Estudiosos da área de legibilidade chegaram a algumas conclusões genéricas que norteiam a elaboração dos textos jornalísticos. Entre as principais conclusões das regras de legibilidade, especificadas pelos pesquisadores americanos Rudolf Flesch, Robert Gunning e Dale Chall, estão as que exigem menos comprimento dos períodos, menor comprimento das palavras, utilização de termos conhecidos, explicação de termos técnicos.

Na empresa o denominador comum para guiar o uso da linguagem está na natureza do leitor. Qual o maior grupo na empresa? Que níveis culturais e intelectuais ele possui? Para o autor, a descoberta desse grupo é uma exigência das mais sérias. Para atingir um grupo bastante heterogêneo, a publicação deve escolher um “certo ponto hipotético central, um denominador comum”, e a procura deste denominador comum dá às matérias um caráter de impessoalidade, pois a participação de quem codifica para o público é puramente mecânica.

Outro aspecto importante a ser analisado em uma publicação é o cronograma de execução. Torquato (1987, p.89) diz que nenhuma publicação é capaz de criar hábito no leitor se não tiver periodicidade regular e obedecida rigorosamente. Daí a necessidade da elaboração de um cronograma de execução para a publicação, feito a partir da data marcada para a distribuição. Esse cronograma especificará as datas para a programação editorial, coleta do material, redação, diagramação, entrega do material na gráfica, correção de provas gráficas, impressão final e distribuição.

É importante salientar também que ao aprofundarmos o tema Jornalismo Empresarial torna-se fundamental uma abordagem sobre Gêneros Textuais, uma vez que o texto é a base fundamental para Jornal Empresarial. Assim, no capítulo a seguir estaremos discorrendo sobre este tema, principalmente sobre aspectos conceituais.

### 3. MODELOS COGNITIVOS METAFÓRICOS

Este capítulo tem por objetivo abordar questões teóricas cognitivas, especialmente relacionadas ao Sistema da Metáfora Moral – Sistema da Contabilidade Moral, que norteiam esta dissertação. O estudo científico em questão encontrará sua base na Semântica Cognitiva, a qual está intimamente ligada ao surgimento da Linguística Cognitiva.

Desde o seu surgimento, a Semântica Cognitiva defende uma semântica baseada na experiência, uma vez que entende a questão do significado como sendo algo naturalmente ligado ao processo de categorização humana.

Em nossa análise, o modelo de Semântica Cognitiva adotado é o proposto por Lakoff, que compreende a importância da relação do homem com o mundo e suas experiências como forma de produção de sentidos, os quais são expressos na linguagem. Para ele, a cognição experiencialista inclui experiências sociais, emocionais e sensório-motoras, ampliando seu sentido inicial.

Dessa forma, para que possamos compreender o mundo e agir nele, é necessário, segundo Lakoff e Johnson (2002 [1980]), que categorizemos os objetos e as experiências. Os autores afirmam que “para iluminar certas evidências, desviamos a atenção de outras, e usamos categorizações para pôr em evidência propriedades que correspondem às nossas intenções”.

Destacam ainda que a cognição experiencialista inclui experiências sociais, emocionais e sensório-motoras, ampliando seu sentido inicial. Desta forma, para que possamos compreender o mundo e agir nele, é necessário, que categorizemos os objetos e as experiências, pois somente por meio desta categorização estaremos aptos a agir e nos expressarmos de forma que tenha sentido para nós, acrescentando também:

[...] A categorização é uma forma natural de identificar um *tipo* de objeto ou de experiência iluminando certas propriedades, atenuando outras e até escondendo outras. Cada uma das dimensões indica as propriedades que são iluminadas. Para iluminar determinadas propriedades, desviamos nossa atenção de outras. Ao descrevermos fatos do dia-a-dia, por exemplo, usamos categorizações para pôr em evidência determinadas propriedades que correspondem às nossas intenções. Cada descrição irá iluminar, atenuar ou esconder [...] (LAKOFF, JOHNSON, 2002, p. 163).

No que diz respeito à metáfora, Lakoff e Johnson (1980) afirmam que aquelas utilizadas na linguagem cotidiana, influenciam em nossas vidas, logo, as metáforas não devem ser entendidas apenas como figuras de linguagem e persuasão, e sim como figuras de pensamento. Acrescentam também que o conceito de metáfora pode ser compreendido ainda como a experiência de algo com remissão a outro, e também que a metáfora é essencialmente conceptual, fazendo parte do sistema do pensamento e da linguagem. Para os autores:

[...] Sob o ponto de vista experiencialista, nosso sistema conceptual emerge de nosso agir constante e bem-sucedido em nosso ambiente físico e cultural. Nossas categorias de experiência e as dimensões a partir das quais são construídas não apenas emergem de nossa experiência, mas estão sendo constantemente testadas por meio do agir contínuo e bem-sucedido de todos os membros de nossa cultura. Isso nos oferece os elementos de uma *teoria pragmática* (1980, p. 180).

Considerando-se o enfoque experiencialista proposto pelos autores, a construção da metáfora aconteceria pela união da razão à imaginação, ao que chamaram de racionalidade imaginativa.

Segundo Lakoff e Johnson, as metáforas seriam, também, um conjunto cognitivo capaz de influir na maneira de pensar, falar e agir do homem. Tais conceitos abstratos geralmente são metafóricos, desta forma, assim como os ligados às emoções, devem ser compreendidos, primeiramente de forma indireta, via metáfora.

Afirmam ainda que “para compreender o mundo e agir nele, temos que categorizar os objetos e as experiências de forma que passem a fazer sentido para nós.” (LAKOFF, JOHNSON, 2002, p. 162).

Com base nestes conceitos de Lakoff e Johnson, as autoras Feltes, Macedo e Farias, (2008, p. 128-9) afirmam que as metáforas conceituais se expressam, por vezes, de forma sutil nos discursos; outras vezes, de forma evidente. Entretanto, em ambos os casos é necessário que se interprete os mapeamentos que subjazem a essa expressão. Estes mapeamentos são chamados também de projeções e têm caráter inferencial. Para as autoras, no processo de interpretação de uma metáfora conceitual há, assim, a interpretação dos mapeamentos com seus consequentes acarretamentos. Esses acarretamentos nada mais são dos que inferências derivadas, motivadas pelas projeções de origem.

Segundo elas, esse processo de geração de metáforas conceituais se deve à capacidade imaginativa da razão humana, uma razão corpórea, no sentido de que as estruturas

diretamente significativas para o ser humano derivam de sua experiência corporal. Os processos que ocorrem para a formação das estruturas humanas são inconscientes e automáticas em sua origem. “As metáforas conceituais estão presentes em toda experiência humana, e encontram-se em diversas formas de discurso” (FELTES, MACEDO, FARIAS, 2008, p. 128).

As autoras exemplificam tal afirmação por meio de uma experiência pessoal como professoras: “dá para ir mais devagar? Não consigo acompanhar o que a senhora está dizendo”. Para elas, a partir de exemplos como estes, é possível perceber que o processo de ensino e aprendizagem é entendido pela metáfora conceitual. Assim, concluem que **COMPREENDER É CAMINHAR**, ou **COMPREENDER É CAMINHAR ACOMPANHADO DE UM GUIA** ou que **A APRENDIZAGEM É UMA CAMINHADA** ou **APRENDER É CAMINHAR ACOMPANHADO DE UM GUIA**.

Para as autoras, uma metáfora conceitual é, portanto, uma construção cognitiva, baseada nas experiências socioculturais vividas; são um modo de construção de conhecimento na forma de um mapeamento entre domínios de conhecimentos, em geral orientado por relações analógicas, motivadas por propósitos e interesses por determinadas situações e interesses, por determinadas demandas.

**A MENTE COMO LUGAR** é caracterizada por elas como metáfora nas mais variadas formas de expressão e citam como exemplo: “não vejo como isto possa fazer sentido: estou completamente perdido”. Segundo a interpretação das autoras, “ver” nessa construção, carrega a metáfora conceitual **COMPREENDER É VER**; num segundo momento, analisando “estou perdido”, alcança outra metáfora a partir da ideia de eu o estado mental **COMPREENSÃO** se dá em um **LUGAR**. Assim, **A MENTE É UM LUGAR**. Não compreender é perder-se nesse lugar.

Outra metáfora citada por Feltes, Macedo e Farias (2008) é a da **MENTE** como **RECIPIENTE**. Nesse caso, as ideias são vistas como ‘coisas’ ‘colocadas’, ‘mantidas’ e/ou retiradas desse recipiente. Elas citam Reddy (1979) para reforçar o conceito da metáfora **MENTE COMO RECIPIENTE**. O autor, segundo elas, difundiu uma teoria denominada metáfora do **CANAL**, que é base de muitas teorias científicas da comunicação.

O exemplo “Não consigo tirar essa ideia da cabeça” é um caso em que **A MENTE É UM RECIPIENTE** (de ideias); **AS IDEIAS** (ou sentidos) **SÃO OBJETOS**; **AS EXPRESSÕES LINGUÍSTICAS SÃO RECIPIENTES** (para ideias objetos), **COMUNICAR É MANDAR**: **COMUNICAR** é mandar tais **RECIPIENTES** (expressões linguísticas) como

OBJETOS (ideias); o receptor retira os OBJETOS (ideias) dos RECIPIENTES (expressões linguísticas).

As autoras baseiam-se na teoria de Reddy para afirmar que, de acordo com essa metáfora, aquele que fala ou escreve tira as ideias da sua mente, coloca-as em palavras e as manda por um canal (acústico ou visual) para o que ouve ou lê, que, então “extrai” os sentidos-objetos das palavras-receptientes.

Feltes (1999, p. 18-9) afirma que essa estrutura apresentada por Reddy poderia ser aplicada a situações em que os interlocutores compartilham o domínio da mesma variedade linguística, e com igual competência. Além disso, Feltes diz que deveriam compartilhar, por exemplo, o mesmo conjunto de pressupostos culturais, esquemas relevantes de conhecimento de mundo, esquemas de compreensão sobre o tópico do discurso.

Segundo Feltes, a ideia básica de Reddy é a de que codificar seria como “empacotar” algo (colocar as ideias-objetos em receptientes-palavras), e decodificar seria “desempacotar” algo, a partir do processo de envio e recebimento de mensagens, em que não requer habilidade comunicativa ou cognitiva adicional. Para Feltes, essa ideia está presente no conceito de uma mensagem, como algo que nela está contido.

Lakoff e Johnson ([1980], 2002, p.17) consideram que os enunciados analisados por Reddy são manifestações linguísticas metafóricas conceituais, considerando a metáfora do canal como complexa, constituída por uma rede de metáforas conceituais.

Mais adiante, os autores (2002, p. 55) também mostram que outro aspecto importante dessa metáfora implica que significados tenham uma existência independente de pessoas e contextos. A parte da metáfora EXPRESSÕES LINGUÍSTICAS SÃO RECIPIENTES DE SIGNIFICADOS, implica que palavras (e sentenças) tenham significados também independentes de contextos e falantes.

Analisando a teoria de Reddy referida por Lakoff e Johnson e também por Feltes, Macedo e Farias, por meio da Metáfora do Canal que este é o processo de comunicação estabelecido nas empresas, onde as ideias são colocadas em palavras, criando uma mensagem que será decodificada pelo leitor (funcionários). O *corpus* (informativos internos) analisado neste estudo é, justamente, um “produto” desse processo.

Sendo a metáfora base do pensamento e da linguagem, e disso podemos entender a sua grande importância, utilizamos novamente Feltes, Macedo e Farias (2008), que afirmam o seguinte: “ainda que vários exemplos de metáforas conceituais podem ser trazidos diante da infinidade de sistemas metafóricos que utilizamos em nosso dia-a-dia. Com isso, torna-se

relevante também evidenciar que existe uma categorização dessas metáforas que as diferenciam em três tipos distintos.” Assim, tomam como base Lakoff e Johnson (1980) para categorizar as metáforas conceituais, estabelecidas por ele da seguinte maneira:

(a) **Metáforas Orientacionais.** Emergem de nossa experiência com nosso corpo em termos de orientação espacial – noções como em cima-embaixo, dentro-fora, frente-atrás, centro-periferia. Essas metáforas estruturam os conceitos de forma linear como, por exemplo, MAIS É PARA CIMA, MENOS É PARA BAIXO. Um exemplo dado pelo autor é o seguinte: “Estou me sentindo *para cima*.” Logo: FELIZ É PARA CIMA; TRISTE É PARA BAIXO; BOM É PARA CIMA; MAU É PARA BAIXO.

(b) **Metáforas Ontológicas.** Esse é o caso em que características de substância ou entidade são projetadas sobre algo que não apresenta tais características de forma inerente. Como exemplo, Lakoff apresenta:

MENTE É UMA MÁQUINA, como no caso de: ‘*A minha mente simplesmente não está funcionando hoje*’.

(c) **Metáforas Estruturais.** Nesse caso, uma experiência ou atividade é experienciada em termos de outro tipo de atividade ou experiência. Tais metáforas, de acordo com o autor, são chamadas também de Metáforas Literais, uma vez que, na maioria das vezes, são metáforas que ocorrem no cotidiano de forma automática e convencional. Como exemplo desse caso: TEORIAS SÃO CONSTRUÇÕES. Como no caso de: ‘*Ele construiu uma teoria*.’  
COMPREENDER É VER: ‘*Vejo essa decisão de um outro ponto de vista*’.

Para Lakoff (1987, p. 384, apud Feltes, Macedo e Farias, 2008), a produtividade de uma metáfora conceitual é medida pelo número de acarretamentos metafóricos que é capaz de produzir a partir das correlações que estabelece com um domínio-fonte. Por isso, é importante destacar quando Lakoff afirma que “suposições, valores e atitudes culturais não são conceitos que acrescentamos à experiência. Seria mais correto dizer que toda a nossa experiência é totalmente cultural e que experienciamos o ‘mundo’ de tal maneira que nossa cultura já está presente na experiência em si.”

Lakoff também afirma que o nosso sistema conceptual é metaforicamente estruturado, o que quer dizer que boa parte dos nossos conceitos são compreendidos em termos de outros conceitos.

Para o autor, o termo metáfora é aplicado a uma série de fenômenos que não são pacificamente considerados como metáforas no sentido restrito. Para o estudo do fenômeno da metáfora, os autores passaram a chamar Teoria da Metáfora Conceitual, ligada a Teoria

dos Modelos Cognitivos. Com relação aos modelos metafóricos, o autor caracteriza como segue:

**(1) Domínio-fonte; (2) Domínio-alvo:** A metáfora consiste de um domínio-fonte e de um domínio-alvo, sendo a fonte um domínio mais físico e o alvo um tipo de domínio abstrato. Exemplo: “AFEIÇÃO É CALOR.”

**(3) Bases experienciais:** A escolha de uma fonte em especial para seguir um alvo específico é motivada por uma base experiencial, isto é, por alguma experiência corpórea. Exemplo: “O movimento é um tipo de evento.”

**(4) Estruturas neurais no cérebro correspondentes a (1) e (2):** Experiências corpóreas resultam de certas conexões neurais entre áreas do cérebro, áreas essas que correspondem a fonte e alvo. Um exemplo potencial seria: “Quando a área do cérebro correspondente à afeição é ativada, a área correspondente ao calor é também ativada.”

**(5) Relações entre a fonte e o alvo:** Nesse caso, o relacionamento da fonte e do alvo é tal que um domínio da fonte pode se aplicar a diversos alvos e um alvo pode se unir a diversas fontes. Exemplo: O domínio VIAGEM aplica-se tanto a VIDA como a AMOR.

**(6) Expressões linguísticas metafóricas:** A união de domínios fonte e alvo geram expressões linguísticas metafóricas; tais expressões derivam da conexão entre dois domínios conceptuais, como por exemplo: DIFICULDADES SÃO OBSTÁCULOS.

**(7) Mapeamentos:** São correspondências conceptuais básicas e essenciais ou mapeamentos, entre os domínios fonte e alvo. Exemplo: Metáfora conceptual: O AMOR É UMA JORNADA, que tem por mapeamentos:

Viajantes→ amantes

Veículo→ relação amorosa

Destino→ o propósito do relacionamento

Distância coberta→ progresso feito no relacionamento

Obstáculos ao longo do caminho→ dificuldades encontradas no relacionamento

**(8) Acarretamentos:** Os domínios-fonte traçam, frequentemente, ideias para o domínio-alvo que vão além das correspondências básicas. Estes mapeamentos adicionais são chamados de acarretamentos ou inferências. Exemplo de mapeamento:

“Se amor é conceptualizado como uma jornada, bem como veículo correspondente para o relacionamento, então, nosso conhecimento sobre veículo pode ser usado para compreender relacionamentos amorosos. Se o veículo quebra, temos três escolhas:

(1) saímos e tentamos alcançar nosso objetivo por outros meios;

- (2) tentamos consertar o veículo; ou
- (3) permanecemos no veículo e não fazemos nada.

De modo correspondente, se um relacionamento falhar nós podemos:

- (1) deixar o relacionamento;
- (2) tentar consertá-lo; ou
- (3) permanecermos na relação e sofreremos com ela”.

(9) **Mesclas:** A junção de um domínio-fonte a um domínio-alvo resulta, em geral, em mesclas, ou seja, materiais conceptuais novos tanto no que diz respeito ao domínio-fonte como ao domínio-alvo. Exemplo: “Estava tão furioso que saía fumaça de suas orelhas.” Nesse exemplo, tem-se por domínio-alvo *pessoa irritada* e *fumaça* como domínio-fonte. Esse exemplo integra conceptualmente os dois domínios dando origem a uma mesclagem.

(10) **Realizações não-linguísticas:** As metáforas conceituais são, frequentemente, materializadas ou realizadas de maneira não-linguística, ou seja, são materializadas não somente na língua e em pensamentos, mas também na prática e realizações físico-sociais. Exemplo: IMPORTANTE É CENTRAL. A partir dessa ideia, pode-se, por exemplo, dizer que, em reuniões e em vários outros eventos sociais importantes, pessoas com posição social superior tendem a ocupar espaços físicos mais centrais do que pessoas menos importantes.

(11) **Modelos Culturais: Metáforas conceituais podem produzir e convergir para modelos culturais,** modelos esses que operam no pensamento. São estruturas, simultaneamente, culturais e cognitivas, advindo daí o termo modelo cultural ou cognitivo, que são, na verdade, representações culturalmente específicas de aspectos do mundo. Exemplo: Compreendemos o tempo como uma entidade móvel, isto é, nosso modelo cultural de tempo é baseado/criado a partir da metáfora conceitual TEMPO É UMA ENTIDADE MÓVEL.

### 3.1 Metáfora e Linguagem

Para abordarmos o tema Metáfora e Linguagem, usaremos como base os estudos de Lima (2003), a qual afirma que durante séculos a metáfora esteve ligada estritamente à poesia,

fazendo-se uma distinção clara entre a linguagem poética e a linguagem comum, para o que a primeira era vista como um dom especial e a segunda como a linguagem de todos.

Na verdade, o que vários estudiosos constataram já há algum tempo, segundo Lima (2003), é que a metáfora não está presente somente na linguagem poética ou literária, mas que ela faz parte também da linguagem comum, usada no dia a dia.

Lima faz referência a diversos autores, entre estes Lakoff e Johnson (1980), os quais afirmam que a linguagem como um todo é impregnada de metáforas. A partir dessa constatação, os estudiosos passaram a ter uma nova visão de mente, deixando de ver a metáfora apenas como um ornamento, para fazer parte da própria compreensão humana. Os autores complementam que “na nova perspectiva, a metáfora linguística só é possível porque existem metáforas no sistema conceitual humano. Como elas são geradas a partir de experiências corpóreas em relação ao ambiente físico cultural, compreendê-las equivale a entender o próprio modo de pensar e agir inerente ao homem” (LAKOFF, JOHNSON, 1980, apud LIMA, 2003, p. 161).

Os autores afirmam também que a teoria da metáfora conceitual vem sendo aperfeiçoada ao longo dos anos, com base na identificação dos sistemas conceituais evidenciados pelas expressões linguísticas.

Lima (2003) faz referências ao passado novamente, afirmando que as primeiras evidências da metáfora conceitual surgiram com o trabalho de Reddy, em 1979, sobre a metáfora do canal. Ela ressalta também que Reddy demonstrou que a maneira como os nativos da Língua Inglesa falam sobre o processo de comunicação é determinada por estruturas semânticas da própria língua, entendida como um canal que transfere pensamentos em forma de corpos de uma pessoa para outra. A partir daí, Lakoff e Johnson (2002 [1980]) analisaram o grande número de expressões e identificaram diversos sistemas metafóricos subjacentes à forma de nos expressarmos sobre os mais variados temas.

Segundo Lima (2003), a metáfora do canal de Reddy era apenas uma pequena parte do enorme sistema de metáforas conceituais que usamos. Lima enfatiza também que Lakoff e Johnson têm demonstrado que a sede da metáfora é o pensamento e não a linguagem, que ela é uma parte importante e indispensável na forma como o homem usualmente conceitualiza o mundo, e que o comportamento humano cotidiano reflete a compreensão da metáfora de suas experiências.

Lakoff e Turner (1989, p.55, apud LIMA, 2003, p.167]) afirmam que falar e entender metáforas é possível porque elas existem no sistema conceitual humano e seu uso é

automático, não exigindo, portanto, esforço de interpretação, fazendo parte do modo de pensar de uma comunidade linguística.

Lima (2003) conclui que, em qualquer linha teórica, não há mais como pensar na metáfora como parte exclusiva da poesia e da retórica. A evidência de que a linguagem é impregnada de metáforas está estampada em qualquer forma discursiva.

### 3.2 O Sistema da Metáfora Moral

Para Lakoff e Johnson (1999), moral/moralidade refere-se ao bem-estar humano. Todos os nossos ideais morais, como justiça, honestidade, compaixão, virtudes, tolerância, liberdade e direitos, originam-se de nossa preocupação humana fundamental com o que é melhor para nós e como nós devemos viver.

A Ciência Cognitiva, e especialmente Semântica Cognitiva, dá-nos os significados para detalhadas e compreensivas análises do que nossos conceitos morais são e como a lógica deles funciona. Segundo os autores, nosso inconsciente cognitivo é povoado com um sistema extensivo de mapeamento metafórico. Virtualmente todos os nossos conceitos abstratos de moral são estruturados metaforicamente.

Outro achado notável, segundo os autores, é que a gama de metáforas que define nossos conceitos morais é razoavelmente restrita (provavelmente não mais que duas dúzias de metáforas básicas) e que existem restrições substanciais na gama de possíveis metáforas para moral.

Essas metáforas são fundadas na natureza de nossas interações corporais e sociais, e elas são, portanto, tudo menos arbitrárias e restritas. Todas aparentam ser fundadas em nossas várias experiências de bem-estar, especialmente bem-estar físico.

Em outras palavras, segundo os autores, nós achamos que domínios fonte de nossas metáforas para moralidade, são tipicamente baseados no que pessoas durante a história e através das culturas, viram como contribuintes para o seu bem-estar. Além disso, exemplificam, dizendo, por exemplo, que é melhor ser *saudável*, do que ser *doente*. É melhor se a comida que você come, a água que você bebe, e o ar que respira sejam puros do que contaminados. É melhor ser forte do que fraco. É melhor estar no controle do que estar fora

do controle ou dominado pelos outros. Pessoas buscam liberdade em vez de escravidão. É preferível ter riqueza suficiente para viver confortavelmente do que ser empobrecido. Pessoas preferem ser sociáveis, conectadas, protegidas, cuidadas, e providas, do que ser isoladas, vulneráveis, ignoradas ou negligenciadas. É melhor ser justo e equilibrado do que ser desequilibrado ou incapaz de posicionar-se.

Lakoff e Johnson (1999) afirmam também que moral é fundamentalmente vista como promoção do bem-estar, especialmente dos outros. Por essa razão, essas teorias folclóricas básicas do que constitui bem-estar fundamental formam os fundamentos para sistemas de metáforas morais ao redor do mundo. Por exemplo, visto que a maioria das pessoas acha melhor ter riqueza suficiente para viver confortavelmente do que empobrecidamente, não nos surpreendemos ao ver que bem-estar é conceitualizado como riqueza. Um aumento no bem-estar é um *ganho*; e uma queda é uma *perda*. Visto que é melhor ser saudável que doente, não é surpreendente encontrar *imoralidade* conceitualizada como uma doença. Comportamento imoral e às vezes visto como contagioso que pode se espalhar fora de controle. Sendo a criação é uma condição absolutamente essencial para o desenvolvimento humano, não é surpreendente encontrar uma ética de empatia e cuidado. E porque força nos permite alcançar nossos objetivos e ultrapassar obstáculos, nós vemos força moral – força de vontade como o que torna possível confrontar e sobrepujar o medo.

Os autores admitem, entretanto, que deve parecer inicialmente um pouco desagradável, como foi originalmente, que uma lista tão simples de bens físicos, dadas todas as exceções para isso, que alguém venha imaginar, possa ser a base para virtualmente todas nossas metáforas pelas quais nós entendemos ou abstraímos conceitos morais. Mas isso é exatamente o que nossa análise cognitiva revela. Quando iniciou a análise da estrutura metafórica desses conceitos éticos, novamente os domínios fonte foram baseados nessa simples lista de aspectos elementares do bem-estar humano – saúde, riqueza, força, equilíbrio, proteção, criação, e assim por diante.

Os domínios-fonte das metáforas para moralidade advêm, segundo Lakoff e Johnson (1999), do que as pessoas, de acordo com a história e através das culturas, entendem como aquilo que contribui para seu “bem-estar”. Assim, as teorias populares básicas do que constitui tal bem-estar formam a base para os sistemas de metáforas em todo o mundo. Algumas formas através das quais os domínios-fonte jogam restrições “para dentro” dos

conceitos morais, “permitem uma ampla variedade de moralidades, que estabelecem a forma geral e a substância da moralidade humana”.

Por outro lado, o sistema de conceitos morais não é monolítico, pois se tem diferentes modos de estruturar nossa noção de bem-estar que são, muitas vezes, inconscientes.

Conforme os autores, bem-estar é propriedade *versus* bem-estar é saúde, e o uso de uma ou de outra metáfora dependerá da estrutura imposta pelos sistemas morais baseados na família, assim como nossos propósitos, interesses e contexto particular em que nos encontramos.

Lakoff e Johnson (1999) exemplificam usando as seguintes metáforas: bem-estar é um ganho; mal-estar é uma perda; o bem-estar é saúde, de modo que a imoralidade é doença. Força habilita-nos a alcançar nossos objetivos e a vencer obstáculos e, por isso, força moral ou a força de vontade faz-nos confrontar em combater o mal. Os autores dão ênfase à necessidade de reconhecermos quando o nosso sistema moral pode entrar em áreas importantes da nossa cultura como política e religião. Eles afirmam que “tão importante quanto observar o papel que a moralidade metafórica desempenha em decisões morais que tomamos, é reconhecer quando o nosso sistema moral entra de uma forma oculta em áreas da nossa cultura: política e religião.” (LAKOFF, JOHNSON, 1999, p. 290).

Mais adiante, afirmam que:

[...] visto que a maioria de nosso entendimento moral vem, via metáforas, de uma ampla série de outros domínios da experiência, e visto que aplicamos essas metáforas a um número diferente de domínios experienciais, deveríamos ser cuidadosos ao tentar compartimentar a ética.

É sabido, por meio de análises do papel da metáfora na argumentação moral, que isso depende da estrutura inferencial importada de domínios que não são tipicamente pensados como “éticos”. A metáfora da “contabilidade moral” é um bom exemplo como são todas as metáforas com domínios fonte atados às nossas experiências corporais como sendo honesto, balanceado, controlado, saudável e puro.

Os mapeamentos metafóricos através de domínios sugerem a intrincada rede de conexões que impõe nossas ideias morais sobre outros aspectos de nossas vidas, incluindo considerações que são técnicas, científicas, políticas, estéticas, religiosas e sociais (LAKOFF, JOHNSON, 1999, p. 334).

Os autores enfatizam que a Semântica Cognitiva fornece meios para uma análise detalhada e compreensiva sobre o que são os conceitos morais e como sua lógica opera,

sendo, afirmam, que “um dos maiores achados dessa pesquisa empírica é que nosso inconsciente cognitivo é povoado de um sistema extensivo de mapeamentos metafóricos para conceptualizar, raciocinar e comunicar nossas ideias morais. Virtualmente todos os nossos conceitos morais são estruturados metaforicamente” (LAKOFF, JOHNSON, 1999, p. 290-334).

Como afirmam acima, virtualmente todos nossos conceitos morais abstratos – justiça, direitos, empatia, proteção, força, retidão e assim por diante – são definidos por metáforas. Isso porque não há sistema moral que não seja metafórico.

A partir disso, podemos afirmar que entendemos nossa experiência através dessas metáforas conceituais, raciocinamos de acordo com sua lógica metafórica e fazemos julgamentos baseados nessas metáforas. Segundo Lakoff e Johnson (1999), isto é o que queremos dizer quando dizemos que a moralidade é metafórica:

[...] O que a ciência cognitiva traz para o entendimento da moral são duas coisas absolutamente essenciais: primeiro um entendimento mais profundo do que argumentação moral é e de onde vem; segundo, a habilidade de olhar para os detalhes para saber qual metáfora moral em particular você e os outros estão usando e o papel que cada metáfora executa nas conclusões morais alcançadas. (LAKOFF, JOHNSON, 1999, p.290-334).

Para Lakoff e Johnson (1999) algumas de nossas decisões têm pequeno ou nenhum impacto no bem estar tanto de nós mesmos, como de outras pessoas no mundo em que vivemos, e, assim, elas não são pensadas principalmente como escolhas éticas. Contudo, nós precisamos estar cientes de justamente quanto do que nós pensamos e fazemos na verdade, tem esses efeitos morais.

Para eles, uma vez que tomamos seriamente o caráter metafórico de nosso entendimento moral, nós somos forçados a abandonar a visão tradicional dos conceitos e das argumentações morais. Não podemos novamente proceder como habitualmente, tanto na nossa argumentação moral, quanto em nossa teorização moral. Logo, se não existe nenhuma razão “puramente moral” e não existem conceitos “puramente morais”, nosso entendimento é metafórico, traçando estrutura e padrões de inferência de uma ampla gama de domínios experimentais que envolvem valores, bens, fins e propostas.

Os autores dão ênfase ao que a ciência cognitiva traz para o entendimento da moral como duas coisas absolutamente essenciais: primeiro o entendimento mais profundo do que

argumentação moral é e de onde vem; segundo, a habilidade de olhar para os detalhes para saber qual a metáfora moral em particular você e os outros estão usando e o papel que cada metáfora executa nas conclusões morais alcançadas.

Nosso estudo se atém a questões relacionadas à empresa e ao trabalhador, assim, vamos observar, através do Sistema da Metáfora Moral, duas metáforas básicas aplicadas a TRABALHADOR:

**(a) O EMPREGADO É UM COLABORADOR e**

**(b) O EMPREGADO É UM RECURSO.**

No caso da EMPRESA, o Sistema também revela duas metáforas:

**(a) EMPRESA É UMA FAMÍLIA e**

**(b) EMPRESA É UMA MÁQUINA.**

Feltes, (2007 p.279; FELTES, 2004, p. 227-244) mostra uma pesquisa onde apresenta uma análise dos conceitos de TRABALHO, EMPRESA E REALIZAÇÃO PROFISSIONAL, que teve por objetivo analisar estruturas conceptuais metafóricas e metonímicas do domínio destes três temas.

Na demonstração da análise das amostras de discursos, Feltes obteve constatações diversas, a partir dos resultados obtidos em sua pesquisa, entre estas:

- TRABALHO – Trabalhar é plantar, é para colher frutos, é transformação; é atitude; é colocar energia em algo; é movimento e força; é troca.

- EMPRESA – Empresa é família, tem o mesmo papel que a família.

Os desdobramentos destas metáforas aparecem como: os trabalhadores são filhos e os dirigentes da empresa são pais – pais apóiam filhos. Logo, a empresa apóia o trabalhador.

- REALIZAÇÃO PROFISSIONAL – é crescer; é ver melhor; é construir uma ideia, traz clareza (de ideias); é ter melhor compreensão; é conhecimento, entre outras.

Assim como a metáfora é utilizada no dia-a-dia das pessoas e, como vimos, é figura do pensamento e da linguagem, segundo Lakoff e Johnson (1980), ela também pode ser encontrada no universo empresarial.

Sardinha (2007, p.97) afirma que metáfora e empresa pertencem a um mundo completamente diferente e antagônico, sobretudo porque uma é reduto da objetividade, do trabalho, da disciplina, da rigidez, da razão e da realidade, a outra, entretanto, é onde encontra-se a subjetividade, o lazer, a indisciplina, a flexibilidade, a emoção, a ficção. Sardinha complementa afirmando que uma é o mundo de verdade; a outra o mundo do mito.

O autor confirma também que uma metáfora não é uma verdade incontestável, e que elas existem em abundância na linguagem, reforçando com isso, que o papel da linguagem não é o de transmitir verdades. Assim, “não temos mais por que supor que a empresa seria impermeável às metáforas. Ao contrário, como diz Sardinha, as metáforas fazem parte da empresa e, mais do que isso, ajudam a formar diferentes visões e entendimentos do que é uma empresa, ou de como ela deveria ser.

Clancy ([1989, p.30] apud SARDINHA, 2007, P.97), para elencar as principais metáforas da empresa e dos negócios, bem como suas derivações:

- **Viagem** – trilhar um caminho, plano, guia, bússola, ventos favoráveis, rumos, destinos
- **Jogo** – disputa ou competição que envolve outros competidores (mercado) – equipe, time, vencedor, regras, ganhar, aposta, meta
- **Guerra** – batalha, vencer, terreno, combater, conquistar, comando, estratégia
- **Máquina** – funcionamento, peças, engrenagens
- **Sociedade** – visão e missão da empresa, cultura, valores, ética, cidadania
- **Organismo** – flexibilização, relacionamento, rigidez, desenvolvimento, crescimento, ramo, sobrevivência, clima, cortes, ambiente e sustentabilidade.

Retomando a pesquisa realizada por Feltes (2007), cabe ressaltar que a metáfora família também aparece para empresa de forma relevante. Ela explica utilizando a metáfora da moralidade como cuidado (proteção). A autora também afirma que existem dois modelos de família – que consistem em idealizações – que criam diferentes orientações morais: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO E A MORALIDADE DOS PAIS PROTETORES. O primeiro é o provedor da família e tem autoridade moral para estabelecer regras, o segundo o apoio e proteção são partes dos cuidados e o respeito e obediência são através do amor e não através do medo e da punição.

Na empresa esta metáfora poderá aparecer evidenciando que o funcionário é parte de uma família, e, portanto, sente-se protegido (representada aqui pelo pai protetor), ou que ele é uma máquina (representada pelo pai severo), onde cada elemento da empresa é visto como uma peça que deve funcionar sem defeitos, em ritmo com as outras.

Se observarmos as metáforas mencionadas por Sardinha, perceberemos como ele afirma na (p. 112), que cada metáfora apresenta alguns aspectos da empresa e, por isso, nenhuma é suficiente para expressar toda a riqueza das relações empresariais.

O autor conclui também que a linguagem da empresa depende das metáforas. A esta afirmação, cita exemplos de conceitos vitais para o discurso empresarial como crescimento e desenvolvimento que são inerentemente metafóricos.

Além disso, Sardinha acrescenta que o contexto empresarial se mostra conceitualmente rico e diversificado em termos de metáforas conceituais. Além disso, afirma que metáforas como a da sociedade e da ecologia que dizem respeito a organismo e sociedade estão em voga atualmente. Outras, entretanto, como a da máquina, por exemplo, têm seu apelo minimizado, uma vez que um dos pré-requisitos para uma empresa obter sucesso na atualidade é a flexibilização (p.109).

Ao retomarmos Lakoff e Johnson (1999), vamos perceber que “nossos conceitos abstratos mais importantes são conceptualizados através de metáforas complexas múltiplas.” (p.73). Assim, cada metáfora complexa, afirmam, é construída com metáforas primárias, e cada metáfora primária é corporalizada de três maneiras:

I – **A metáfora é corporeificada** através de experiências corporais no mundo, que se compõem de experiência sensório-motora e experiência subjetiva.

II – **A lógica do domínio-fonte** origina-se da estrutura inferencial do sistema sensório-motor.

III – **A metáfora tem uma ocorrência neural** nos pesos sinápticos associados com as conexões neurais. Adicionalmente, nosso sistema de metáforas primárias e complexas é parte do inconsciente cognitivo e na maior parte do tempo não temos sobre ele acesso direto ou controle de seu uso. Portanto, conceitos abstratos estruturados por múltiplas metáforas complexas exemplificam os três aspectos da mente: o inconsciente cognitivo, a corporeidade da mente e o pensamento metafórico.

Conforme Lakoff e Turner (1989), (apud FELTES, 2007, p.284) a metáfora varia a partir de dois parâmetros e é convencionalizada em termos de graus (mais ou menos convencionalizada) à medida que é automática, sem esforço e geralmente estabelecida como um modo de pensar entre os membros de uma comunidade linguística .” (p.55); e é conceptualmente indispensável, à medida que dispensá-la é, em alguma medida, mudar a forma de pensar.

Com tais afirmações, pode-se então entender quais as dimensões e influências que a metáfora pode exercer no receptor da mensagem, especialmente àquelas corporificadas na forma de texto. Esta é uma das razões pelas quais o *Sistema da Metáfora Moral* proposto por Lakoff e Johnson (1999), estará presente em nosso estudo, uma vez que é nele que estaremos ancorando nossa hipótese de que a Metáfora Moral é um importante meio pelo qual as empresas constituem e mantêm sua cultura organizacional.

Segundo os autores, uma vez que a maioria da compreensão moral do homem advém de metáforas e que tais metáforas são aplicadas a diversos domínios da experiência, deveríamos ter prudência ao compartimentar a ética (esta ligada à questão da moralidade). Com isso justificam que esta passa por diversas esferas:

[...] Os mapeamentos metafóricos através de domínios sugerem a intrincada rede de conexões que impõe nossas ideias morais sobre outros aspectos de nossas vidas, incluindo considerações que são técnicas, científicas, políticas, estéticas, religiosas e sociais. (1999, p. 333).

Destacam também que é importante ter sempre em mente o papel que a moralidade metafórica desempenha em nossas decisões morais, contudo, é igualmente importante que não nos descuidemos quando o nosso sistema moral penetra de forma oculta em áreas significativas de nossa cultura.

Os autores defendem que a Semântica Cognitiva é capaz de subsidiar de forma eficaz uma análise sobre o que são os conceitos morais e qual é a sua lógica e a isso acrescentam:

[...] Virtualmente todos nossos conceitos morais abstratos – justiça, direitos, empatia, proteção, força, retidão e assim por diante – são definidos por metáforas. Isto porque não há sistema moral que não seja metafórico. Entendemos nossa experiência através dessas metáforas conceituais, raciocinamos de acordo com sua lógica metafórica e fazemos julgamentos baseados nessas metáforas. Isso é o que queremos dizer quando dizemos a moralidade é metafórica. (LAKOFF, JOHNSON, 1999, p. 325).

Quanto à universalidade dos conceitos morais, os autores colocam que é uma questão ainda a ser investigada, mas, ao que parece, tais conceitos tendem a ter certa estabilidade transcultural em um dado período de tempo. Além de não serem absolutos, os conceitos morais não são impostos, nem tão pouco arbitrários. Assim sendo, “qualquer visão de

moralidade que envolve princípios morais absolutos definidos por conceitos literais não pode ser realístico cognitivamente para os seres humanos, cujas categorias morais, por vezes, envolvem estrutura radial, metáfora conceptual e metonímia.” (LAKOFF, JOHNSON, 1999, p. 326).

Os domínios-fonte dessas metáforas teriam sua origem, de acordo com Lakoff e Johnson, na maneira como as pessoas, de acordo com a história através das culturas, as entendem como possibilidade de bem-estar. Assim, as teorias populares básicas de bem-estar determinam a base do sistema das metáforas morais em todo o mundo.

### 3.2.1 A Metáfora da Contabilidade Moral

A metáfora da Contabilidade Moral, segundo Lakoff e Johnson (1990, p. 293), em geral é realizada/compreendida em um pequeno número de esquemas básicos de moral: **reciprocidade, retribuição, vingança, restituição, altruísmo**, e assim por diante. Cada um destes esquemas morais é definido usando a metáfora da Contabilidade Moral, mas os esquemas diferem em como eles usam essa metáfora; isto é diferem na lógica inerente como segue:

- a) Aumentar o bem estar de outros é metaforicamente aumentar a nossa prosperidade e vice-versa.
- b) Fazer algo de ruim para alguém é metaforicamente tirar algo de valor dessa pessoa.
- c) Aumentar o bem-estar de outros dá-nos um crédito moral.
- d) Causar um dano a alguém cria um débito moral: deve-se a ele um aumento de bem-estar como prosperidade.

Seu domínio-fonte é: TRANSAÇÃO FINANCEIRA e, este domínio também possui sua própria moralidade: é moral pagar dívidas; é imoral não pagá-las. Já BEM-ESTAR É PROSPERIDADE implica: o aumento do bem-estar é um ganho; a diminuição, uma perda ou um custo. Ex.: **lucrei com esta experiência, tenho uma vida rica, invisto na minha felicidade.**

Como exemplo disso, apresentamos o seguinte recorte do *corpus* (E2) de análise: “[...] por isso, todos os dias aqui (na empresa), é dia do colaborador, afinal você faz parte de uma equipe que faz a diferença, e este é um dos nossos diferenciais no mundo inteiro”. (Informativo P160, p. 2).

Este recorte do texto nos permite perceber que o elogio enfático reforça a autoestima do colaborador, evidenciando-o mundialmente nas suas qualidades profissionais, desafiando-o a seguir produzindo de maneira dedicada, com qualidade e comprometimento.

Num segundo exemplo, extraímos do discurso de um diretor de E2 a seguinte frase: [...] “*Hoje, a E2 (empresa em questão), está presente em vários países e nós jamais daríamos um passo à frente, se não fosse essa barreira humana que nos dá respaldo como soldados que vestem a nossa farda e desfilam a nossa bandeira.*” (Informativo P163, p.13).

Neste segundo exemplo, o Diretor retribui com elogios por algo recebido dos funcionários (dedicação, por exemplo). Com isso, é possível observar que as empresas são permeadas de metáforas e que o Sistema da Contabilidade Moral está presente nos mais diversos discursos, como veremos mais adiante, na análise completa do *corpus*.

### 3.2.2 Esquemas de Contabilidade Moral

**1) Reciprocidade** – “Se você faz algo de bom para mim, então lhe devo algo: estou em débito com você”.b) “se faço algo igualmente bom pra você, então eu pago de volta e estamos quites” (LAKOFF E JOHNSON, 1999, p.293).

Os livros contábeis estão equilibrados. Isso explica porque palavras financeiras como *dever*, *débito*, e *pagar* são usados para falar de moral e porque a lógica de ganho e perda, débito e pagamento, é usada para *pensar* sobre moral.

Mesmo no simples caso de reciprocidade, dois princípios distintos de ação moral surgem da metáfora da Contabilidade Moral:

- 1) Ação Moral está dando algo de valor positivo; Ação Imoral está dando algo de valor negativo.
- 2) Há a moral imperativa de pagar os débitos morais de alguém; a falha em pagar os débitos morais de alguém é imoral.

Segundo os autores, quando você faz algo bom por mim, você se encaixa na primeira forma de ação moral. Quando eu faço algo igualmente bom para você, eu me encaixo nas duas formas de ação moral. Eu faço algo bom para você e eu *pago* meus *débitos*. Aqui os dois princípios agem em consenso.

**2) Retribuição e vingança:** baseia-se na Metáfora da Aritmética Moral: X, ao causar algum dano a Y, coloca-o em um dilema de pagar ou não pelo débito moral ou pagar pelo dano que causou.

Segundo os autores, transações morais tornam-se complicadas no caso de ações negativas. As complicações surgem porque Contabilidade Moral é regida pela versão moral da matemática de manter contas, onde ganhar um crédito é equivalente a perder um débito e ganhar um débito é equivalente a perder um crédito.

“Suponha que eu faça algo para prejudicar você. Então, como bem-estar é riqueza, eu tenha dado algo a você de valor negativo. Você me deve algo de mesmo (negativo) valor.” Conforme a metáfora da Matemática Moral, dar algo negativo é equivalente a tirar algo positivo. Prejudicando você, eu dei algo de valor negativo (prejuízo) a você e correspondentemente tirando algo de valor positivo (bem-estar) de você. Isso é porque, quando uma pessoa prejudica a outra, o problema surge sobre se essa pessoa vai sair impune disso.

Para os autores, transações morais tornam-se complicadas no caso de ações negativas. As complicações surgem porque Contabilidade Moral é regida pela versão moral da matemática de manter contas, onde ganhar um crédito é equivalente a perder um débito e ganhar um débito é equivalente a perder um crédito. Duas metáforas atuam neste dilema: **A Moralidade da Bondade Absoluta e a Moralidade da retribuição.**

### 3.2.3 Força Moral

Para Lakoff e Johnson (1999), consiste na força de manter uma honesta e equilibrada postura moral e também na força para superar forças do mal. O aspecto honrado dessa metáfora é experimentalmente fundado no fato que, outras coisas sendo iguais, é melhor ser honesto e equilibrado. Quando alguém é saudável e no controle das coisas, ele é tipicamente honrado e equilibrado. Assim honradez moral é entendida metaforicamente em termos de honradez física. Assim, para os autores, **ser moral é ser honesto ser imoral é ser baixo.**

Exemplos incluem: **ele é um cidadão íntegro. Essa é uma coisa baixa de fazer.**

Fazer o mal é, portanto, mover-se de uma posição de moralidade (honradez) para uma posição de imoralidade (ser baixo). Portanto, fazer o mal é cair. O mais famoso exemplo, claro, é a queda da graça. Visto que honradez física requer equilíbrio, existe uma metáfora

fixada: **ser bom é ser equilibrado**. Alguém que não pode controlar a si mesmo o suficiente para ficar equilibrado é suscetível a cair, isto é acometer atos imorais a qualquer momento. Então uma pessoa desequilibrada não pode ser confiada para fazer o que é bom.

O segundo aspecto da Metáfora de Força Moral diz respeito ao controle sobre si mesmo e sobre o mal. Mal é referido como uma força tanto externa como interna que pode fazer você cair e perder o controle, isto é, fazer você cometer atos imorais. Portanto, Moral é Força.

Ser honesto – Ser bom

Ser baixo – Ser ruim

Cair – Fazer o mal

Uma força desestabilizadora – Mal (interno ou externo)

Força (para resistir) – Virtude Moral

A Metáfora da Força Moral conforme enfatizam os autores, tem um importante cenário de imposições para permanecer bom face ao mal alguém deve ser forte moralmente. Um se torna forte moralmente através de autodisciplina e autonegação

Alguém que é fraco moralmente não se pode impor ao mal, e então irá o mal finalmente cometer o mal. Portanto, fraqueza moral é uma forma de imoralidade. Falta de autocontrole e de autoindulgência são, portanto, formas de imoralidade.

### 3.2.4 Autoridade Moral

Segundo Lakoff e Johnson (1999, p. 301-2), a autoridade moral dos pais sobre a criança é metaforicamente modelada pelo domínio físico dele. O pai tem a autoridade para comandar, e a criança deve obedecer. O paternalismo surge dos princípios morais que regem a família. Então, segundo eles, **Autoridade Moral é Autoridade Paternal** - Uma figura de Autoridade é um Pai. - O Agente Moral é uma Criança. - Moral é Obediência.

Duas versões de autoridade, segundo os autores:

**1 - legitimada:** os pais recebem o respeito e a obediência de suas crianças ao criar, proteger, e educar efetivamente elas e agindo moralmente. Esse respeito conquistado é o que torna sua autoridade legítima

**2 - absoluta:** a autoridade paternal é absoluta. Crianças tem a obrigação moral de obedecer seus pais e lhes mostrar respeito, simplesmente porque eles são seus pais, não importando como eles são ou o que fazem.

### 3.2.5 Ordem Moral

Para Lakoff e Jonhson (1999), a metáfora da Ordem Moral está intimamente relacionada à noção de autoridade moral. Essa metáfora é baseada na Teoria Popular da Ordem Natural, de acordo com a qual a ordem natural é a ordem de dominância que ocorre no mundo. Exemplos-chave dessa hierarquia são:

- Deus é naturalmente mais poderoso do que as pessoas.
- Pessoas são naturalmente mais poderosas do que animais, plantas, e objetos naturais.
- Adultos são naturalmente mais poderosos que crianças.
- Homens são naturalmente mais poderosos que mulheres.

### 3.2.6 Metáfora da Essência Moral

As pessoas nascem com virtudes (propriedades morais) ou vícios (propriedades imorais). O conjunto de ambos forma o caráter e, por consequência disso, caso se saiba como uma pessoa tem agido, sabe-se qual o seu caráter; e também, caso se saiba o caráter dessa pessoa, sabe-se como esta pessoa agirá. Por fim, para os autores, o caráter básico da pessoa é formado ao longo do tempo até tornar-se adulta, ou mesmo antes.

### 3.2.7 Metáfora da Pureza Moral

Aqui há uma relação entre pureza e limpeza que gera a metáfora Pureza é Limpeza. Então, se a moralidade é conceitualizada como pureza, e está como limpeza, surge a **metáfora derivada: Moralidade é Limpeza.**

Lakoff e Johnson (1999) afirmam que: “no domínio da moral, a pureza adquire um valor positivo – permanecer puro é uma coisa boa e desejável, enquanto ser impuro é visto como ser mau”. Em termos de acarretamentos, pode-se tomar a ideia de que, da mesma forma como impurezas podem “estragar” uma substância, as impurezas morais podem desgraçar uma pessoa ou uma sociedade; da mesma forma que substâncias podem purgar impurezas, pessoas e sociedades podem purgar, por exemplo, práticas corruptas.

### **3.2.8 Metáfora da Moralidade como Saúde**

A imoralidade é entendida pelos autores como uma doença ou uma praga que infecta pessoas e sociedades. Assim, pode-se falar de medidas de **higiene moral**, da mesma forma que pessoas infectadas devem ser isoladas para não infectarem outras pessoas, pessoas imorais devem ser isoladas para não influenciarem outras pessoas.

### **3.2.9 Metáfora da Empatia Moral**

Se você sente o que outra pessoa sente, se você quer sentir uma sensação de bem estar, então você quer que esta pessoa experiencie uma sensação de bem-estar. Age, portanto, para promover o bem estar dos outros.

Na empatia moral, fazemos dos valores das outras pessoas nossos próprios valores.

### **3.2.10 Metáfora do Cuidado e Proteção Moral**

Esta requer empatia, para cuidar dos outros precisamos saber do que necessitam, como por exemplo, as crianças que têm direito à proteção e a cuidados, enquanto os pais têm a responsabilidade de prover essa proteção e esses cuidados.

### **3.2.11 Moralidade da Família do Pai Severo**

Emerge de um modelo idealizado de família nuclear tradicional, onde o pai é o provedor e o protetor da família; tem autoridade moral para estabelecer regras que governam

a família, e estas devem ser obedecidas sob seu comando. Aqui, as regras morais são aplicadas através de punições e gratificações.

### **3.2.12 Moralidade dos Pais Protetores**

Esse sistema se baseia em um modelo idealizado de família, em que apoio e proteção são parte dos cuidados. A obediência e o respeito são aprendidos através do amor, e não através do medo e da punição.

### **3.2.13 Metáfora da Família do Homem**

A moralidade humana, para Lakoff e Johnson (1999), tem sua base em dois modelos: um deles baseado em alguma concepção de família; a outra, da moralidade da família. Nesse sentido, requer uma nova metáfora, em que entendemos toda a humanidade como uma nova família chamada família do homem. Através dela todas as pessoas tratariam os membros de suas próprias famílias. Os autores afirmam que “pensar em moralidade em geral como alguma forma de familiar requer outra metáfora que entendemos toda a humanidade como parte de uma enorme família, que é tradicionalmente chamada de *Família do Homem* (a família de todos os humanos). Através dela, pela moral da obrigação, as pessoas devem tratar todas as pessoas como tratariam os membros de suas próprias famílias” (LAKOFF, JOHNSON, 1999).

No próximo capítulo faremos uma análise proveniente da seleção dos textos que tiverem maior incidência e relevância, onde qualificaremos as metáforas utilizadas. As conclusões alcançadas, a partir disso, dar-nos-ão subsídios para identificar e concluir qual o modelo de cultura organizacional adotado pelas empresas estudadas.

## **4. METODOLOGIA E ANÁLISE DOS INFORMATIVOS EMPRESARIAIS**

### **4.1 O Método**

O método utilizado para a análise dos informativos, utilizando-se o aporte teórico da Teoria dos Modelos Cognitivos Idealizados, no âmbito da Semântica Cognitiva, é o hipotético-dedutivo, pois se parte de hipóteses as quais serão refutadas ou corroboradas pela análise de *corpora*. É fundamentada epistemologicamente no experiencialismo da Semântica Cognitiva de Lakoff e Johnson (1977, 1980, 1987, 1988, 1999). Seguir-se-á o método de análise construído por Feltes (2007), nos Estudos 1 e 2 do capítulo IV, e explorado por Granzotto (2007).

O estudo será desenvolvido a partir da identificação completa dos informativos internos do ano de 2003, veiculados nas duas empresas a serem analisadas. A análise dos textos, sessões, títulos, editoriais, fotos, ilustrações entre outros dados serão utilizados como base deste estudo.

Como *corpora*, exploram-se seis edições do Informativo M, de periodicidade bimestral, publicado pela empresa E1, publicadas em 2003 (Ver Anexo 1 – capas e amostras de páginas), e nove edições do Informativo Interno P, de periodicidade mensal, também publicadas no ano de 2003, pela empresa (E2) (Ver Anexo 2 – capas e amostras de páginas).

#### **4.1.1 Problema de Pesquisa e Hipóteses**

Nosso problema consiste em verificar quais os modelos culturais predominantes na gestão administrativa de duas empresas da Região Nordeste do RS, reconstruída pela análise comparativa de seus informativos internos considerando aspectos estruturais de sua forma de organização e estruturas linguísticas.

Nosso estudo é baseado em três hipóteses ligadas à empresa e ao trabalhador:

- (1) Os informativos revelam modelos culturais diversos em seu sistema de valores;
- (2) O sistema de metáfora moral revela modelos culturais baseados em duas metáforas básicas aplicadas a TRABALHADOR:

(a) O EMPREGADO É UM COLABORADOR e (b) O EMPREGADO É UM RECURSO

(3) O sistema da metáfora moral revela duas metáforas básicas aplicadas a EMPRESA: (a) EMPRESA É UMA FAMÍLIA e (b) EMPRESA É UMA MÁQUINA

#### **4.1.2 Procedimentos**

Os procedimentos que serão seguidos para a condução desta pesquisa são os seguintes:

- (A) Análise comparativa dos informativos nos seguintes níveis: estrutura do informativo em seções e estruturas linguísticas de enunciados.
- (B) Análise linguística pelo uso de redes metafóricas;
- (C) Análise da interação entre recursos linguísticos e iconográficos;
- (D) Discussão dos resultados com base no aporte teórico do Sistema da Metáfora Moral.

## **4.2 Análise Quantitativa do *Corpus***

Neste capítulo, realiza-se a análise qualitativa do *corpus*, fazendo-se remissão ao referencial teórico dos capítulos anteriores, sempre que relevante para a análise dos recortes discursivos.

A presente análise é o resultado da quantificação dos dados/informações veiculados, durante o ano de 2003, nos informativos internos das empresas E1 e E2, situadas na cidade de Caxias do Sul / RS, conforme anexo 1.

Ambas têm suas publicações já consolidadas, sendo que a primeira tem seu informativo interno editado há dezoito anos, e a segunda há oito anos. Nos dois casos, a pauta é definida por um conselho editorial, composto por integrantes da empresa e por um profissional terceirizado da área de Relações Públicas, o qual é responsável, a partir da pauta definida pelo conselho, por realizar as entrevistas, redigir as matérias, revisar e fazer o acompanhamento gráfico. A E2 opta por uma periodicidade mensal e a E1, bimensal.

O levantamento das informações deu-se através da observação/leitura dos conteúdos abordados e da medição do espaço ocupado por cada tema nas páginas e no informativo como um todo.

A metodologia utilizada para a medição é a mesma adotada nas pesquisas de comunicação comparada, onde o conteúdo da revista/informativo é dividido em três categorias (título, texto e imagem), medido em centímetros quadrados ( $\text{cm}^2 = \text{altura} \times \text{largura}$ ). Posteriormente, foram estabelecidas categorias de análise de acordo com os assuntos e temas abordados, no intuito de possibilitar a comparação entre os informativos das duas empresas selecionadas para este estudo.

Assim, a primeira etapa da análise refere-se aos aspectos quantitativos de cada uma das edições dos informativos P (nove edições) e M (seis edições). Para a elaboração das planilhas, foram estabelecidos cinco indicadores: página, seção, assunto, temas abordados e espaço ocupado na página (título, texto e imagem). O espaço ocupado apresenta-se em valores absolutos ( $\text{cm}^2$ ) e, também, em valores percentuais, sendo estes últimos os mais adequados para a análise comparativa.

Após a descrição de cada uma das edições dos informativos, de acordo com os indicadores acima mencionados, realizou-se um estudo comparativo a partir dos assuntos abordados em cada edição. Para isso, os dados levantados inicialmente foram reorganizados de acordo com o assunto, (saúde, cultura, institucional, negócios, etc.), fornecendo informações sobre o espaço total ocupado por eles, em cada uma das edições dos informativos. Para ilustrar os dados informados nas planilhas, foram elaborados gráficos correspondentes a cada uma das 15 edições analisadas, mostrando o percentual de espaço ocupado pelos diferentes assuntos no informativo como um todo.

O terceiro passo foi estabelecer esta mesma comparação com base no indicador assunto, considerando todas as edições durante o ano de 2003. Assim, foram elaborados gráficos e tabelas correspondentes ao espaço utilizado por cada assunto no informativo P e no informativo M daquele ano.

Por fim, os dados obtidos nesta última análise serviram de base ao estudo comparativo entre os informativos. Além de verificar o enfoque dado a cada assunto, através do espaço utilizado por cada um nas várias edições, a partir desta etapa do trabalho, é possível determinar qual a linha editorial do informativo, bem como quais os objetivos de cada empresa ao informar seus funcionários, conforme anexos. (Informativo M – Anexos II a VII; Informativo P – Anexos VIII a XVI).

### **Análise quantitativa do Informativo M – 2003**

Percebe-se que a edição nº 79, de Janeiro de 2003, dá-se ênfase a temas ligados a *endomarketing*, talvez em função das comemorações do aniversário da empresa. Como podemos observar pelos resultados levantados, tivemos 3,59% para título, 20,50% para texto e 28,33% para imagens.

A edição nº 80, de março de 2003, é possível perceber destaque para as homenagens por tempo de empresa. Os títulos, aqui, ganham 5,37% do espaço, enquanto textos aparecem com 23,56% e imagens com 15,98%.

Na edição nº 81, de maio de 2003, os eventos de *endomarketing* ainda apresentam destaque. Embora não estejam ligados a homenagens, contemplam o dia do trabalho, páscoa, dia das mães, etc. Aqui, percebe-se uma diferenciação em relação à edição anterior: utilizou-se 3,19% para título, 15,90% para texto e 37,41% para imagem.

Na edição nº 82, de julho de 2003, o tema qualidade ganha um certo destaque, embora matérias ligadas a *endomarketing* tragam, novamente, eventos internos dos diversos setores da empresa. A área de esportes ganha destaque com a divulgação de títulos conquistados. As “chamadas” em forma de títulos tiveram destaque significativo nesta edição: 8,31% para títulos, 27,56% para textos e 14,12% para imagens.

Percebe-se que na edição nº 83, de outubro de 2003, os assuntos abordados estão voltados para a área da produção, onde são evidenciados temas como treinamento, métodos e processos e qualidade. Em termos de espaço, tivemos 15,5% para título, 20,18% para texto e 21,63% para imagens, demonstrando ser uma edição bastante equilibrada e harmoniosa.

Na edição de final de ano, nº 84, vê-se ampliado para 14 o número de páginas e, além disso, é possível constatar a ênfase dada a assuntos ligados a responsabilidade social, *endomarketing*, qualidade e recursos humanos. Percebe-se novamente uma publicação equilibrada, com 4,68% para títulos, 20,66% para texto e 25,26% para imagens.

### **Análise quantitativa do Informativo P – 2003**

Este informativo é composto por 20 páginas, conforme a proposta da empresa. Esse dado volta a ser confirmado somente em mais duas edições daquelas analisadas. Isso nos permite constatar que a empresa não só não obedece à periodicidade mensal proposta (foram publicadas somente nove edições em 12 meses), como também não cumpre o volume de

páginas proposto por ela mesma (20 páginas). Responsabilidade social e eventos internos foram destaques na edição nº 57, de janeiro de 2003, ao contrário, matérias de produção são pouco exploradas. Tratando-se de espaço, tivemos 3,60% para título, 10,83% para texto e 41,31% para imagem.

Qualidade e segurança têm destaque na edição nº 158, de fevereiro de 2003. Outros temas como recursos humanos, responsabilidade social, esportes e saúde, são abordados com menos relevância. Quanto aos espaços, como na edição anterior, vamos perceber que os percentuais utilizados para imagem são bem maiores do que aqueles utilizados para textos: 4,13% para título, 16,83% para texto e 34,29% para imagem.

Na edição nº 159, de março de 2003, constata-se um grande enfoque nas matérias sobre educação e desenvolvimento. Além desse tema, saúde também mereceu destaque. Em termos de espaço, tivemos 3,02% para título, 15,24% para texto e 41,23 para imagem.

Qualidade, esportes, responsabilidade social e *endomarketing* estão entre os temas que mereceram destaque na edição nº 160, de abril. Os espaços foram assim distribuídos: 8,02% para título, 16,83% para texto e 31,96% para imagem, confirmando alguns percentuais constatados nas publicações anteriores, com relação à ênfase dada à utilização de imagens.

O tema qualidade também aparece de forma relevante na edição nº 161. Outros assuntos como *endomarketing*, negócios, saúde, variedades, cultura e esportes também mereceram destaque. Nessa publicação, ao contrário daquelas vistas anteriormente, os percentuais diferem: utilizou-se 1,67% para título, 39,60% para texto e 20,00% para título. Constata-se aqui um volume maior de matérias publicadas, comprometendo a parte estética do informativo. Como é possível perceber, essa edição contrapõe-se à proposta da de nº 158, quando o espaço destinado à imagem é praticamente do dobro daquele destinado a texto.

Na edição nº 162, assuntos relacionados a negócios ganharam maior destaque, seguido por qualidade e educação. Eventos, como em todas as edições também é abordado de forma significativa. Ainda que esse informativo tenha sido publicado com 16 páginas, os percentuais de utilização de espaço seguiram as características propostas para o informativo: 4,25% para títulos, 12,64% para texto e 37,82% para imagem.

Já na edição nº 163, retoma-se a publicação de 20 páginas e o destaque fica para notícias de cunho institucional, muito provavelmente por estar sendo comemorado o aniversário da empresa. O informativo em questão apresenta maior equilíbrio na utilização dos seus espaços: 4,80% para títulos, 27,58% para textos e 24,40% para imagens.

Na edição nº 164, vê-se diminuído o número de páginas, e as notícias veiculadas são mais diversificadas, prevalecendo ainda àquelas institucionais, mas privilegiando outros assuntos como, eventos, esportes, entre outros. Aqui, aparece novamente uma certa desproporcionalidade em termos de espaço, se compararmos às demais edições: 4,52% para títulos, 15,67% para textos e 60,32% para imagens, demonstrando, de fato, a preocupação e tornar o informativo agradável à leitura.

A edição nº 165 se apresenta diminuída, contendo apenas 12 páginas, com notícias diversificadas, enfatizando novamente assuntos institucionais, seguindo-se com negócios, recursos humanos e *marketing*. É muito provável que, diante do menor número de páginas, tenha havido a necessidade de privilegiar texto nessa edição, como podemos observar nos percentuais analisados: 3,57% títulos, 45,32% para texto e 12,90% para imagens.

O *corpus* eleito para este estudo teve uma análise quantitativa profunda em 100% de seu conteúdo. Esse estudo possibilitou também uma análise qualitativa de significativa relevância para fins conclusivos.

Além dos dados levantados, percebeu-se que outros aspectos referentes aos informativos puderam ser observados, como por exemplo, que em nenhum dos dois casos a frequência das edições é respeitada durante o ano analisado.

Este, como vários outros aspectos, são relevantes para que haja uma comunicação. Segundo Cesca (2006, p.150), a manutenção da periodicidade do informativo é bastante relevante, sob o ponto de vista da sua importância e credibilidade junto ao público a quem se destina. Por isso, mesmo em momentos de crise, a empresa deve direcionar esforços para manter a sua regularidade.

Sobre este tema, Torquato (1987, p.89) diz que nenhuma publicação é capaz de criar hábito no leitor se não tiver periodicidade regular e obedecida rigorosamente. Daí a necessidade da elaboração de um cronograma de execução para a publicação, feito a partir da data marcada para a distribuição.

Para os fins da pesquisa, este fator não será considerado um problema, à medida que ainda assim teremos a amostragem necessária para efeitos conclusivos, conforme quadro demonstrativo anexo.

## 5. ANÁLISE DO *CORPUS* ATRAVÉS DA TEORIA DOS MODELOS COGNITIVOS IDEALIZADOS

Este capítulo tem o objetivo de analisar as matérias dos informativos fazendo uso, num primeiro momento, dos indicadores fornecidos pela análise quantitativa da seção 6.1. Aplicar-se-ão os métodos e os procedimentos tratados na seção 6.1.2, relacionando-os com os conteúdos desenvolvidos nos capítulos 1, 2 e 3.

Nesta análise é utilizada uma notação para a identificação recursiva dos próprios recortes, assim como das análises realizadas. A notação é a seguinte:

R= Recorte

[...] = Identificação da seção onde se encontra o recorte

p= Página do informativo

Ao final, do recorte, é inserida a identificação do informativo e a referência aos recortes. Os nomes dos informativos serão substituídos por uma letra, para evitar-se a identificação nominal à empresa. A notação é a que segue:

M= Informativo 1

Número da edição

Exemplo: [M79, R1a, Rab]

M1= Informativo 2

Exemplo: [P145, R1a, R1b]

Da mesma forma, o nome da empresa, sempre que for referido nos recortes será substituído por Empresa 1 (E1) e Empresa 2 (E2), conforme anunciado na introdução desta dissertação.

### 5.1 Análise dos Segmentos Discursivos

Nesta análise é utilizada uma notação para a identificação recursiva dos próprios recortes, assim como das análises realizadas. A notação é a seguinte:

R= Recorte

[...] = Identificação da seção onde se encontra o recorte

p= Página do informativo

Ao final, do recorte, é inserida a identificação do informativo e a referência aos recortes. Os nomes dos informativos serão substituídos por uma letra, para evitar-se a identificação nominal à empresa. A notação é a que segue:

M= Informativo 1

Número da edição

Exemplo: [M79, R1a, Rab]

M1= Informativo 2

Exemplo: [P145, R1a, R1b]

Da mesma forma, o nome da empresa, sempre que for referido nos recortes será substituído por Empresa 1 (E1) e Empresa 2 (E2), conforme anunciado na introdução desta dissertação.

## 5.2 O Informativo M

### **Informativo M79**

**R1 [Editorial] p.2** “[...] paralelo a isso, **nós da família (E1) (a)** também **evoluímos(b)** [...] os desafios impostos pela **competitividade mundial, nos impulsionam a buscar maior produtividade (b1)** e qualidade nos produtos e serviços [...] [...] só assim estaremos **construindo uma empresa competitiva(c)**, com uma sociedade justa e forte (d). [M79, R1a, R1b, b1, c, d]

(R1a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA

Metáfora Conceitual baseada no Sistema da Metáfora Moral, que entende a família como sendo um núcleo moral socialmente forte e relevante como domínio-fonte para o mapeamento metafórico.

(R1b, b1, c) Evoluir é tornar-se competitivo (no mercado)

(R1b) A produtividade (dos funcionários) e a qualidade dos produtos (produzidos pelos funcionários) são a base da competitividade

Apesar de ser utilizada a metáfora da FAMÍLIA, o enfoque é a produtividade em favor da empresa, e a metáfora conceitual em (R1a) tem uma força persuasiva.

(R1d) A sociedade se torna justa e forte quando a empresa é competitiva.

Os valores morais da justiça e a força da sociedade chamam indiretamente o Sistema da Metáfora Moral, em que a humanidade deve fortalecer-se por laços de cooperação, também com força persuasiva, já que, em última instância é a competitividade de mercado que tem primazia no discurso.

**(R2) [Homenagens] p.4 “[...] a M1 homenageia seus funcionários (a) como forma de recompensar a dedicação dispensada à empresa [...] [M79, R2a]**

(R2a) Metáfora Do Sistema Moral: HOMENAGEM É RECOMPENSA: METÁFORA DA CONTABILIDADE MORAL pela METÁFORA DA RECIPROCIDADE.

Se os funcionários atuam de modo a adquirir um crédito, a empresa assume um débito. Neste caso, a homenagem é uma forma de quitar a “dívida”.

**(R3) [Saúde e Segurança] p.9 “[...] AIDS - informar e conscientizar os funcionários e familiares sobre contágio e prevenção(a)[...] [M79, R3a]**

(R3a) Sistema Da Metáfora Moral: METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL. [M79, R3a]

Nessa metáfora encontra-se, novamente a METÁFORA DA FAMÍLIA DO HOMEM, na figura do PAI PROTETOR, que zela pelos “seus”.

**(R4) [Economia] p.10 “Planejamento familiar – [...] é importante estar atento e buscar um planejamento familiar que possa ser usado como instrumento que permita tranquilidade” [...] [M79, R4a]**

(R4a) Metáfora do Sistema Moral: METÁFORA DA CONTABILIDADE MORAL PELA METÁFORA DA RECIPROCIDADE

Os funcionários já merecem retribuição por créditos obtidos ou como forma de obter créditos, já que a empresa procura prover informações como uma forma de zelar pelos seus funcionários. Ao mesmo tempo, “tranquilidade” do funcionário é também tranquilidade para a

empresa que mantém seus funcionários saudáveis e, portanto, produtivos. Por outro lado, evita custos adicionais com a saúde do seu corpo funcional.

**(R5) [Saúde] p.11 [Estresse] – Você precisa saber como lidar com essa doença[...] problemas do dia-a-dia vão se acumulando fazendo com que as pessoas se sintam menos dispostas, por isso, tome cuidado [...] [M79, R5a]**

(R5a) Metáfora do Sistema Moral: METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL.

Em (R5a), trata-se de manter o cuidado e a proteção do funcionário. Ao mesmo tempo faz uma remissão à RECIPROCIDADE quando a empresa procura manter a garantia da produtividade, com pessoas dispostas e ativas para cumprirem com suas responsabilidades na empresa.

### **Síntese do Informativo M79**

No **Informativo M79**, percebe-se um chamamento para a evolução, baseada no Sistema da Metáfora Moral, que entende a família como sendo um núcleo moral socialmente forte e relevante como domínio-fonte para o mapeamento metafórico. Neste caso, a busca pela produtividade, é retribuída de duas maneiras: a primeira por meio da proteção quando a empresa demonstra preocupação com o planejamento familiar e também com a saúde do funcionário; a segunda, prestando-lhe homenagens, retribuindo algo conquistado ou buscando crédito como aparece em (R2a).

### **Informativo M80**

**(R6) [Plano Estratégico] p.4 “[...] o sucesso da E1 depende não somente de uma boa gestão, mas do comprometimento de cada funcionário com as metas estabelecidas.”**

[M80, R6a]

(R6a) Metáfora Da Contabilidade Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO.

Trata-se de uma chamada às responsabilidades dos funcionários. Embora se enquadre numa MORALIDADE DA FAMÍLIA, pode-se dizer que se trata de entender a empresa como uma MÁQUINA que só pode funcionar se todas as suas peças estiverem de acordo.

(R7) [Homenagens] p.6/7 “[...] o evento aconteceu descontraído, agradável e comemorativo, principalmente pela satisfação estampada no rosto de todos, traduzida em orgulho por pertencer à família E1.” [M80, R7a]

### (R7a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA

Novamente surge a metáfora conceitual que tem como domínio-fonte FAMÍLIA, da mesma forma que em (R1a). Entretanto, nesta ocorrência, a família tem um “Nome” que, argumentativamente, dá ao funcionário um certo “status”, como um privilégio. Sendo um privilégio, associa-se à CONTABILIDADE MORAL, no que poderíamos resumir como: “faça por merecer”.

### Síntese do Informativo M80

No **Informativo M80**, ao mesmo tempo em que a empresa faz um chamamento ao comprometimento do funcionário, caracterizando como A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO, em seguida faz referência à FAMÍLIA, onde é evidenciado o “nome” da E1, que, argumentativamente, dá ao funcionário o “status” por fazer parte dela, um privilégio, mas ainda assim, lembrando-o de que deve fazer por merecer.

### Informativo M81

(R8) [Editorial] p.2 [...]“não teremos outra opção, senão o comprometimento com esses objetivos, e assim, cada um de nós pode fazer a sua parte, dando o máximo de si na realização da sua tarefa diária.” [M81, R8a]

(R8a) Metáfora Da Contabilidade Moral: a MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

Como em (R6a), trata-se de uma chamada às responsabilidades dos funcionários. Embora se enquadre numa MORALIDADE DA FAMÍLIA, pode-se dizer que se trata de entender a empresa como uma MÁQUINA que só pode funcionar se todas as suas peças estiverem de acordo.

**(R9) [E1] p.3 [...] “desejamos sucesso à equipe E1 (empresa do grupo).” [M81, 9a]**

(R9a) SISTEMA DA METÁFORA MORAL: Metáfora da Força Moral.

Desejar sucesso é COLOCAR PARA CIMA, ao mesmo tempo em que joga com as expectativas de que a equipe atue de modo eficiente em prol da organização. Portanto, o desejo de sucesso possui força argumentativa.

**(R10) [Qualidade] p.4 [...] “o BSC (balance scorecard)” é a ferramenta ideal (a) para facilitar e qualificar a nossa administração [...] [M81, R10a]**

(R10a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA MÁQUINA

É comum nas empresas e em outras organizações e atividades, o uso da expressão “ferramenta”. Assim, a metáfora conceitual A EMPRESA É UMA MÁQUINA é destacada como subjacente ao discurso. Para que a administração possa “funcionar” ela necessita de ferramentas, como qualquer entidade mecânica.

**(R11) [Produção] p. 5 [...] “a colaboração de todos os grupos e das lideranças é fundamental para o sucesso (a) do uso dessa ferramenta,(b) assim, certamente, teremos ainda melhores resultados.” [M81, R11a, R11b]**

(R11a) Metáfora da Contabilidade Moral e a MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

Como em (R6a) e (R8a), trata-se de uma chamada às responsabilidades dos funcionários. Embora se enquadre numa MORALIDADE DA FAMÍLIA, pode-se dizer que

se trata de entender a empresa como uma MÁQUINA que só pode funcionar se todas as suas peças estiverem de acordo.

(R11b) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA MÁQUINA

Como em (R6a) e em (R8a), trata-se de uma chamada às responsabilidades dos funcionários, embora se enquadre numa Moralidade da Família, pode-se dizer que se trata de entender a empresa como uma MÁQUINA que só pode funcionar se todas as suas peças estiverem de acordo.

No caso da metáfora A Empresa é uma Máquina, como em (R10), sabe-se que nas empresas e em outras organizações e atividades, o uso da expressão “ferramenta”. Assim, a metáfora conceitual A EMPRESA É UMA MÁQUINA é destacada como subjacente ao discurso. Para que a administração possa “funcionar” ela necessita de ferramentas, como qualquer entidade mecânica.

**(R12) [Segurança] p. 6 [...] “prevenir é melhor que remediar (a) [...] quem usa EPI fica protegido. (b) [...] você deve utilizá-lo corretamente, para proteger os seus olhos e garantir a sua segurança [...] (c) [M81, R12a, R12b, R12c]**

(R12a) Sistema da Metáfora Moral: METÁFORA DA EMPATIA MORAL

(R12b) Sistema da Metáfora Moral: METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL

(R12c) Sistema da Metáfora Moral: A MORALIDADE DOS PAIS PROTETORES

A empresa age para promover o bem estar dos funcionários, orientando-os e prevenindo-os de acidentes, promovendo sua integridade física, garantindo-lhe condições de trabalho e, por fim, mantendo a produtividade, além de evitar custos adicionais com a saúde do seu corpo funcional.

Em R12b, pode-se perceber também a disposição em manter cuidados com o funcionário.

Ao aparecer a Moralidade dos Pais Protetores, constata-se também que apoio e proteção são partes dos cuidados, esta utilizada como um meio de obter obediência através do amor.

**(R13) [Recursos Humanos] p.7 [...] mais uma vez, cumprimentamos os funcionários pela passagem dessa data,(a) afinal, E1 somos todos nós!”(b) [M81 R13a, R13b]**

(R13a) Sistema da Metáfora Moral Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE

(R13b) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA E, PORTANTO, UM CONTAINER

Assim como em (R4a), os funcionários merecem distinção por créditos obtidos ou como forma de obter créditos.

Em (R13b), novamente surge a metáfora conceitual que tem como domínio-fonte FAMÍLIA, da mesma forma que em (R1a) e (R7a). Entretanto, nesta ocorrência, a família tem um “Nome”, que, argumentativamente, dá ao funcionário um certo “status”, como um privilégio. Sendo um privilégio, associa-se à CONTABILIDADE MORAL, no que poderíamos resumir como: “faça por merecer”.

**(R14) [Qualidade de Vida] p.8 [...] “A E1 participa de um dos momentos mais importantes da vida dos funcionários: o nascimento de um filho. (a) Nessa ocasião, o pai ou a mãe que trabalha na Fras-le ganha um enxoval de bebê.” (b) [M8114a, 14b]**

(R14a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA

(R14b) Sistema da Metáfora Moral Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE

Surge mais uma vez, a metáfora conceitual que tem como domínio-fonte FAMÍLIA, da mesma forma que em (R1a), (R7a) e (R13a). Nesta ocorrência, a família tem um “Nome”, que, argumentativamente, dá ao funcionário um certo “status”, como um privilégio. Sendo um privilégio, associa-se à CONTABILIDADE MORAL, no que poderíamos resumir como: “faça por merecer”.

Em 14b a empresa faz uma recompensa por merecimento ou obtém crédito.

**(R15) [Saúde] p.10 Campanha de vacinação anti-gripe [...] essa é mais uma iniciativa da empresa para proporcionar a você e seus familiares (a) melhor qualidade de vida.” (b) [M81, R15a, R15b]**

(R15a) Metáfora Conceitual: METÁFORA DA FAMÍLIA

(R15b) Metáfora da Contabilidade Moral e METÁFORA DA MORALIDADE DOS PAIS PROTETORES

Nessa metáfora encontra-se, novamente a METÁFORA DA FAMÍLIA DO HOMEM, na figura do PAI PROTETOR, que zela pelos “seus” dando cuidado, apoio e proteção.

### **Síntese do Informativo M81**

No **Informativo M81**, a empresa faz novamente chamamentos em busca do comprometimento dos funcionários. Em seguida, faz referência à empresa como uma MÁQUINA que só pode funcionar se todas as suas peças estiverem de acordo, onde aparece também a MORALIDADE DOS PAIS SEVEROS, impondo obediência.

A sinalização da proteção também aparece notoriamente em (R12 a, b e c), onde percebemos a evidência das palavras prevenir, proteger e garantir a segurança dos funcionários, assim como em (R15). Isso demonstra uma oscilação entre PAI SEVERO E PAI PROTETOR.

### **Informativo M82**

(R16) [CAPA] – A E1 é ouro (a) no PGQP – A sua dedicação está valendo ouro (b) no PGQP RS 2003. Para agradecer, nós dedicamos esse prêmio a você. (c) [M82a, R16a, R16b, R16c]

(R16a) Metáfora Conceitual: METÁFORA DA FAMÍLIA

(R16b) Sistema da Metáfora Moral Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RETRIBUIÇÃO

(R16c) Sistema da Metáfora Moral Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RETRIBUIÇÃO

Surge mais uma vez, a metáfora conceitual que tem como domínio-fonte FAMÍLIA, da mesma forma que em (R1a), (R7a), (R13a) e (R14a). Nesta ocorrência, a família tem um “nome”, que, argumentativamente, dá ao funcionário o “status”, como um privilégio. Sendo um privilégio, associa-se à CONTABILIDADE MORAL, no que poderíamos resumir como: “faça por merecer”.

Em (R16b,c) constata-se novamente o SISTEMA DA CONTABILIDADE MORAL. Assim como em (R4a) e (R13b), os funcionários merecem distinção por créditos obtidos ou como forma de a empresa obter créditos.

**(R17) [Editorial] p.2 [...]“estamos de parabéns, especialmente a equipe que atuou na realização dos relatórios[...](a) [...] time vencedor que somos todos nós. (b) [M82, R17a, R17b]**

(R17a) Sistema da Metáfora Moral, Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE

(R17b) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME

Assim como em (R4a) e (R13b), os funcionários merecem distinção por créditos obtidos ou como forma de a empresa obter créditos.

Encontramos em (R17b) a METÁFORA CONCEITUAL, A Empresa é um Time, e time joga para ganhar. Ganhar neste caso, significa atingir as metas estabelecidas pela empresa.

**(R18) [Recursos Humanos] p.3 “Berenice, a nova gerente de RH, tem como proposta dar continuidade à filosofia de atuação da Fras-le[...]”**

[M82, R18a, R18b]

(R18a) Metáfora da Contabilidade Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

Submissão do filho ao pai representado pela manutenção da tradição e dos valores já estabelecidos.

**(R19) [Recursos Humanos] p.4 [...]“Produtos E1 com passagem livre no mercado Sul-Africano[...] [M82, R19a]**

(R19a) Sistema da Contabilidade Moral: METÁFORA DA FORÇA MORAL

Ser aceito em mercados mais exigentes neste caso, significa ter qualidade, diferencial frente à concorrência, e isso caracteriza ser honesto com relação ao produto comercializado e o produzido. Desta forma, a empresa passa a ser vista como moral e honesta.

(R20) [Qualidade] p.5“[...]nosso grupo (a) conquistaram o troféu mais uma vez.[...] (b) [M82, R20a, R20b]

(R20a) Metáfora Conceitual: METÁFORA DA FAMÍLIA

(R20b) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME

Surge mais uma vez, a metáfora conceitual que tem como domínio-fonte FAMÍLIA, da mesma forma que em (R1a), (R7a), (R13a) e (R14a). Nesta ocorrência, a família exerce o papel de unificadora, para então, atingir metas coletivas.

Em (R20b), assim como em (R17b) encontramos a metáfora conceitual A EMPRESA É UM TIME. Time joga para ganhar e ganhar, neste caso, significa atingir as metas estabelecidas pela empresa. A expressão “mais uma vez” reforça conquistas anteriores.

(R21) [Qualidade] p.6 “A E1 subiu ao palco no teatro do SESI para mais uma importante conquista. A E1 conquistou o troféu ouro.[..] Conheça a equipe E1 responsável pelo relatório do PGQP[... [...]As pessoas da E1 valem ouro! [...]PGQP: uma conquista de todos nós. [M82, R21a]

(21a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME

Encontramos assim como em (R17b) e em (R20b), novamente a metáfora conceitual A EMPRESA É UM TIME. Time joga para ganhar e ganhar, neste caso, significa atingir as metas estabelecidas pela empresa. A expressão “mais uma” que também aparece em (R20b), reforça conquistas anteriores.

No corpus, (M82, p.6), vamos encontrar a publicação de uma fotografia onde contamos a figura de um dos diretores da empresa recebendo o prêmio, neste caso, representando o “pai” ou o líder do time entre outros possíveis.

Quando aparece no recorte a expressão “As pessoas valem ouro” numa referência ao troféu, significa que se o time venceu e ganhou ouro, então, os membros desse time, estão por esse ouro, logo, valendo ouro, significa que são preciosas.

(R22) [Gestão Ambiental] p.8 [Legenda de fotografia ilustrativa][...] equipe de trabalho na estação de Tratamento de Efluentes. [M82, R22a]

(R22a) Assim como (R1b), (R10), (R12b), (R18b), (R21b), Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME

A foto (Ver Anexo X) que é identificada por esta legenda mostra o grupo de pessoas que trabalha na Estação de Efluentes. Ao identificar como equipe, podemos entender como time que joga e isso significa, atingir as metas estabelecidas pela empresa.

**(R23) [Saúde] p.10** A E1, através do seu plano de serviços e benefícios, **auxilia o funcionário na aquisição de medicamentos**[...] [M82 R23a]

(R23a) Sistema da Metáfora Moral Metáfora da Contabilidade Moral: A MORALIDADE DOS PAIS PROTETORES

A empresa age para promover o bem estar dos funcionários, buscando garantir a sua integridade física, propiciando-lhe condições de trabalho e, por fim, mantendo a produtividade, além de evitar custos adicionais com a saúde do seu corpo funcional (falta ao trabalho).

Ao aparecer a Moralidade dos Pais Protetores, constata-se também que apoio e proteção são partes dos cuidados, que a empresa utilizada como um meio de obter obediência através do amor.

### **Síntese do Informativo M82**

No **Informativo M82**, permanece a oscilação entre PAI PROTETOR, onde a empresa age para promover o bem estar dos funcionário, buscando garantir a sua integridade física e propiciando-lhe condições de trabalho, e PAI SEVERO, onde percebe-se, em certo momento, submissão do filho ao pai, representado pela manutenção da tradição e dos valores já estabelecidos.

Nesta edição, também é possível constatar a presença da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE, onde os funcionários merecem distinção por créditos obtidos ou como forma de a empresa obter créditos, demonstrando a intenção de conquistar comprometimento com a produtividade.

Além disso, com maior frequência, aparece a Metáfora Conceitual A EMPRESA É UM TIME, onde a sugestão ao desafio, na verdade, é uma forma de estimular o funcionário a cumprir metas estabelecidas em diversas esferas da empresa.

### Informativo M83

**(R24) [Editorial] p.2 [...] nos encontramos numa constante batalha pela liderança, o que nos obriga a sermos mais competitivos. (a)**

**O nosso trabalho bem feito é a chave para atendermos as expectativas dos clientes e garantirmos o sucesso desse time vencedor do qual nós fazemos parte. (b)**

[M83, R24a, R24b]

(R24a) Metáfora da Contabilidade Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO.

Também está presente a metáfora LIDERAR É ESTAR NUMA BATALHA, o que acarreta que os liderados são membros de uma TROPA, BATALHÃO, ou, em outros termos soldados. Como tal devem seguir regras rígidas, disciplina

(R24b) Assim como, (R1b), (R10), (R12b), (R18b), (R21b), (R22), Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME

Como em (R6a), R8a) e (R11a), trata-se de uma chamada às responsabilidades dos funcionários. Pode-se dizer que se trata de entender a empresa como um Time que só pode ser vencedor se todos os seus “jogadores” estiverem jogando bem.

Em (R24b), assim como em (R1b), (R10), (R12b), (R17b), (R18b), (R21b), (R22a), encontramos a metáfora conceitual A EMPRESA É UM TIME. Um time joga para ganhar e ganhar, neste caso, significa atingir as metas estabelecidas pela empresa.

**(R25) [Segurança] p.4 [...] “Lembre-se: viver com segurança é bom para você, para a empresa e para sua família.” [M83, R25a]**

(R25a) Metáfora da Contabilidade Moral: A MORALIDADE DOS PAIS PROTETORES

A empresa age para promover o bem estar dos funcionários, orientando-os e prevenindo-os de acidentes. Desta forma, mantém a sua integridade física, garantindo-lhe condições de trabalho e, por fim, assegurando a produtividade, além de evitar custos adicionais com a saúde do seu corpo funcional.

Ao aparecer a MORALIDADE DOS PAIS PROTETORES, constata-se também que apoio e proteção são partes dos cuidados, esta utilizada como um meio de obter obediência através do amor. Ao mesmo tempo, a expressão “Lembre-se”, é típica de enunciados que chamam os indivíduos ou grupos a suas responsabilidades.

**(R26) [Seção não identificada] p.6 [...]“semear o futuro também depende de você.” [M83, R26a]**

(R26a) Metáfora da Contabilidade Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DOS PAIS SEVEROS

Como em (R6a), (R8a), (R11a) e (R24a), trata-se de uma chamada às responsabilidades dos funcionários. Constata-se também que a empresa coloca o funcionário no compromisso de fazer a sua parte para planejar o seu futuro. Em síntese, comprometendo-se com o seu futuro, o funcionário estará fazendo o mesmo com a empresa. O uso de chamamentos metafóricos – “semear o futuro” – O FUTURO É UMA SEMENTE, O FUTURO GERA FRUTOS, COLHEM-SE OS FRUTOS SEMEADOS, têm forma argumentativa e são típicos de enunciados de valor moralizante.

**(R27) [Benefícios] p.9 [...]“Participe! Sua presença é fundamental nas atividades promovidas pela empresa” [M83, R27a]**

(R27a) Assim como (R24a), Metáfora da Contabilidade Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DOS PAIS SEVEROS

Aqui aparece A METÁFORA DA FAMÍLIA, onde o funcionário é chamado a comparecer nas atividades promovidas pela empresa. Como esta é a provedora e tem autoridade moral sobre o funcionário, este deve cumprir as regras participando e confraternizando em família, o que, de um modo geral se espera de seus membros em ocasiões especiais. O chamamento “Participe” é que dá a força para essa ação moral.

**Síntese do Informativo M83**

No **Informativo M83** aparece de forma mais evidente A MORALIDADE DA FAMÍLIA DOS PAIS SEVEROS determinando obediência com autoridade moral sobre os funcionários. Em menor número de vezes aparece o PAI PROTETOR, muito embora seja ainda possível constatar mais uma vez a oscilação entre um e outro.

A Metáfora Conceitual A EMPRESA É UM TIME pode ser analisada novamente como desafio, time que joga para ganhar, neste caso, ganhar é atingir as metas estipuladas pela empresa.

#### **Informativo M84**

(R28) [Editorial] P.2, [Presidente da Empresa] – [...]é mais um sonho que vi realizado: **uma integração como uma grande família que somos.** [M84, R28a]

(R28a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA

Metáfora Conceitual baseada no Sistema da Metáfora Moral, assim como (R1a), que entende a família como sendo um núcleo moral socialmente forte e relevante como domínio-fonte para o mapeamento metafórico.

Apesar de ser utilizada a metáfora da FAMÍLIA, o enfoque é a produtividade em favor da empresa.

Os valores morais da justiça e a força da sociedade chamam indiretamente o Sistema da Metáfora Moral, em que a humanidade deve fortalecer-se por laços de cooperação.

(R29) [Reconhecimento] p.9 [Homenagem por 40 anos de empresa] [...]”**a E1 faz parte da sua vida e da sua família**”[...] [M83, R29a]

(R29a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA

Metáfora Conceitual baseada no Sistema da Metáfora Moral, assim como (R1a) e (R28a), que entende a família como sendo um núcleo moral socialmente forte e relevante como domínio-fonte para o mapeamento metafórico.

Apesar de ser utilizada a metáfora da FAMÍLIA, o enfoque é a produtividade em favor da empresa.

Os valores morais da justiça e a força da sociedade chamam indiretamente o Sistema da Metáfora Moral, em que a humanidade deve fortalecer-se por laços de cooperação.

### Síntese do Informativo M84

No **Informativo M84**, aparece a Metáfora Conceitual A EMPRESA É UMA FAMÍLIA, o enfoque neste caso é a produtividade em favor da empresa.

Os valores morais da justiça e a força da sociedade chamam indiretamente o Sistema da Metáfora Moral, em que a humanidade deve fortalecer-se por laços de cooperação.

Percebe-se nos Informativos M, que a empresa faz uma “ciranda”, ora como PAI PROTETOR, ora COMO PAI SEVERO, ou ainda utilizando a metáfora A EMPRESA É UMA FAMÍLIA e também A metáfora A EMPRESA É UM TIME.

Esse direcionamento dado nos Informativos leva-nos a perceber que ao mesmo tempo em que propõe estímulo, a empresa impõe metas, objetivos, buscando na grande maioria das vezes obter ganhos como em comprometimento, qualidade, produtividade, e, por fim, lucro.

### 5.3 O Informativo P

#### Informativo P157

**(R30) [Editorial] p.2 [Missão] [...] “atuando para que seja priorizado o transporte coletivo de passageiros e contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores.”**[P 157, R30a]

(R30a) Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL

Da mesma forma que em (R4a) e (R5a), trata-se de manter, ao mesmo tempo o cuidado e a garantia de produtividade (com pessoas dispostas e ativas para cumprirem com suas responsabilidades com a empresa).

**(R31) [P B (presidente da empresa) na Fábrica] P.3 [Título] Mais emoção na visita de P B à fábrica (Presidente da empresa).(a) [...]no último dia a sra. M, esposa de P B, acompanhou-o na visita, cumprimentando a cada um dos colaboradores.(a) [...]**as

**pessoas sentiram-se reconhecidas e valorizadas e, para P, a satisfação foi muito grande em vivenciar, de perto, a realidade dos seus colaboradores. (c)** [P157, R31a, R31b, R31c]

(R31a) Sistema da Metáfora Moral Sistema Da Contabilidade Moral : METÁFORA DA RECOMPENSA

Se os “colaboradores” atuam de modo a adquirir um crédito, a empresa assume um débito e vice versa. Neste caso, a visita é uma forma de quitar uma “dívida”, ou ganhar crédito.

(R31b) A metáfora conceitual da EMPRESA É UMA FAMÍLIA encerra-se nessa cena em que o presidente desempenha o papel do PAI e sua esposa a MÃE protetores que “emocionam” os colaboradores com sua visita, nos termos da MORALIDADE DA FAMÍLIA.

(R31c) A valorização dos MEMBROS DA FAMÍLIA está associada com a MORALIDADE DA FAMÍLIA e com a CONATBILIDADE MORAL, tanto pela RECOMPENSA como pela RECIPROCIDADE.

**(R32) [Cidadania] p.4 [Evento do dia internacional do trabalho voluntário] [...]o grupo de voluntários do noturno Planalto realizou um encontro com 100 jovens das oficinas sócio-educativas do Loteamento Vitória. (a) [...]P B (Presidente da Empresa), participou da entrega. (b)** [P157, R32a, R32b]

(R32a) Sistema da Contabilidade Moral: METÁFORA DA PUREZA MORAL QUE DERIVA A METÁFORA MORALIDADE É LIMPEZA

(R32b) Sistema Da Metáfora Moral Sistema Da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECOMPENSA

A moralidade aqui é conceptualizada como limpeza. Fazer uma boa ação é permanecer com uma imagem “limpa, pura”. A hipótese da presença dessa metáfora situa-se em praticamente todas as ações ligadas à responsabilidade social.

Em (R32a), a empresa, por outro lado, na figura do seu Presidente, participar de eventos de natureza social junto aos funcionários é uma recompensa, pagamento de uma dívida ou a conquista de crédito.

**(R33) [Cidadania] P.5 [Crianças da APADEV recebem brinquedos] [...]o presidente da empresa P B e um grupo de colaboradores realizaram a entrega dos brinquedos[...]**

**(a)**

**[Projeto todos na escola] [...]o colaborador receberá vales para a retirada dos cadernos[...](b) [P157, R33a, R33b]**

(R33a) Assim como em (R31a), a metáfora conceitual da EMPRESA É UMA FAMÍLIA encerra-se nessa cena em que o presidente desempenha o papel do PAI protetor que “emociona” os colaboradores com sua participação, nos termos da MORALIDADE DA FAMÍLIA.

(R33b) Sistema da Metáfora Moral Metáfora da Contabilidade Moral pela METÁFORA DA RECIPROCIDADE

**(R34) [Visitas] P.6 Grupo da Volkswagen na E2. Intersul também visita nossa empresa. [P157, R34a]**

(R34a) Metáfora Conceitual: a EMPRESA É UMA FAMÍLIA

Surge mais uma vez, a metáfora conceitual que tem como domínio-fonte FAMÍLIA, da mesma forma que em (R1a), (R7a), (R13a), (R14a) e (R20a). Nesta ocorrência, a família (vista como nossa empresa) ganha o reforço de imagem ao receber visitas de importância mundial. A possibilidade dessa metáfora conceitual está em “nossa empresa”, de modo que o Grupo Volkswagen visita a todos que compõem essa família.

**(R35) [Treinamento] p.7 [...]foi realizado um treinamento para uma turma (a) de desenvolvimento de equipes. (b) [157, R35a, R35b]**

(R35a) Sistema da Metáfora Moral Sistema da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE

(R35b) Metáfora Conceitual: Assim como em (R17b), a EMPRESA É UM TIME

Em (R35a), a empresa qualifica o funcionário objetivando aumento de produtividade.

Encontramos em (R35b), a Metáfora Conceitual, A EMPRESA É UM TIME. Desenvolver a qualificação das equipes é prepará-las para o jogo, que neste caso, significa atingir as metas estabelecidas pela empresa.

**(R36) [Festa de Natal] P.10/11 [Alegria e descontração na Festa de Natal] Os pavilhões da festa da uva foi o cenário para a grande Festa de Natal da E2, que reuniu mais de 12.000 pessoas entre colaboradores e familiares. [157, R36a]**

(R36a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA E FAMÍLIA É UM CONTAINER

A metáfora conceitual tem como domínio-fonte a FAMÍLIA, da mesma forma que em (R1a), (R7a), (R13a), (R14a) e (R20a) e (R34a). Nesta ocorrência, o grande número de pessoas que participaram da festa reforça a ideia de que todos fazem parte da grande família que é a empresa.

**(R37) [E2] p.12 Ações como esta, mostram que o trabalho em equipe sempre gera bons frutos e que a satisfação das pessoas com seu ambiente de trabalho é retorno garantido.”**

(R37a) Metáfora Conceitual: Assim como (R17b e 35b) EMPRESA É UM TIME

Neste caso, onde a empresa aparece como um Time, e time joga para ganhar, o estímulo ao trabalho em grupo significa uma possibilidade maior de gerar “bons frutos” atingindo resultados e metas estabelecidas pela empresa.

**(R38) [Planalto] [...] Como parte das festividades de final de ano, no dia 20 de dezembro, a Fundação E2 entregou uma cesta de Natal a todos os colaboradores [...]**  
[P157, R38a]

(R38a) Sistema da Metáfora Moral Sistema da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE

Como em (R33c), os funcionários já merecem recompensa por créditos obtidos ou a empresa oferece um presente como forma de obter créditos.

**(R39) [Planalto] p.13 [Título] – Desperdício de alumínio atinge recorde de diminuição desde a criação do EFIMAR.**

**[...]atendendo aos objetivos do Programa, que visa a busca de menores percentuais para os índices de desperdício[...]** (a)

**[...]por isso, o comprometimento de todos os envolvidos com esse produto é fundamental.** (b) [P157, R39a, R39b]

(R39a) Sistema da Metáfora Moral Sistema da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE

(R39b) Sistema Da Contabilidade Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

Em (R39a) o funcionário dá retorno à empresa diminuindo os percentuais de desperdício de material, gerando economia, com isso, obtendo um crédito.

Assim como em (24a) e (R27a), em (R39b) aparece como domínio fonte A METÁFORA DA FAMÍLIA, onde o funcionário é chamado a comprometer-se com os resultados do processo produtivo. Como esta é a provedora e tem autoridade moral sobre o funcionário, este deve cumprir as regras participando deste processo.

**(R40) [Segurança] p.14 [Título]** Setor 309 desenvolve melhora no processo com sistema mais seguro.

**[...]eles conseguiram desenvolver um sistema mais seguro e eficiente para a colocação da chapa na máquina. Isso facilitou o processo, e eliminou os riscos de acidentes.** [P157, R40a]

(R40a) Sistema da Metáfora Moral Sistema da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE

Como em (R39a) o funcionário dá retorno à empresa através de melhorias em equipamentos da produção, diminuindo os riscos de acidentes e, com isso, obtendo um crédito.

**(R41) [Produção] p.15 [Título]** A união é considerada destaque para o setor 441 **[...]Além de propor e executar melhorias, os grupos também atuam nas vistorias periódicas, afim de garantir a manutenção das mesma.** [P157, R41a]

(R41a) Sistema da Metáfora Moral Sistema da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE

Como em (R39a), em (R40a) o funcionário dá retorno à empresa através da execução de melhorias em equipamentos da produção, fiscaliza a manutenção das mesmas, com isso, obtendo um crédito.

**(R42) [Saúde] P. 16 [Títulos] Afogamentos, o socorro imediato pode salvar vidas. Cuidado com queimaduras de sol.** [P147, R42a]

(R42a) Sistema da Contabilidade Moral: METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL

Da mesma forma que em (R4a), (R5a) e (R30a), trata-se de manter, ao mesmo tempo, o cuidado e a garantia de produtividade (com pessoas, saudáveis, dispostas e ativas para cumprirem com suas responsabilidades com a empresa).

**(R43a) [Meio Ambiente] P. 17 [Título] Água para o século XXI. (a)**

**(R43b)[Nascimentos] Relação dos nascimentos de filhos de colaboradores (b)**  
[P147, R43a, R43b]

(R43a) Assim como no (R42a), encontramos Sistema da Contabilidade Moral: METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL

(R43b) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA E FAMÍLIA É UM CONTAINER

Conscientizar o funcionário da problemática do meio ambiente é promover a sua proteção com um olhar no futuro.

Em (R43b), ao anunciar o nascimento dos filhos dos funcionários, a empresa anuncia mais um membro da família, fortalecendo laços e com isso, visando um comprometimento maior com a empresa.

### **Síntese do Informativo P157**

No Informativo P157 aparece com maior frequência a Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE. Isso demonstra que tanto a empresa como os funcionários atuam de modo a adquirir um crédito, ou assumem um débito e vice versa.

É possível perceber também, através dos “recortes”, que o funcionário dá retorno à empresa promovendo melhorias diversas, mostrando-se comprometido com as propostas da empresa, ou buscando créditos.

Outra metáfora que aparece em evidência nesta edição é a METÁFORA DA FAMÍLIA, acarretando a valorização dos MEMBROS DA FAMÍLIA, associada com a MORALIDADE DA FAMÍLIA e com a CONATBILIDADE MORAL, tanto pela RECOMPENSA como pela RECIPROCIDADE, aparecendo a existência de cumplicidade entre “colaborador” e empresa, que “simbioticamente” permanecem numa relação de dar e receber, sempre em benefício da empresa.

Embora com menor relevância, a Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME aparece estabelecendo desafios, associando os funcionários a um time, e time joga para ganhar, o estímulo ao trabalho em grupo significa uma possibilidade maior de gerar “bons frutos” atingindo resultados e metas estabelecidas pela empresa.

### **Informativo P158**

**(R44) [Capa] p.1 Projeto Todos na Escola distribui cadernos escolares (a)**

**Programa Vida recebe filhos de colaboradores na empresa (b)**

**E2 Comemora 22 anos de fundação (c)** [P158, R44a, R44b, R44c]

(R44a) Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA MORALIDADE DOS PAIS PROTETORES

(R44b) Metáfora Conceitual: EMPRESA É UMA FAMÍLIA

(R44c) Metáfora Conceitual: EMPRESA É UMA FAMÍLIA

A empresa age para promover o bem estar dos filhos dos funcionários, auxiliando na sua educação. Ao aparecer a Moralidade dos Pais Protetores, constata-se também que apoio e proteção são partes dos cuidados, esta utilizada como um meio de obter obediência dos funcionários através do amor.

Surge mais uma vez, a Metáfora Conceitual que tem como domínio-fonte FAMÍLIA, da mesma forma que em (R1a), (R7a), (R13a), (R14a) e (R20a), (R34a), (R43b). Nesta ocorrência, (R44a), a empresa ganha o reforço de imagem ao receber a visita dos filhos de funcionários. Já em (R44c), aparece a comemoração do aniversário da empresa, que ao

completar 22 anos de fundação, reforça sua credibilidade e, por consequência, o nome, proporcionando orgulho de pertencer à família.

**(R45) [Editorial] p.2 “O ano de 2002 para E2 foi marcado por grandes conquistas comerciais e sociais. A empresa se colocou em lugar de destaque no cenário nacional e internacional. [P158, R45a]**

(R45a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA

Surge mais uma vez, a Metáfora Conceitual que tem como domínio-fonte FAMÍLIA, da mesma forma que em (R1a), (R7a), (R13a), (R14a), (R20a), (R34a), (R43b) e (R44a). Nesta ocorrência, (R45a), a família ganha o reforço de imagem ao obter conquistas. Com isso, é reforçada também sua credibilidade e, por consequência o nome, proporcionando orgulho de pertencer à família.

**(R46) [Editorial] p.2 [...]possibilitando melhor qualidade de vida aos colaboradores [P158, R46a]**

(R46a) Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA MORALIDADE DOS PAIS PROTETORES

A empresa age para promover o bem estar dos funcionários. Ao aparecer a Moralidade dos Pais Protetores, constata-se também que apoio e proteção são partes dos cuidados, esta utilizada como um meio de obter obediência dos funcionários através do amor.

**(R47) [Primar] p.4** A partir de janeiro, o PRIMAR – Programa de Recrutamento Interno Marcopolo, passou a ser realizado pela divisão de RH

**[...]Invista em si próprio, atualize-se (a) e cresça junto com a E2[...] (b) [P158, R47a, R47b]**

(R47a) Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL

(R47b) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA

Assim como em (R42a) e (R43a), conscientizar o funcionário de que ele deve investir em si próprio, é promover a sua proteção com um olhar no futuro.

A Metáfora Conceitual que aparece em (R47b) tem como domínio-fonte a FAMÍIA, da mesma forma que em (R1a), (R7a), (R13a), (R14a) e (R20a) e (R34a), (R43b). (R44a). Nesta ocorrência, aparece o reforço da ideia de que crescer junto com a empresa é fazer parte da família.

**(R48) [Seção não identificada] p.5 [...]no mês de fevereiro foram entregues 3594 kits, com cinco cadernos cada, aos alunos (filhos de funcionários) regularmente matriculados.** [P158, R48a]

(R48a) Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA MORALIDADE DOS PAIS PROTETORES

Assim como em (R46a), a empresa age para promover o bem estar dos funcionários e da sua família. Ao aparecer a Moralidade dos Pais Protetores, constata-se que apoio e proteção são partes dos cuidados, estes utilizados como um meio de obter obediência dos funcionários através do amor.

**(R49) [Seção não identificada] p.5 Filhos de colaboradores do ensino fundamental ao ensino médio são premiados por melhores notas.** [P158, R49a]

(R49a) Assim como no (R48a) aqui aparece Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA MORALIDADE DOS PAIS PROTETORES

A empresa age para promover o bem estar dos funcionários, como aparece e, (R46a) e (R48a). Ao aparecer a Moralidade dos Pais Protetores, constata-se também que apoio e proteção são partes dos cuidados, esta utilizada como um meio de obter obediência dos funcionários através do amor.

**(R50) [Benefícios] p.6 Visita de filhos de colaboradores – um dia especial na E2**  
**(a)**

**[...]durante a visita na fábrica, tiveram a oportunidade de conhecer o posto de trabalho dos pais.**(b) [P158, R50a]

(R50a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA

(R50b) Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE

Surge mais uma vez, a Metáfora Conceitual que tem como domínio-fonte FAMÍIA, da mesma forma que em (R1a), (R7a), (R13a), (R14a) e (R20a), (R34a), (R43b) (R44a). Nesta ocorrência, a empresa ganha o reforço de imagem ao receber a visita dos filhos de funcionários.

Ao oportunizar os filhos conhecer o posto de trabalho do pai, a empresa busca cumplicidade (auxílio), na busca por comprometimento do funcionário para com as propostas da empresa.

**(R51) [E2] p.7** E2 com melhorias na fábrica - Asfalto e banheiros novos

**[...]o ambiente de trabalho melhorou muito e a satisfação dos colaboradores é grande.** [P158, R51a]

(R51a) Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL

Da mesma forma que em (R4a), (R5a), (R30a) e (R42a), trata-se de manter, ao mesmo tempo o cuidado e a garantia de produtividade com condições de trabalho que permitam cumprir com suas responsabilidades para com a empresa.

**(R52) [Produção] – [...]os corredores foram pintados e decorados com vasos de flores.(a) [...]vários colaboradores auxiliam no cuidado com as flores[...] (b)** [P158, R52a, R52b]

(R52a) Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL

(R52b) Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE

Da mesma forma que em (R4a), (R5a), (R30a) e (R42a), em (R52a) trata-se de manter, ao mesmo tempo o cuidado e a garantia de produtividade com condições de trabalho que permitam cumprir com suas responsabilidades para com a empresa.

Como em (R39a) e (R40a), em (R52b), o funcionário dá retorno à empresa através da manutenção das melhorias do ambiente de trabalho, com isso obtendo um crédito.

**(R53) [Produção] p.8** Nova praça para convivência dos colaboradores – [...]**é um excelente local de convívio, onde os usuários podem acompanhar os noticiários pela**

**televisão, descansar nos intervalos e trocar ideias com seus colegas de trabalho. Sem dúvida um trabalho importante que contribui para o bem estar de todos.**(a) [P158, R53a]

(R53a) Como no (R52a), aparece novamente a Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL

Da mesma forma que em (R4a), (R5a), (R30a) e (R42a), trata-se de manter, ao mesmo tempo, o cuidado e a garantia da produtividade em um ambiente de trabalho agradável e descontraído, que permita cumprir com suas responsabilidades para com a empresa com tranquilidade.

**(R54) [Produção] p.8 Outra melhoria foi a colocação de três painéis com mensagens de motivação aos colaboradores. (a) [...]e isso se tornou possível graças união do grupo. (b)** [P158, R54a, R54b]

(R54a) Assim como no (R52a) e (53 a), aparece novamente a Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL

(54b) Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE

Da mesma forma que em (R4a), (R5a), (R30a), (R42a) e (R53a), trata-se de manter, ao mesmo tempo o cuidado e a garantia da produtividade em um ambiente de trabalho agradável e descontraído, que permita cumprir com suas responsabilidades para com a empresa, com tranquilidade.

Em (R35b), aparece a valorização do funcionário, reforçando a importância do comprometimento deste com as metas da empresa.

**(R55) [Segurança] p.9 Formação de equipe interna Combate incêndio[...]faz parte do programa de formação de equipes de novas unidades.**(a)

**Corredores da E2 com pintura nova [...]é muito importante a manutenção das melhorias conquistadas. (b)** devido aos aspectos positivos de trabalhar em um ambiente limpo, agradável e organizado. [P158, R55a, R55b]

(R55a) Metáfora Conceitual: EMPRESA É UM TIME

(R55b) Metáfora da Contabilidade Moral: Assim como no (R52a), (53 a) e (54a), aparece novamente a METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL

Encontramos aqui a METÁFORA CONCEITUAL, A Empresa é um Time. Desenvolver a qualificação das equipes é prepará-las para o jogo, que neste caso, significa atingir as metas estabelecidas pela empresa.

Da mesma forma que em (R4a), (R5a), (R30a), (R42a), (R53a) e (R54b), trata-se de manter, o cuidado e a garantia da produtividade em um ambiente de trabalho agradável e descontraído, permitindo ao funcionário cumprir com suas responsabilidades para com a empresa com tranquilidade. Ao mesmo tempo, chama o funcionário para a responsabilidade de manter melhorias realizadas na empresa, onde aparece também A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

**(R56) [Seção não identificada] p.11 [...]a responsabilidade do clima organizacional é de cada indivíduo,(a)e a empresa aproveita para agradecer a participação de todos os colaboradores. (b) [P158, R56a]**

(R56a) Metáfora Da Contabilidade Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

(R56b) Metáfora Da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RETRIBUIÇÃO

Assim como em (24a), (R27a) e (R39b), aparece como domínio fonte A METÁFORA DA FAMÍLIA, onde o funcionário é chamado fazer a sua parte para a manutenção de um bom clima organizacional. Como esta é a provedora e tem autoridade moral sobre o funcionário, este deve cumprir as regras participando deste processo.

Ao mesmo tempo em que chama o funcionário para a responsabilidade em (R56a), a empresa em (R56b), retribui agradecendo a participação de todos.

### **Síntese do Informativo P158**

Percebe-se no **Informativo P158** o cuidado e a garantia da produtividade em um ambiente de trabalho agradável e descontraído, permitindo ao funcionário cumprir com suas responsabilidades para com a empresa com tranquilidade. Ao mesmo tempo, chama o funcionário para a responsabilidade de manter as melhorias realizadas na empresa, onde aparece também A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO, embora com menos relevância.

O cuidado com os filhos, doando material escolar e premiando as melhores notas, também indica uma preocupação com a família, sinalizando fortemente a presença desta, surgindo mais uma vez, a Metáfora Conceitual que tem como domínio-fonte a FAMÍLIA, e que remete à Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE, onde a empresa ganha um crédito ou paga um débito ao funcionário.

### **Informativo P159**

**(R57) [Editorial] p.2 [...]assim, trabalhando de forma conjunta, certamente, os resultados serão mais rápidos e mais eficazes.** [P159, R57a]

(R57a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME

Resultado se obtém também por meio de jogo, logo, quem joga é time e time joga com vários jogadores, desta forma, atingem-se melhores resultados.

**(R58) [Editorial] p.2 [Vacina anti-gripe] [...]o sucesso desta campanha depende da sua participação. Vaccine-se!** [P159, R58a]

(R58a) Metáfora da Contabilidade Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

Assim com em (24a), (R27a), (R39b) e (R56a), aparece como domínio fonte A METÁFORA DA FAMÍLIA, onde o funcionário é chamado fazer a sua parte vacinando-se. Como esta é a provedora e tem autoridade moral sobre ele, este deve cumprir as regras, cuidando da sua saúde. O objetivo da empresa com esse estímulo é a manutenção da assiduidade no trabalho, tendo como foco a produtividade.

**(R59) [Programa de cidadania] p.6 – Ônibus do Hospital Mãe de Deus ganha reforma** [P159, R59a]

(R59a) Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA EMPATIA MORAL

A empresa age para promover o bem estar não só dos funcionários, leia-se (R49a), mas também da Comunidade. Assim, além de garantir o bem estar do outro, ganha reforço na sua imagem, neste momento derivando para a METÁFORA DA PUREZA MORAL: Moralidade é Limpeza e ser “limpo” é ser “puro”, logo imagem da empresa torna-se positiva.

**(R60) [Programa de Cidadania] p.6 Campanha do agasalho 2003 – Participe dessa campanha doando roupas, calçados e cobertores.** [P159, R59a]

(R59a) Metáfora Da Contabilidade Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

Assim com em (24a), (R27a), (R39b), (R56a), (R58a) e (R60a), aparece como domínio fonte A METÁFORA DA FAMÍLIA, onde o funcionário é chamado fazer a sua parte fazendo suas doações. Como esta é a provedora e tem autoridade moral sobre ele, este deve cumprir as regras estabelecidas.

**(R61) [Programa de Cidadania] p.6 [...]se você é colaboradora ou esposa de colaborador e está grávida, inscreva-se nos Projetos Bebê chegando e Bebê saudável[...]** [P159, [P159, R61a]

(R61a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA

Assim como em (R43b) ao preparar a mãe para o nascimento do filho a empresa anuncia mais um membro da família, fortalecendo laços e, com isso, visando um comprometimento maior do funcionário(a) para com a empresa.

**(R62) [Programa de Cidadania] p.7 “Seja você também um voluntário participando de um de nossos grupos.”** [P159, R62a]

(R62a) Metáfora Da Contabilidade Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

Assim com em (24a), (R27a), (R39b), (R56a) e (R58a) e (R60a), aparece como domínio fonte A METÁFORA DA FAMÍLIA, onde o funcionário é chamado fazer a sua parte participando dos grupos de voluntariado. Como esta é a provedora e tem autoridade moral sobre ele, este deve cumprir as regras estabelecidas

**(63) [Volta às aulas] p. 8 Fique de olho no seu filho** [P159, R63a]

(R63a) Metáfora Da Contabilidade Moral: Assim como em (R59a), (54a) e (62a) A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

Assim com em (24a), (R27a), (R39b), (R56a), (R58a) e (R60a), em (R63a) aparece como domínio fonte A METÁFORA DA FAMÍLIA, onde o funcionário é chamado fazer a sua parte cuidando e protegendo a sua família. Com isso, a empresa garante a integridade desta, o que propiciará maior tranquilidade para trabalho. Como esta é a provedora e tem autoridade moral sobre ele, este deve cumprir as regras estabelecidas.

**(R64) [SIG – Sistema Integrado de Gestão] p.10 [...]a norma ISO 14001 é uma ferramenta** utilizada no gerenciamento de atividades relacionadas ao meio ambiente. [P159, R64a]

(R64a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA MÁQUINA

Assim como acontece em (R10a), é comum nas empresas e em outras organizações e atividades, o uso da expressão “ferramenta”. Assim, a metáfora conceitual A EMPRESA É UMA MÁQUINA é destacada como subjacente ao discurso. Para que a administração possa “funcionar” ela necessita de ferramentas, como qualquer entidade mecânica.

**(R65) [SUMAM] p.13 – [...]na verdade, o setor passou por uma verdadeira transformação** (a)prateleiras novas, pintura, melhorias nas condições de trabalho, armários, central de resíduos e até a aquisição de uma nova empilhadeira **colaborou para tornar o ambiente mais agradável e com um novo visual, além de maior conforto e segurança.** (b) [P159, R65a]

(R65a) Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL

Da mesma forma que em (R4a), (R5a), (R30a), (R42a), (R53a) e (R54b), em, trata-se de manter a infra-estrutura dos setores produtivos da empresa em condições ideais de trabalho, garantindo com isso produtividade em um ambiente de trabalho agradável, propiciando ao funcionário cumprir com suas responsabilidades para com a empresa.

**(R66) [Sumam] [...]buscamos o comprometimento constante de todos os colegas do setor, pois só assim atingiremos melhores resultados.** [159, R66a]

(R66a) Sistema da Metáfora Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

Assim com em (24a), (R27a), (R39b), (R56a) e (R62a), aparece como domínio fonte A METÁFORA DA FAMÍLIA, onde o funcionário é chamado a fazer a sua parte, comprometendo-se com a busca de melhores resultados. Como a empresa é a provedora e tem autoridade moral sobre ele, este deve cumprir as regras estabelecidas. O objetivo da empresa com esse estímulo é a manutenção da produtividade.

### **Síntese do Informativo P159**

No **Informativo P159** aparece A Metáfora do Sistema Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO, tendo como domínio fonte A METÁFORA DA FAMÍLIA, onde o funcionário é chamado fazer a sua parte tendo como foco a produtividade. Como esta é a provedora e tem autoridade moral sobre ele, este deve cumprir as regras estabelecidas.

A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO também predomina nesta edição, contrapondo-se à anterior (P158) onde o cuidado e a proteção prevalecem. Essa oscilação indica que ao mesmo tempo em que a empresa “exige” do “colaborador”, protege-o para garantir a sua integridade afim de mantê-lo saudável e satisfeito, busca novamente não somente comprometimento, mas também produtividade.

### **Informativo P160**

(R67) [Editorial] p.2 – **A E2 foi premiada no ano passado** (a) pelo trabalho desenvolvido com seus colaboradores através do programa de Cidadania [...]**Essa responsabilidade social**, sem dúvida **traduz o comprometimento da empresa e de seus colaboradores na construção de uma sociedade melhor.** [P160, R67a, R67b]

(R67a) Metáfora Conceitual: EMPRESA É UMA FAMÍLIA

(R67b) Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA EMPATIA MORAL

Surge mais uma vez, a Metáfora Conceitual que tem como domínio-fonte FAMÍLIA, da mesma forma que em (R1a), (R7a), (R13a), (R14a), (R20a), (R34a), (R43b), (R44a) e (R45a) Nesta ocorrência, (R67a), a família ganha o reforço de imagem ao obter conquistas (prêmios).

Com isso, é reforçada sua credibilidade e, por consequência, o nome, proporcionando ao funcionário, orgulho de pertencer à família.

Em (R67b) A empresa age para promover o bem estar não só dos funcionários, (leia-se (R49a) a Missão da empresa), mas também da comunidade. Assim, além de garantir o bem estar do outro, ganha reforço na sua imagem, neste momento derivando para a METÁFORA DA PUREZA MORAL: Moralidade é Limpeza, onde ser limpo é ser “puro”, logo a imagem da empresa adquire uma imagem positiva, assim como em (R59a).

**(R68) [Editorial] p.2 Dia do trabalho – Parabéns a você colaborador. (a) [...] é por entendermos que este dia é especial que reforçamos, mais uma vez, a importância dos nossos colaboradores para o sucesso da E2 [...] (b) [...] você faz parte de uma equipe que faz a diferença. (c) [P159, R68a, R68b, R68c]**

(R68a) Metáfora do Sistema Moral: Homenagem é Recompensa: METÁFORA DA CONTABILIDADE MORAL PELA METÁFORA DA RECIPROCIDADE

(R68b) Metáfora do Sistema Moral: Homenagem é Recompensa: METÁFORA DA CONTABILIDADE MORAL PELA METÁFORA DA RECIPROCIDADE

(R68c) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME

Como em (R2a) e (R33c), os funcionários já merecem recompensa por créditos obtidos ou a empresa parabeniza também forma de obter créditos.

Neste caso (R68c), onde a empresa aparece como um Time e, time joga para ganhar, o estímulo reforçando o diferencial da “equipe” também nos remete à METÁFORA CONCEITUAL: Metáfora da Recompensa, por meio dessa distinção à equipe, como pagamento de débito ou obtenção de crédito.

**(R69) [Prêmios] p.3 Top of Mind RS – Nossa empresa é destaque no RS [...] novamente, a E1 se destaca como uma das principais empresas brasileiras exportadoras do setor automotivo. [P160, R69a]**

(R69a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA

Neste caso, assim como no (R44a), (45a), aparece o reforço do nome, proporcionando orgulho de pertencer à família vencedora.

(R70) [Comercial/Marketing] p.4 [...]A E1 traz para a convenção 2003, a força dos bons ventos. [...] os ventos são sempre presentes e somos nós que faremos o barco rumar de acordo com o vento que soubermos aproveitar. [...] **cabe a nós conduzirmos o barco para o destino almejado.** [P160, R70a]

(R70a) Sistema Da Metáfora Moral: METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL

Neste caso, a empresa estimula o funcionário a experienciar uma sensação de bem-estar, fazendo referência aos bons ventos presentes em sua vida, aconselhando-o a conduzir o “barco” de forma adequada (trabalhando corretamente).

(R71) [Programa de Cidadania] p.5 [...] **ações dessa natureza comprovam, mais uma vez, que a E2 manifesta comprometimento com os interesses e os valores da comunidade.** [P160, R71a]

(R71a) Sistema Da Metáfora Moral: A METÁFORA DA EMPATIA MORAL

Neste caso, como em (R67b), a empresa age para promover o bem estar não só dos funcionários, (leia-se (R49a), a Missão da empresa), mas também da comunidade. Assim, além de garantir o bem estar do outro, ganha reforço na sua imagem, neste momento derivando para a METÁFORA DA PUREZA MORAL: Moralidade é Limpeza onde ser “limpo é ser puro”, logo, a imagem da empresa adquire uma imagem positiva. “Mais uma vez”, significa que esta é uma prática comum na empresa.

(R72) [Treinamento] p.6 [...] **os colaboradores da E1 puderam contar com mais uma porta aberta para seu futuro profissional(a) [...] programa tem como objetivo viabilizar um processo de internacionalização de profissionais (a) através do compartilhamento de valores e da cultura E2 Brasil. (b)** [P160, R72a, R72b]

(R72a) Sistema Da Metáfora Moral: A MORALIDADE DOS PAIS PROTETORES

(R72b) Sistema da Metáfora Moral: METÁFORA DA CONTABILIDADE MORAL: METÁFORA DA RECIPROCIDADE.

Em (R72a), a empresa age para promover o bem estar e boas oportunidades profissionais aos funcionários, como aparece e, (R46a), (R48a) e (R49a). Ao aparecer a Moralidade dos Pais Protetores, constata-se também que apoio e proteção fazem parte da

conduta utilizada pela empresa como um meio de obter obediência dos funcionários através do amor.

Já em (R72b), fica claro que ao mesmo tempo em que a empresa oportuniza ao funcionário experienciar novas vivências profissionais no exterior, dá a ele a tarefa de repassar a cultura organizacional da empresa neste outro país.

No capítulo 1 dessa dissertação, onde abordamos Cultura Organizacional, citamos Freitas (2002, p.23) o qual ressalta que, do ponto de vista da organização interna, a tendência aponta para a “produção” de uma cultura organizacional com perfil universalista, aplicável em qualquer país. O autor sustenta que, diante dessa realidade, os executivos são preparados para agir como cidadãos do mundo e, portanto não se sentem amarrados a nenhum país.

**(R73) [Benefícios] p.7 Campanha do agasalho [...]juntos, estaremos amenizando o sofrimento de muitas pessoas neste inverno[...] [P160, R73a]**

(R73a) Sistema da Metáfora Moral: A METÁFORA DA EMPATIA MORAL

Neste caso, como em (R67b) e (R71a), a empresa age para promover o bem estar não só dos funcionários, (leia-se (R49a) a Missão da empresa), mas também da comunidade. Assim, além de garantir o bem estar do outro, ganha reforço na sua imagem, neste momento derivando para a METÁFORA DA PUREZA MORAL: Moralidade é Limpeza onde ser “limpo é ser puro”, logo, a imagem da empresa torna-se positiva.

**(R74) [Benefícios] p.7 Qualidade de vida – relaxamento para os colaboradores em sessões de massoterapia. [P160, R74a]**

(R74a) Sistema Da Metáfora Moral: METÁFORA DO CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL

Assim como em (R70a), a empresa age para promover o bem estar dos funcionários, desta forma, promovendo sua integridade física, garantindo-lhe condições de trabalho e, por fim, mantendo a produtividade, além de evitar custos adicionais com a saúde do seu corpo funcional.

**(R75) [Produção] p.8 – Nossos colaboradores fazem a diferença [P160, R75a]**

(R75a) Metáfora Do Sistema Moral, Metáfora Da Contabilidade Moral pela METÁFORA DA RECIPROCIDADE

Elogio é recompensa por créditos obtidos ou como forma de obter créditos.

### **Síntese do Informativo P160**

No **Informativo P160** aparece com ênfase o Sistema da Metáfora Moral: CUIDADO E PROTEÇÃO MORAL onde a empresa novamente age para promover o bem estar dos funcionários, tanto na área da saúde como na fábrica, mostrando-se provedora do seu bem estar e da sua integridade física. Isso proporciona ao “colaborador” condições de trabalho, garantindo a produtividade, além de evitar custos adicionais com a saúde do seu corpo funcional. O cuidado e a proteção também é uma forma de adquirir crédito ou pagar débito, sugerindo também a reciprocidade.

Nesta edição podemos constatar também com frequência o Sistema da Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECIPROCIDADE, onde a empresa age para promover o bem estar e boas oportunidades profissionais aos funcionários, como acontece em (R46a), (R48a) e (R49a). Ao aparecer a Moralidade dos Pais Protetores, constata-se também que apoio e proteção fazem parte da conduta utilizada pela empresa como um meio de obter obediência dos funcionários através do amor.

### **Informativo P161**

(R76) [Capa] – Programa 5 s Áreas administrativas e auxiliares com novo desafio [P161, R76a]

(R76a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME

Desafio é jogo, logo, pressupõe-se um time que joga para ganhar. A empresa lança o desafio a fim de obter resultados positivos.

(R77) [Editorial] p.2 Precisamos de todos na luta para tornar nossa empresa mais e mais vencedora[...] [P161, R77a]

(R77a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME

Vencer é ganhar, é resultado de jogo, logo, pressupõe-se um time que joga para ganhar. A empresa lança o desafio a fim de obter resultados positivos, assim como em (R76a)

(R78) [Editorial] p.2 [...]Para isso, fazemos agora um chamamento para que você, colega, **colaborador nos ajude com a sua cooperação, que é vital para o sucesso deste objetivo**[...] [P161, R78a]

(R78a) Sistema da Metáfora Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

Assim com em (24a), (R27a), (R39b) e (R62a), aparece como domínio fonte A METÁFORA DA FAMÍLIA, onde o funcionário é chamado a fazer a sua parte, comprometendo-se com a busca de melhores resultados. Como a empresa é a provedora e tem autoridade moral sobre ele, este deve cumprir as regras estabelecidas. O objetivo da empresa com esse estímulo é a manutenção da produtividade.

(R79) [Benefícios] p.4 Mães Recebem Homenagens [...]**compareceram ao evento aproximadamente 300 mães colaboradoras, as quais foram presenteadas com uma baixela de inox (a) com o logotipo da E1**[...](b) [P161, R79a, R79b]

(R79a) Metáfora Do Sistema Moral: Homenagem é Recompensa: Metáfora da Contabilidade Moral pela METÁFORA DA RECIPROCIDADE

(R79b) Metáfora Conceitual: EMPRESA É UMA FAMÍLIA

Aqui, como em (R2a), funcionárias mães já merecem recompensa por créditos obtidos ou a empresa presenteia também como forma de obter créditos.

Em (R79b), aparece logotipo da empresa como reforço do nome, proporcionando orgulho ao funcionário de pertencer à família.

(R80) [Desperdícios] p.6 - [...]mas, **sem dúvida, a maior despesa é a perda de clientes pelo não cumprimento de prazos, pelo não cumprimento de prazos, por problemas de qualidade e pelos preços altos**[...] [P161, R81a]

(R81a) Sistema da Metáfora Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

A empresa faz um chamamento para que os funcionários primem pela qualidade e cumpram prazos, a fim de evitar a perda de clientes, com isso, gerando despesas, comprometendo os lucros, e por fim, colocando o salário em risco.

Como a empresa é a provedora e tem autoridade moral sobre o funcionário, este deve cumprir as regras estabelecidas. O objetivo da empresa com este chamamento é a manutenção da produtividade e dos lucros.

**(R82) [Desperdícios] p.6 [...]check list visual , mais uma ferramenta em benefício da qualidade.** [P161, R82a]

(R82a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA MÁQUINA

É comum nas empresas e em outras organizações e atividades, o uso da expressão “ferramenta”. Assim, a metáfora conceitual A EMPRESA É UMA MÁQUINA, como em (R10a), é destacada como subjacente ao discurso. Para que a administração possa “funcionar” ela necessita de ferramentas, como qualquer entidade mecânica.

**(R83) [Seção não identificada] p. 8/9 [...]assim, o sucesso do programa também depende da participação de todos os colaboradores[...] (a) [...]para comprometer-se é preciso seguir as orientações sugeridas e colaborar com os auditores[...] (b)**

**O Comitê 5S's lança um desafio aos setores que integram as áreas Administrativas e Auxiliares. (c) [...]o vencedor terá uma publicação especial no P Informativo. (d)** [P161, R83a, R83b, R83c 3 R83d]

(R83a) Sistema da Metáfora Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

(R83b) Sistema da Metáfora Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

(R83c) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME

(R83d) Sistema da Metáfora Moral, Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECOMPENSA

Assim como em (R81a), a empresa faz um chamamento para que os funcionários sejam comprometidos com suas metas e participem do programa em busca do sucesso. Como a empresa é a provedora e tem autoridade moral sobre o funcionário, este deve cumprir as regras estabelecidas. O objetivo dela com este chamamento é a manutenção da produtividade.

Em (R83c), aparece novamente desafio, jogo, logo, pressupõe-se um time que joga para ganhar. A empresa lança o desafio a fim de obter resultados positivos.

A publicação do informativo é uma recompensa e recompensa é pagamento de dívida ou obtenção de crédito.

(R84) [E2] p.11 “[...]vejo com bons olhos a acentuada evolução da integração que já existia entre as equipes e as unidades[...]” [P161, R84a]

(R84a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME

Assim como em (R83c), em (R84a) aparece novamente o jogo, neste caso fazendo referência à integração das unidades da empresa logo, pressupõe-se vários times que jogam para ganhar.

(R85) [Comunicação Interna] p.13 [...] a intranet é uma ferramenta tecnológica que está ao nosso alcance. [P161, R85a]

(R85a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA MÁQUINA.

É comum nas empresas e em outras organizações e atividades, o uso da expressão “ferramenta”. Assim, a metáfora conceitual A EMPRESA É UMA MÁQUINA, como em (R10a) e (R82a), é destacada como subjacente ao discurso. Para que a administração possa “funcionar” ela necessita de ferramentas, como qualquer entidade mecânica.

(R86) [Talento da casa] p.13 [...] Simão é mais um artista nato com habilidade e vocação entre nossos colegas. Parabéns pelo seu trabalho! [P161, R86a]

Em (R86a), assim como em (R83d), Sistema da Metáfora Moral, Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECOMPENSA

Simão é considerado um exemplo aos demais funcionários por suas habilidades e, por isso, ele é parabenizado, recebendo também como recompensa uma matéria no informativo.

### **Informativo P162**

(R87) [Editorial] p.2 [...] you está demonstrando, mais uma vez, que a E2 tem uma equipe que faz a diferença. [P162, R87a]

(R87a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME.

Assim como em (R83c), em (R84a), em (R87a), aparece novamente equipe, jogo, neste caso fazendo referência também à qualificação do seu quadro funcional, remetendo à METÁFORA DA CONTABILIDADE MORAL: Metáfora da Recompensa ao dizer que o funcionário está demonstrado, mais uma vez, que fez por merecer.

**(R88) [E1] p.7 [...]sucesso à equipe neste novo desafio.** [P162, R88a]

(R88a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME

Assim como em (R83c), aqui aparece novamente desafio, o jogo, logo, pressupõe-se um time que joga para ganhar. A empresa lança o desafio a fim de obter resultados positivos.

**(R89) [Contracapa] [...]nossa sede campestre está cada vez mais bonita e aberta para acolher você e sua família.** [P162, R89a]

(R89a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA

Surge mais uma vez, a Metáfora Conceitual que tem como domínio-fonte FAMÍLIA, da mesma forma que em (R1a), (R7a), (R13a), (R14a), (R20a), (R34a), (R43b), (R44a), (R45a) e (67a). Nesta ocorrência, (R90a), o funcionário e sua família são acolhidos pela empresa. Com isso, é reforçada a ideia de união, proporcionando ao funcionário orgulho de pertencer à família.

### **Síntese do Informativo P162**

No **Informativo P162**, a ênfase é para a Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME como aparece claramente em (R77a) [...] na luta para tornar nossa empresa mais e mais vencedora[...]. Neste caso, vencer é ganhar, é resultado de jogo, logo, pressupõe-se um time que joga para ganhar. A empresa lança o desafio a fim de obter resultados positivos, assim como em (R76a), [...] Áreas administrativas e auxiliares com novo desafio [...]. O desafio aqui é o estímulo para a obtenção de maior produtividade e maiores lucros.

Nesta edição, percebe-se também a presença da Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA MÁQUINA, quando utiliza a palavra “ferramenta” , uma expressão comum nas empresas e em outras organizações e atividades. Assim, a esta metáfora é destacada como subjacente ao discurso. Para que a administração possa “funcionar” ela necessita de ferramentas, como qualquer entidade mecânica.

O Sistema da Metáfora Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO também aparece em diversas situações. Como a empresa é a provedora e tem autoridade moral sobre o funcionário, este deve cumprir as regras estabelecidas. O objetivo da empresa com este chamamento é a manutenção da produtividade e dos lucros.

As evidências observadas acima são amenizadas por meio da recompensa, quando aparece a Metáfora Conceitual: METÁFORA RECOMPENSA, ou seja: “eu exijo”, mas ao mesmo tempo, “cuido e protejo”.

Ainda com este objetivo, constatamos a Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA, como por exemplo: [...] nossa sede campestre está cada vez mais bonita e aberta para acolher você e sua família [...] (R90a).

Nesta ocorrência, o funcionário e sua família são acolhidos pela empresa. Com isso, é reforçada a ideia de união, proporcionando ao funcionário orgulho de pertencer à família.

### **Informativo P163**

**(R90) [Reconhecimento] p.3** Marcopolo recebe prêmio Top Social ADVB – [...] essa distinção reforça ainda mais o comprometimento da E1 com o bem estar da comunidade [...] [P163, R90a]

(R90a) Sistema Da Metáfora Moral: A METÁFORA DA EMPATIA MORAL

Neste caso, como em (R67b) e (R71a), a empresa age para promover o bem estar não só dos funcionários, (leia-se (R49a) a Missão da empresa), mas também da comunidade. Assim, além de garantir o bem estar do outro, ganha reforço na sua imagem, neste momento derivando para a METÁFORA DA PUREZA MORAL: Moralidade é Limpeza onde ser “limpo é ser puro”, logo, a imagem da empresa adquire uma imagem positiva.

**(91) [Homenagens] p.7** “Nossa expansão durante esses 54 anos só foi possível através da qualidade do nosso produto, fruto do empenho dos nossos colaboradores.” [P163, R91a]

(R91a) Sistema Da Metáfora Moral, Metáfora Da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECOMPENSA

O reconhecimento do empenho dos funcionários é recompensa, pagamento de dívida ou obtenção de crédito.

**(R92) [Contracapa] Prepare-se para participar do VII Entrevero Farroupilha. ...Não fique for a dessa. Leve sua família e participe!** [P163, R92a]

### **(R92a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA**

Surge mais uma vez, a Metáfora Conceitual que tem como domínio-fonte FAMÍLIA, da mesma forma que em (R1a), (R7a), (R13a), (R14a), (R20a), (R34a), (R43b), (R44a), (R45a), (67a) e (R89a). Nesta ocorrência, o funcionário e sua família são acolhidos pela empresa. Com isso, é reforçada a ideia de união, proporcionando a ele orgulho de pertencer à família.

### **Síntese do Informativo P163**

No **Informativo P163** vamos encontrar inicialmente a METÁFORA DA EMPATIA MORAL onde a empresa age para promover o bem estar não só dos funcionários, mas também da comunidade. Essa linha de atuação também aparece na missão da empresa: “Oferecer soluções, bens e serviços para satisfazer clientes e usuários, com tecnologia e performance, remunerar adequadamente o investimento, atuando para que seja priorizado o transporte coletivo e passageiros, e **contribuindo para a melhoria de qualidade de vida dos colaboradores e da sociedade.**”

Constata-se que em algumas edições também aparecem matérias que demonstram essa conduta de solidariedade e preocupação com questões sociais. O envolvimento dos “colaboradores” neste processo também é uma forma de manter perante eles uma boa imagem, levando-os a refletir que “se a empresa preocupa-se com questões sociais, certamente estará preocupada comigo também.”

Por fim, aparece a Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA e nesta ocorrência, o funcionário e sua família são acolhidos pela empresa. Com isso, é reforçada a ideia de união, proporcionando a ele orgulho de pertencer à família.

A Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECOMPENSA também ocorre, concluindo uma edição onde é valorizada a figura do “colaborador” por meio do reconhecimento, do empenho e da recompensa, ou ainda como pagamento de dívida ou obtenção de crédito.

### **Informativo P164**

**(R94) [Recursos Humanos] p.8/9 – Nada substitui as pessoas (a) E1, a 4ª empresa para se trabalhar no Brasil (b)**

**“[...]nosso maior patrimônio, sem dúvida, são as pessoas que compõem a nossa equipe.”(c)** [P164, R94a, R94b, R94c]

(R93a) Sistema da Metáfora Moral, Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECOMPENSA

(R93b) Metáfora Conceitual: EMPRESA É UMA FAMÍLIA

(R93c) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME

(R93a) O reconhecimento do empenho dos funcionários é recompensa, pagamento de dívida ou obtenção de crédito.

(R93b) A Metáfora da Família neste caso, aparece para proporcionar o reforço do nome, estimulando o orgulho de pertencer a ela.

(R93c) Assim como em (R83c), (R84a), e (R87a), aparece novamente equipe, jogo, neste caso fazendo referência também à qualificação do seu quadro funcional, remetendo à METÁFORA DA CONTABILIDADE MORAL: METÁFORA DA RECOMPENSA ao dizer que “o colaborador” é o seu maior patrimônio, sinalizando que fez por merecer.

**(R94) [E1] p. 11 Fábrica de ideias - Colaboradores premiados** [P164, R94a]

(R94a) Sistema da Metáfora Moral, Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECOMPENSA

O reconhecimento dos funcionários por meio de prêmio é recompensa, pagamento de dívida ou obtenção de crédito.

**(R95) [Contracapa] p.16 [...]neste ano, circularam pelo evento mais de 11 mil pessoas, entre colaboradores e familiares, fortalecendo laços de amizade, fazendo da integração um espetáculo a parte,** mais uma vez. [P164, R95a]

(R95a) Metáfora Conceitual: EMPRESA É UMA FAMÍLIA

A Metáfora Conceitual tem como domínio-fonte a FAMÍLIA, da mesma forma que em (R1a), (R7a), (R13a), (R14a) e (R20a), (R34a) e (R36a). Nesta ocorrência, o grande número de pessoas que participaram do evento reforça a ideia de que todos fazem parte da grande família que é a empresa.

**Síntese do Informativo P163**

No **Informativo P163** percebe-se a mesma linha do Informativo P163, prevalecendo a Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA, onde o “colaborador” é estimulado a perceber o reforço do nome da empresa levando-o a sentir orgulho de pertencer a ela. Ainda tendo como domínio fonte a FAMÍLIA em (R95a) o grande número de pessoas que participaram do evento reforça a ideia de que todos fazem parte da grande família que é a empresa.

A Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECOMPENSA também aparece de forma significativa como podemos ver em (R93c). Ao dizer que o “colaborador” é o maior patrimônio da empresa, ainda que faça referência à equipe, remetendo à Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME, esta o leva a perceber-se integrante da empresa e, no caso, patrimônio significa “bem de família”. Ao relacionar o “colaborador” como um bem de família, além de provocar uma significativa valorização do profissional, reforça sua autoestima e também recompensa sua dedicação.

### **Informativo P165**

**(R96) [Editorial] p.2 texto do Presidente [...]meus caros amigos e colegas de trabalho[...] [P165, R96a]**

(R96a) Sistema Da Metáfora Moral, Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECOMPENSA

Ao chamar os funcionários de amigo e colega de trabalho, o Presidente da empresa está igualando-se a eles, reconhecendo seu valor, dando uma recompensa, pagamento de dívida ou obtenção de crédito.

**(R96 1) [Editorial] p.2 [...]mas, evidentemente isso não aconteceu por acaso; foi fruto de intensa preocupação e dedicação de todos os colaboradores, engajados em manter o ambiente de solidariedade, participação, companheirismo e com responsabilidade profissional. (R96 1 a) [P165, R96a]**

(R96 1a) Sistema da Metáfora Moral, Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECOMPENSA

Ao evidenciar a importância dos funcionários, bem como sua responsabilidade profissional a empresa está prestando um reconhecendo seu valor, dando uma recompensa, pagamento de dívida ou obtendo crédito.

**(R97) [Editorial] [...]“aqui reside a grande chance de confirmar nossa trajetória com mais este desafio, o de “COMPETIR E VENCER.”” [P165, R97a]**

**(R97a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME,**

Em (R93c) assim como em (R83c), (R84a), (R87a) e (R93c), aparece novamente o desafio, conseqüentemente o jogo, neste caso, estimulando a cumprir as metas propostas pela empresa.

**(R98) [Editorial] p.2 [...]“um abrangente agradecimento a todos vocês pela dedicação e solidariedade demonstrada durante o ano de 2003.” [P165, R98a, R981a]**

(R98a) (R97 1a) Sistema Da Metáfora Moral, Metáfora Da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECOMPENSA

O reconhecimento dos funcionários por meio de agradecimento é recompensa, pagamento de dívida ou obtenção de crédito.

**(R99) [Editorial] p.2 [...]2004 está aí. Prossigamos juntos, com a certeza de que chegaremos lá. [P165, R99a]**

(R99a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA

Família permanece unida por um mesmo objetivo.

**(R100)[...][Destaques] p.3 [...]cada vez mais o atendimento ao cliente é fundamental para a sobrevivência das empresas. [P165, R100a]**

(R100a) Sistema Metáfora Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO

A empresa faz um chamamento para que os funcionários primem pela qualidade e cumpram prazos, a fim de manter os clientes, garantindo os lucros, e por fim, o salário.

Como a empresa é a provedora e tem autoridade moral sobre o funcionário, este deve cumprir as regras estabelecidas. O objetivo da empresa com este chamamento é a manutenção da produtividade e dos lucros.

**(R101) [Recursos Humanos] p.8 Cônjuges visitam a empresa. [P165, R101a]**

(R101a) Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA

Ao promover a visita dos cônjuges à empresa, aparece implícito o desejo da empresa de ter a esposa (o) do (a) funcionário (a) como aliado(a), cúmplice, estimulando a dedicação e o comprometimento com o trabalho.

### **Síntese do Informativo P165**

No **Informativo P165**, nota-se a presença da Metáfora da Contabilidade Moral: METÁFORA DA RECOMPENSA, onde é evidenciada a importância dos “colaboradores”, bem como sua responsabilidade profissional. Ao fazer isso, a empresa está reconhecendo seu valor, dando uma recompensa, pagando uma dívida ou obtendo crédito.

O domínio-fonte FAMÍLIA também aparece com ênfase, como no Informativo P164. A presença da Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UMA FAMÍLIA demonstra como podemos ver no (R 99a), a intenção da empresa em promover o espírito de união, de proteção mútua e de cumplicidade a fim de obter comprometimento com os objetivos da empresa, que assim, passam a ser de todos.

Ainda tendo como domínio-fonte a família, nesta edição também aparece o Sistema da Metáfora Moral: A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO, como aparece em (R100a) [...]cada vez mais o atendimento ao cliente é fundamental para a sobrevivência das empresas. Com isso, pode-se constatar que a empresa como provedora tem autoridade moral sobre o funcionário, e este deve cumprir as regras estabelecidas. O objetivo da empresa com este chamamento é manter um bom atendimento visando lucros.

Constata-se então, que ao mesmo tempo em que promove a Recompensa e o envolvimento “familiar”, a empresa impõe sua autoridade buscando obediência. Além disso, em (R97) aparece a Metáfora Conceitual: A EMPRESA É UM TIME, onde percebemos a expressão “competir é vencer”.

Com isso, nota-se que a empresa “produz” um “clima” familiar, além disso recompensa os “colaboradores”, usa sua autoridade moral para chamá-los à responsabilidade e por fim, provoca o desafio, visando produtividade e lucro.

## CONCLUSÃO

A investigação sobre a cultura organizacional adotada por duas empresas multinacionais da Região Nordeste do RS, através de seus jornais empresariais, possibilitou constatações acerca das posturas administrativas por elas praticadas, levando ao entendimento sobre a forma como se relaciona com seu público interno.

Essas posturas estão representadas na linguagem de seus informativos internos, dos quais deriva a maior responsabilidade, entre os meios de comunicação internos, de disseminar valores, crenças, comportamentos e outros elementos significativos, que compõem a cultura da empresa, bem como suas ações administrativas.

Além disso, constatou-se que, ao adotar este ou aquele comportamento cultural e de gestão, a empresa também leva em consideração fragmentos da cultura proveniente do meio no qual está inserida, e que esta exerce um papel significativo na obtenção dos resultados. Nesse sentido, Hofstede (apud MOTTA; PRESTES, 1977, p 28) afirma que: “[...] não é viável um único modelo de cultura organizacional. Os fatores culturais dos países e regiões onde estão inseridas as empresas exercem significativa importância na adoção deste o daquele modelo de cultura.”

Além disso, foi possível verificar, ao longo do estudo, que o direcionamento dado à linha editorial do jornal interno de cada empresa é determinante no seu gerenciamento. Essa afirmação é constatada em diferentes momentos como, por exemplo, no quadro 36, onde o espaço destinado a eventos internos da empresa, na E1, é 11,76% do seu jornal, enquanto, na E2, é 3,81%. Outro dado que demonstra essa constatação é na área de educação e desenvolvimento, onde a E1 destina 1,04% do espaço à educação e desenvolvimento, enquanto a E2 destina 2,56%, demonstrado estar mais preocupada em promover o conhecimento aos seus funcionários. É possível constatar também que a E1 dedica 4,75% do seu jornal para a área da saúde, enquanto a E2 dedica 3,59%. Além disso, o gráfico 19 também nos sinaliza diferenças: o espaço utilizado para título ou texto pela empresa E1 é de 60,38%, enquanto que pela empresa E2, é de 57,11%. A média de utilização de imagens na E1 é de 24%, enquanto que na E2, atinge um percentual próximo a 30%, esta última, com maior preocupação em tornar o jornal “arejado” e atrativo. Outros dados apresentam diferenças, levando-nos a concluir que as empresas diferem em sua linha editorial, por consequência na forma como conduzem suas ações administrativas.

Embora tenhamos algumas variações nas propostas para os dois jornais em sua parte estrutural, que apresenta diferenças em aspectos como periodicidade (um mensal, outro bimestral), número de páginas, pauta com temas diferenciados, volume de imagens utilizadas, entre outros, é possível constatar semelhanças em vários momentos do estudo como, por exemplo, nas questões relacionadas aos gêneros textuais. Percebe-se que o gênero argumentativo é utilizado com maior frequência nos dois informativos. Essa constatação nos leva a acreditar que este fato ocorra em função do poder de persuasão que a argumentatividade oferece, como afirma Koch (2004, p.29): “o uso da linguagem é essencialmente argumentativo, o que quer dizer que orientamos os enunciados que produzimos no sentido de alcançarmos determinadas conclusões e não outras.”

Fiorini (2000, p. 52) também assegura que “a finalidade última de todo ato de comunicação não é informar, mas é de persuadir o outro a aceitar o que está sendo comunicado. Por isso, o ato de comunicação é um complexo jogo de manipulação com vistas a fazer o enunciatário crer naquilo que se transmite”.

Ao aprofundarmos o estudo sobre a Semântica Cognitiva (o Sistema da Metáfora Moral e Sistema da Contabilidade Moral), também obtivemos dados relevantes que nos deram subsídios conclusivos.

Para efetuarmos a referida etapa do estudo, fizemos um “recorte” a partir da análise de todo o *corpus*, elegendo em torno de 100 recortes discursivos nos quais constatamos o uso de metáforas do Sistema Moral. A partir disso, essas metáforas foram identificadas e justificadas, complementadas por uma análise sobre cada uma delas.

Com base nos resultados obtidos, elaboramos uma conclusão para cada edição do jornal analisado, o que nos possibilitou examinar com maior rigor o problema levantado inicialmente. O problema e as hipóteses levantadas são baseados no aporte teórico: (a) os informativos revelam modelos culturais diversos em seu sistema de valores; (b) o Sistema de Metáfora Moral revela modelos culturais baseados em três metáforas básicas aplicadas a TRABALHADOR: (i) O EMPREGADO É MEMBRO DE UMA FAMÍLIA, (ii) O EMPREGADO É UM RECURSO; (iii) O EMPREGADO É UMA PEÇA DE UMA ENGRENAGEM (c) O Sistema da Metáfora Moral revela duas metáforas básicas aplicadas a EMPRESA: (iii) EMPRESA É UMA FAMÍLIA e (iv) EMPRESA É UMA MÁQUINA.

Na revisão desse aporte teórico, definimos Linguística Cognitiva, Semântica Cognitiva e Teoria dos Modelos Cognitivos Idealizados e caracterizamos o Sistema da Metáfora Moral. A partir disso, derivamos para todos os comportamentos teóricos relevantes para a análise

conclusiva do *corpus*. Além disso, contextualizamos a análise quantitativa das sessões dos informativos e apresentamos a metodologia e análise do *corpus*, selecionando os textos das matérias que forneceram indicadores linguísticos relativos aos modelos cognitivos e culturais que orientam a cultura organizacional da empresa. Analisou-se quantitativamente a estrutura dos dois informativos empresariais e, por fim, os informativos empresariais à luz da Teoria dos Modelos Cognitivos Idealizados.

Como vimos, as hipóteses estão ligadas, potencialmente, a aspectos do Sistema da Metáfora Moral, que explora a grande metáfora do BEM-ESTAR, assim como a Metáfora da Família e seus dois modelos de PAI, na relação com a metáfora A EMPRESA É UMA FAMÍLIA, quais sejam: o modelo do PAI PROTETOR e o modelo do PAI SEVERO, revelando duas formas de autoridade: a legitimada e a não legitimada, baseados nos estudos de Lakoff e Johnson (1999) e Feltes, (2007). Esse referencial teórico nos proporcionou aporte científico para concluirmos este estudo, a partir das constatações feitas com vistas às práticas de gestão das empresas analisadas.

Dos resultados obtidos, chegou-se a um conjunto de conclusões que permitiu a compreensão da cultura organizacional das empresas eleitas para o estudo de caso, assim como uma avaliação do referencial teórico utilizado para a análise semântica, cognitivo-cultural, do *corpus*.

Tendo concluído esse percurso, fizemos uma avaliação dos resultados, o que nos possibilitou, através dos dados levantados, perceber que, tanto na E1 como na E2, aparece de forma mais relevante a metáfora A EMPRESA É UMA FAMÍLIA, baseada no Sistema da Metáfora Moral, que entende a família como sendo um núcleo moral, socialmente forte e relevante. Neste contexto, o funcionário espera que a empresa cuide dele, em troca lhe oferece lealdade e comprometimento.

Na METÁFORA DA FAMÍLIA, vamos encontrar A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI SEVERO que aparece entre as 48 metáforas analisadas na E1 18,75% e das 107 analisadas na E2 13,08%. A MORALIDADE DA FAMÍLIA DO PAI PROTETOR, também aparece com dados contrastantes. Na E1, observamos 12,76% e, na E2, 3,73%, demonstrado que nas duas empresas prepondera a severidade em detrimento da proteção. Entretanto, na E2 é possível perceber que o percentual de ações de proteção é menor que na E1, mostrando-nos que a empresa mais severa também protege mais.

Nesse circuito de severidade e proteção, as empresas esperam retribuição do funcionário por meio de comprometimento para com os seus objetivos, entre estes,

produtividade, qualidade e, conseqüentemente, econômico-financeiro. A partir disso, poderemos constatar a presença da METÁFORA DA RECIPROCIDADE, igualmente do Sistema da Metáfora Moral, Metáfora da Contabilidade Moral (12,5 na E1 e 13,8 na E2), onde se os funcionários atuam de modo a adquirir um crédito, e a empresa passa a ter um débito, originando uma “ciranda” comportamental entre dar, retribuir e receber.

A partir das análises quantitativas e qualitativas verificou-se em primeiro lugar que o número de metáforas conceituais foi bem inferior ao esperado. Ainda assim, como mencionamos anteriormente, por meio do Sistema da Metáfora Moral – Sistema da Contabilidade Moral foi possível confirmar algumas das hipóteses levantadas no início deste estudo: (a) os informativos revelam modelos culturais diversos em seu sistema de valores; (b) o Sistema de Metáfora Moral revela modelos culturais baseados em apenas uma das três metáforas básicas aplicadas a TRABALHADOR: (i) O EMPREGADO É MEMBRO DE UMA FAMÍLIA, não se confirmando, pelo menos quantitativamente, que (ii) O EMPREGADO É UM RECURSO e que (iii) O EMPREGADO É UMA PEÇA DE UMA ENGRENAGEM. Além disso, confirma-se que (c) O Sistema da Metáfora Moral revela duas metáforas básicas aplicadas a EMPRESA, preponderando (iii) A EMPRESA É UMA FAMÍLIA, aparecendo 21,8% na E1 e 21,4% na E2, enquanto que na hipótese (iv) A EMPRESA É UMA MÁQUINA, constatam-se percentuais bastante inferiores: 2,4% na E1 e 2,6 na E2, confirmando-se indiscutivelmente que ambas as empresas adotam culturas organizacionais similares baseadas nos valores da família. O baixo percentual dessa metáfora justifica por que as hipóteses (i) e (ii) não se confirmam, pois estas seriam acarretamentos metafóricos de (iv). Ainda que usem nomenclaturas diferentes: na E1 em 100% do *corpus* utiliza ‘funcionário’ e na E2, 100% do *corpus* utiliza ‘colaboradores’.

Tanto a E1, como a E2 promovem um “clima” familiar na empresa, utilizando a metáfora conceitual A EMPRESA É UMA FAMÍLIA, baseada no Sistema da Metáfora Moral, que entende a família como sendo um núcleo moral, socialmente forte e relevante, onde os valores morais da justiça e a força da sociedade chamam indiretamente o Sistema da Metáfora Moral, em que a humanidade deve fortalecer-se por laços de cooperação.

O Brasil é um país de cultura coletivista (cf. capítulo 2), onde o espaço para objetivos individuais é pequeno dentro das empresas. Assim elas acabam por ter um estilo administrar sob um modelo coletivista, caracterizando-se por redes sociais profundas, onde o desejo do grupo prevalece sobre as crenças e comportamentos individuais. Ao contrário, nos países com cultura individualista prevalecem as aspirações pessoais, originando a competitividade.

Destaca-se, nesta etapa final do estudo, que antes e durante o percurso de investigação foi possível perceber alguns pontos positivos da pesquisa, como o ineditismo do estudo da Semântica Cognitiva aplicada ao jornalismo empresarial e cultura organizacional. Além disso, demonstrou-se a pertinência da metodologia de Feltes (2007) e Granzotto (2007), a qual foi ampliada e aperfeiçoada nesta pesquisa. Por fim, fica evidente que a interface entre Semântica Cognitiva e fenômenos de comunicação social é possível e desejável.

Ficou evidente também que alguns aspectos do estudo podem merecer um desenvolvimento futuro, entre estes, destacamos a possibilidade de ampliação do *corpus*, maior e, quem sabe, explorar futuramente o tema numa linha semiótica, para que elementos de comunicação visual (imagens, fotografias, cores, entre outros recursos) possam ser analisados em sua interrelação com a linguagem verbal.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Sergio, **Revigorando a Cultura da Empresa**: uma abordagem cultural da mudança nas organizações na era da globalização. São Paulo: Makron Books, 1997.

CESCA, Cleusa Gimenes. **Comunicação dirigida escrita na empresa**: teoria e prática. São Paulo: Summus, 2006.

CANCLINI, Nestor Garcia. **A Globalização imaginada**. Editora Iluminuras, 2003.

DAY, George. **A empresa orientada para o mercado**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DESHPANDÉ, R, J; WESBSTER, F. Corporate Culture, Customer orientation, and innovativeness in japanese firms: a quadrad analysys. **Journal of Marketing**, vol. 57, January, 1993, p. 31, 32.

FELTES, Heloísa Pedroso de Moraes. George Lakoff's Theory of Cognitive Models: a metatheoretical and methodological assessment based on an analysis of abstract concepts (W-C-PF). Comunicação apresentada em **Language, Culture and Cognition, An International Conference on Cognitive Linguistics**, em Braga, Portugal, em 18 de julho de 2003. In: SILVA, Augusto Soares da; TORRES, Amadeu Torres; GONÇALVES Miguel (eds.). **Linguagem, cultura e cognição**: estudos de linguística cognitiva. Coimbra: Almedina, 2004. p. 227-244. v. 2.

\_\_\_\_\_. **Semântica Cognitiva**: Ilhas, pontes e teias. Porto Alegre: Edipucrs, 2007.

FREITAS, Maria Ester. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.

GRANZOTTO, Carina Maria Niederauer. **Semiótica Cognitiva Aplicada**: A radialidade da categoria religião nos discursos dos imigrantes italianos (De 1875 à década de 1950). Dissertação de Mestrado, UCS, 2008.

HALL, Stuart. **Identidade e cultura na pós modernidade**. São Paulo: DP&A, 2006.

JACKS, Nilda. **Querência**: cultura regional como mediação simbólica. Porto Alegre: UFRGS, 1999.

JOHNSON, Mark. **The body in the mind**: the bodily basis of reason and imagination. Chicago: University of Chicago Press, 1988.

KOCH, Ingedore G. Vilaça. **Argumentação e Linguagem**. São Paulo: Cortez, 1984.

\_\_\_\_\_. **Os Gêneros do Discurso**. São Paulo: Cortez, 2002.

LAKOFF George; JOHNSON, Mark. **Philosophy in the flesh**: the embodied mind and its challenge to Western thought. New York: Basic Books, 1999.

\_\_\_\_\_. **Metaphors we live by**. Chicago: University of Chicago Press, 1980. Tradução: Metáforas da vida cotidiana. (coordenação da *tradução* Mara Sophia Zanotto) Campinas: Mercado de Letras, 2002.

LAKOFF, George. A metáfora, as teorias populares e as possibilidades do diálogo. **Cadernos de Estudos Linguísticos**, n. 9, p. 49-68, 1985.

\_\_\_\_\_. **Women, fire, and dangerous things**: what categories reveal about the mind. Chicago: The University of Chicago Press, 1987.

LIMA, Paula Lenz Costa, In: FELTES, Heloísa Pedroso de Moraes (org.). **Produção de sentido**: estudos transdisciplinares. São Paulo: Annablume; Porto Alegre: Nova Prova; Caxias do Sul: Educs, 2003. p. 155-176.

LUBUS, Carlos. Emoções na conta. In CARVALHO, Gumercindo. **Vida & Trabalho Melhor**, n. 188, Fevereiro, 2003, p. 29.

MOTTA, F.P. Cultura e Organizações no Brasil. In: MOTTA, F.P.; CALDAS, M.P. (org.) **Cultura organizacional e cultura brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.

ORTIZ, Renato. **Mundialização e cultura**. São Paulo: Brasiliense, 1994.

PÉRICO, P.F., **O grau de orientação para o mercado do público interno e a percepção do cliente de uma instituição de ensino superior privada**. Dissertação de Mestrado, PUCRS, 2005.

PASQUINI, Selma. **EstRHatégia**: Alinhando Cultura Organizacional e Estratégia de RH à Estratégia de Negócio. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

POZENATO, José Clemente. Algumas considerações sobre região e regionalidade. In: FELTES, Heloísa P. M; ZILLES, Urbano (Orgs.). **Filosofia: diálogo de horizontes.** Festschrift em homenagem a Jayme Paviani. Caxias do Sul: EDUCS, 2001. p. 583-592.

SCHEIN, Edgar. **Psicologia organizacional.** Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1985.

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TAVARES, Maria das Graças de P. **Cultura organizacional: uma abordagem antropológica da mudança.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

TAVARES, Maurício, **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e Prática.** São Paulo: Summus, 2007.

TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. **Comunicação empresarial.** São Paulo: Atlas, 2007.

TORQUATO, Rego. **Jornalismo empresarial.** São Paulo: Summus, 1987.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política.** São Paulo: Thompson, 2004.

WOOD JR., Thomaz. **Mudança Organizacional.** São Paulo: Atlas, 2000.

## ANEXOS

Os anexos apresentados entre as páginas 121 e 157 representam o estudo quantitativo e comparativo entre os informativos das empresas E1 e E2.

Os anexos apresentados entre as páginas 158 e 170 compreendem amostras do *corpus* (três capas de informativos da E1 e E2, com algumas páginas contendo matérias publicadas nos mesmos).

**ANEXO I**  
**Dados Técnicos dos Informativos**

EMPRESA	E2	E1
NOME DO VEÍCULO DE DIVULGAÇÃO INTERNA ANALISADO	INFORMATIVO P	INFORMATIVO M
PERÍODO ANALISADO	01/2003 a 12/2003	01/2003 a 12/2003
PERIODICIDADE	mensal	bimestral
Nº DE EDIÇÕES ANALISADAS	<b>09 (nove)</b> – a edição nº 162 refere-se aos meses de junho e julho; a edição nº 165 refere-se aos meses de novembro e dezembro; no mês de outubro não houve publicação.	<b>06 (seis)</b> – entre as edições nº 82 e nº 83 houve um intervalo de três meses.
NUMERAÇÃO DAS EDIÇÕES ANALISADAS	<b>Ano 18</b> - nº 157 a nº 165	<b>Ano 8</b> - nº 79 a nº 84
TAMANHO DA PÁGINA EM CM <sup>2</sup>	630 cm <sup>2</sup>	619,5 cm <sup>2</sup>
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO	Innovazione Comunicação Ltda	Innovazione Comunicação Ltda
PLANEJAMENTO GRÁFICO	Editora São Miguel	Editora São Miguel
TIRAGEM	7500 exemplares	2000 exemplares – na edição nº 84 a tiragem foi de 1900 exemplares

## ANEXO II

### Análise quantitativa do Informativo M – 2003

INFORMATIVO M - ANO 8 nº 79 JANEIRO 2003 / 12 páginas									
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO				ESPAÇO UTILIZADO NA PÁGINA (619,5 cm²)					
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM	
				cm²	%	cm²	%	cm²	%
01	ND	Eventos	Festa de Natal reúne mais de cinco mil pessoas	25,0	4,04%	0,0	0,00%	247,0	39,87%
		Personalidades	Presidente e diretor da empresa são homenageados	2,0	0,32%	32,0	5,17%	48,0	7,75%
TOTAL PÁGINA 01				27,0	4,36%	32,0	5,17%	295,0	47,62%
02	Expediente	Expediente	Informações gerais sobre a publicação	0,0	0,00%	64,8	10,45%	15,0	2,42%
	Editorial	Variedades	Texto do diretor financeiro e administrativo da empresa retrospectiva e expectativas para o novo ano	0,0	0,00%	105,0	16,95%	22,0	3,55%
	ND	Personalidades	Raul Randon recebe medalha Mérito Mauá Erino Tonon, Diretor Superintendente, recebe distinções	21,0 16,0	3,39% 2,58%	40,0 52,0	6,46% 8,39%	37,5 22,0	6,05% 3,55%
TOTAL PÁGINA 02				37,0	5,97%	261,8	42,25%	96,5	15,58%
03	Prêmios	Institucional	E1 é premiada com troféu Expressão de Ecologia	17,3	2,78%	38,3	6,17%	48,0	7,75%
			E1 recebe Certificado Responsabilidade Social - RS 2002	16,3	2,62%	58,5	9,44%	36,0	5,81%
			E1 recebe Certificado Distinção Ambiental 2002	18,0	2,91%	45,0	7,26%	36,0	5,81%
TOTAL PÁGINA 03				51,5	8,31%	141,8	22,88%	120,0	19,37%
04	Homenagens	Endomarketing	Comemoração do aniversário da empresa e homenagem aos funcionários com maior tempo de serviço	16,0	2,58%	152,8	24,66%	237,5	38,34%
TOTAL PÁGINA 04				16,0	2,58%	152,8	24,66%	237,5	38,34%
05	Homenagens	Endomarketing	Comemoração do aniversário da empresa e homenagem aos funcionários com maior tempo de serviço	24,0	3,87%	33,0	5,33%	140,0	22,60%
	ND	Recursos Humanos	Adoção de selo para solidificar a imagem do setor de RH	12,0	1,94%	74,3	11,99%	11,3	1,82%
TOTAL PÁGINA 05				36,0	5,81%	107,3	17,31%	151,3	24,41%
06	ND	Eventos	Festa de Natal reúne mais de cinco mil pessoas	18,0	2,91%	112,5	18,16%	266,8	43,06%
TOTAL PÁGINA 06				18,0	2,91%	112,5	18,16%	266,8	43,06%
07	ND	Eventos	Continuação da matéria sobre a Festa de Natal	18,5	2,99%	0,0	0,00%	204,5	33,01%
		Responsabilidade Social	Patrocínio exclusivo da Caravana do Brinquedo	8,8	1,41%	57,0	9,20%	74,0	11,95%
TOTAL PÁGINA 07				27,3	4,40%	57,0	9,20%	278,5	44,96%
08	CCQ	Qualidade	Participação em Congresso Nacional de Qualidade	7,3	1,17%	49,5	7,99%	49,5	7,99%
		Endomarketing	Equipes premiadas na XII Mostra Interna de CCQ	8,5	1,37%	59,5	9,60%	73,5	11,86%
		Meio Ambiente	Recertificação em ISO 14001 e Sistema de Gestão Ambiental	14,0	2,26%	30,0	4,84%	87,5	14,12%
TOTAL PÁGINA 08				29,8	4,80%	139,0	22,44%	210,5	33,98%
09	Saúde e Segurança	Saúde	Realização da XIV Semana de Prevenção da AIDS	18,8	3,03%	117,0	18,89%	54,0	8,72%
		Treinamento	Treinamento para integrantes da CIPA	6,0	0,97%	40,0	6,46%	63,0	10,17%
		Prevenção de Acidentes de Trabalho	Trabalho desenvolvido pelo grupo de análise de riscos	12,0	1,94%	57,0	9,20%	54,0	8,72%
TOTAL PÁGINA 09				36,8	5,93%	214,0	34,54%	171,0	27,60%
10	Treinamento	Treinamento	Funcionários realizam cursos de desenvolvimento de lideranças, cálculo técnico e soldagem	20,0	3,23%	42,8	6,90%	90,3	14,57%
	Economia	Variedades	Planejamento familiar	7,5	1,21%	108,8	17,55%	35,8	5,77%
	Redução de Energia	Qualidade / Métodos e processos	Resultados obtidos com a campanha de redução no consumo de energia em 2002	6,8	1,09%	60,8	9,81%	20,3	3,27%
TOTAL PÁGINA 10				34,3	5,53%	212,3	34,26%	146,3	23,61%
11	Saúde	Saúde	Estresse	16,0	2,58%	341,0	55,04%	90,0	14,53%
TOTAL PÁGINA 11				16,0	2,58%	341,0	55,04%	90,0	14,53%
12	CRF	Esportes	Resultados das equipes de Minibol individual, atletismo e futsal veterano, em 2002	11,8	1,90%	45,5	7,34%	111,3	17,96%
			Mudança de técnico na equipe de vôlei de quadra	3,3	0,52%	31,5	5,08%	29,3	4,72%
		Cultura	Participação do Grupo Ricordo D'Itália em eventos no ano de 2002	7,3	1,17%	50,0	8,07%	35,0	5,65%
TOTAL PÁGINA 12				22,3	3,59%	127,0	20,50%	175,5	28,33%

## ANEXO III

INFORMATIVO M - ANO 8 nº 80 MARÇO 2003 / 10 páginas ESPECIAL DE ANIVERSÁRIO										
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO				ESPAÇO UTILIZADO NA PAGINA (619,5 cm²)						
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		
				cm²	%	cm²	%	cm²	%	
01	ND	Eventos	E1 completa 49 anos e homenageia funcionários	68,0	10,98%	0,0	0,00%	240,0	38,74%	
			2º Conversando com nossa gente " O futuro planejado com você"	54,0	8,72%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	
TOTAL PÁGINA 01				122,0	19,69%	0,0	0,00%	240,0	38,74%	
02	Plano estratégico	Eventos	2º Conversando com nossa gente " O futuro planejado com você"	38,0	6,13%	125,0	20,18%	246,0	39,71%	
			TOTAL PÁGINA 02				38,0	6,13%	125,0	20,18%
03	Plano estratégico Responsabilidade Social	Eventos	Fotos do evento 2º Conversando com nossa gente	17,5	2,82%	0,0	0,00%	170,0	27,44%	
			Responsabilidade Social	E1 e Sapore implantam Banco de Alimentos	14,0	2,26%	161,3	26,03%	0,0	0,00%
TOTAL PÁGINA 03				31,5	5,08%	161,3	26,03%	170,0	27,44%	
04	ND	Institucional	Evento que homenageou funcionários com 10, 25 e mais anos de empresa	26,3	4,24%	72,0	11,62%	310,0	50,04%	
			TOTAL PÁGINA 04				26,3	4,24%	72,0	11,62%
05	ND	Institucional	Evento que homenageou funcionários com 10, 25 e mais anos de empresa	31,5	5,08%	84,0	13,56%	310,0	50,04%	
			TOTAL PÁGINA 05				31,5	5,08%	84,0	13,56%
06	SESMT	Saúde e segurança do trabalho	Inovações na estrutura do SESMT	8,3	1,33%	108,0	17,43%	66,0	10,65%	
			Redução de acidentes do trabalho	7,3	1,17%	46,3	7,47%	0,0	0,00%	
			Projeto para redução de ruídos	5,5	0,89%	45,5	7,34%	80,0	12,91%	
			TOTAL PÁGINA 06				21,0	3,39%	199,8	32,24%
07	CCQ	Eventos	Almoço de integração entre os grupo de CCQ que se destacaram no ano de 2002	4,3	0,69%	20,0	3,23%	40,0	6,46%	
			Qualidade	Divulgação dos grupos participantes do Concurso Estadual de CCQ	3,5	0,56%	60,0	9,69%	52,5	8,47%
			Prêmio Qualidade RS 2003	19,8	3,19%	117,0	18,89%	66,0	10,65%	
TOTAL PÁGINA 07				27,5	4,44%	197,0	31,80%	158,5	25,59%	
08	Exportação / Eventos	Eventos	Empresas Randon participam do festival Nostra Gentchê	7,5	1,21%	65,0	10,49%	36,0	5,81%	
			Patrocínio e participação em eventos	5,3	0,85%	137,5	22,20%	0,0	0,00%	
		Exportação	Novos nomes assumem cargos na área de exportação da empresa	6,3	1,01%	71,5	11,54%	18,0	2,91%	
TOTAL PÁGINA 08				19,0	3,07%	274,0	44,23%	54,0	8,72%	
09	Saúde Grupo de Teatro	Prevenção de doenças Endomarketing	Cuidados e prevenção de micoses	9,0	1,45%	245,0	39,55%	0,0	0,00%	
			"Gente E1 em Cena" reinicia atividades	13,5	2,18%	49,5	7,99%	71,3	11,50%	
TOTAL PÁGINA 09				22,5	3,63%	294,5	47,54%	71,3	11,50%	
10	CRF	Esportes	Nova diretoria do CRF toma posse	5,5	0,89%	24,0	3,87%	36,0	5,81%	
			Participação das equipes de futebol sete, voleibol trio e futebol de campo no campeonato SESC 2003	5,3	0,85%	5,7	0,92%	0,0	0,00%	
			Horários da academia	1,0	0,16%	25,0	4,04%	0,0	0,00%	
		Lazer	Colônia de férias fez sucesso junto aos participantes	3,0	0,48%	18,0	2,91%	63,0	10,17%	
		Eventos	Convite para o Baile do dia das Mães	10,0	1,61%	20,0	3,23%	0,0	0,00%	
			Velha carreta promoveu 1º almoço de integração entre as invernações do GTCN	5,0	0,81%	17,5	2,82%	0,0	0,00%	
		Responsabilidade Social	Convite para participação no clube de mães	3,5	0,56%	35,8	5,77%	0,0	0,00%	
TOTAL PÁGINA 10				33,3	5,37%	146,0	23,56%	99,0	15,98%	

## ANEXO IV

INFORMATIVO M - ANO 8 nº 81 MAIO 2003 / 12 páginas									
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	ESPAÇO UTILIZADO NA PÁGINA (619,5 cm²)					
				TÍTULO		TEXTO		IMAGEM	
				cm²	%	cm²	%	cm²	%
01	ND	Segurança	Grupo de Defesa Interna completa 30 anos	18,5	2,99%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
		Saúde	Sucesso na Campanha de prevenção ao câncer de próstata	12,5	2,02%	21,8	3,51%	0,0	0,00%
		Eventos	Os melhores momentos do Baile do Dia das Mães	17,3	2,78%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
TOTAL PÁGINA 01				48,3	7,79%	21,8	3,51%	0,0	0,00%
02	Expediente	Expediente	Informações gerais sobre a publicação	1,5	0,24%	64,8	10,45%	21,0	3,39%
	Editorial	Institucional	Comprometimento com as metas da empresa	9,5	1,53%	75,0	12,11%	20,0	3,23%
			Profissionais da E1 Argentina visitam as Empresas Randon	16,5	2,66%	33,8	5,45%	56,0	9,04%
		Atendimento	Telefonistas com novo horário	5,0	0,81%	23,0	3,71%	0,0	0,00%
	Errata	Correção de informações publicadas na edição anterior	2,0	0,32%	32,5	5,25%	0,0	0,00%	
TOTAL PÁGINA 02				34,5	5,57%	229,0	36,97%	97,0	15,66%
03	Suspensys	Institucional	Inaugurada mais uma empresa do Grupo Randon	23,3	3,75%	46,3	7,47%	168,0	27,12%
	Fórmula Truck	Marketing	E1 assina contrato de patrocínio com organização da Fórmula Truck	6,0	0,97%	41,3	6,66%	20,3	3,27%
			Funcionários participam da Etapa de Guaporé da Fórmula truck	6,0	0,97%	41,3	6,67%	48,8	7,87%
	Eventos	E1 patrocina vários eventos no primeiro semestre	1,5	0,24%	37,0	5,97%	0,0	0,00%	
TOTAL PÁGINA 03				36,8	5,93%	165,8	26,76%	237,0	38,26%
04	CCQ	Institucional	Visitas de colaboradores às empresas	1,0	0,16%	24,0	3,87%	68,0	10,98%
			33ª Reunião da Qualidade	14,0	2,26%	52,5	8,47%	18,0	2,91%
		Qualidade	E1 implanta Sistema de Avaliação Empresarial	9,0	1,45%	216,0	34,87%	12,3	1,98%
TOTAL PÁGINA 04				24,0	3,87%	292,5	47,22%	98,3	15,86%
05	Meio Ambiente	Responsabilidade Ambiental	Estação de Tratamento de Efluentes – conheça melhor o Sistema de Carvão Ativado	25,5	4,12%	110,0	17,76%	49,5	7,99%
	Produção	Produtividade	KAIZEN Proporciona melhorias na produção	8,5	1,37%	95,0	15,33%	72,0	11,62%
TOTAL PÁGINA 05				34,0	5,49%	205,0	33,09%	121,5	19,61%
06	ND	Segurança	Utilização de equipamentos de proteção individual previnem acidentes	51,0	8,23%	171,0	27,60%	129,5	20,90%
TOTAL PÁGINA 06				51,0	8,23%	171,0	27,60%	129,5	20,90%
07	ND	Segurança	Grupo de Defesa Interna completa 30 anos	38,5	6,21%	102,0	16,46%	84,0	13,56%
		Eventos	Dia do trabalho e Páscoa são comemorados de forma especial	15,0	2,42%	54,0	8,72%	68,8	11,10%
TOTAL PÁGINA 07				53,5	8,64%	156,0	25,18%	152,8	24,66%
08	Qualidade de vida	Eventos	Palestra para comemorar o dia das mães	13,0	2,10%	29,8	4,80%	70,0	11,30%
		Endomarketing	Futuros papais/ mães recebem presente para os futuros bebês	6,0	0,97%	40,3	6,50%	27,0	4,36%
		Saúde	Sucesso na Campanha de prevenção ao câncer de próstata	13,5	2,18%	148,0	23,89%	0,0	0,00%
TOTAL PÁGINA 08				32,5	5,25%	218,0	35,19%	97,0	15,66%
09	Comunicação	Endomarketing	Funcionários integram Grupo de Comunicação que auxilia o setor de RH – Comunicação Interna	11,3	1,82%	54,0	8,72%	162,0	26,15%
			Cultura	Grupo de Teatro E1 faz apresentações	13,5	2,18%	31,5	5,08%	99,0
		Treinamento	Cursos realizados no mês de abril	2,5	0,40%	32,0	5,17%	0,0	0,00%
TOTAL PÁGINA 09				27,3	4,40%	117,5	18,97%	261,0	42,13%
10	Saúde	Saúde	Cuidados com o uso de cotonetes e prevenção de infecções auditivas	38,8	6,26%	229,5	37,05%	37,5	6,05%
TOTAL PÁGINA 10				38,8	6,26%	229,5	37,05%	37,5	6,05%
11	Saúde	Saúde	Saúde bucal	12,5	2,02%	84,5	13,64%	60,0	9,69%
	CRF	Qualidade	Reformas e melhorias na sede do CRF	4,5	0,73%	45,0	7,26%	38,3	6,17%
		Esportes	Atividades esportivas internas	22,8	3,67%	40,0	6,46%	40,5	6,54%
TOTAL PÁGINA 11				39,8	6,42%	169,5	27,36%	138,8	22,40%
12	CRF	Esportes	Futebol Sete adulto - SESI	2,5	0,40%	18,0	2,91%	49,5	7,99%
			Futebol de Campo – SESI	3,0	0,48%	22,5	3,63%	0,0	0,00%
		Eventos	Colaborador conquista 5º lugar em concurso de gineteada	4,3	0,69%	24,0	3,87%	24,8	4,00%
	Eventos	Baile do Dia das Mães	10,0	1,61%	34,0	5,49%	157,5	25,42%	
TOTAL PÁGINA 12				19,8	3,19%	98,5	15,90%	231,8	37,41%

## ANEXO V

INFORMATIVO M - ANO 8 nº 82 JULHO 2003 / 12 páginas											
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO				ESPAÇO UTILIZADO NA PÁGINA (619,5 cm²)							
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM			
				cm²	%	cm²	%	cm²	%		
01	ND	Qualidade	A E1 é ouro no PGQP	38,3	6,17%	15,0	2,42%	471,5	76,11%		
TOTAL PÁGINA 01				38,3	6,17%	15,0	2,42%	471,5	76,11%		
02	Expediente	Expediente	Informações gerais sobre a publicação	1,5	0,24%	64,8	10,45%	21,0	3,39%		
	Editorial	Qualidade	E1 é ouro no PGQP – evolução da Qualidade	8,0	1,29%	94,5	15,25%	32,5	5,25%		
		Premiações	E1 premiada no 6º Colloquium Internacional de Freios e Mostra de Engenharia	13,5	2,18%	63,0	10,17%	82,5	13,32%		
TOTAL PÁGINA 02				23,0	3,71%	222,3	35,88%	136,0	21,95%		
03	Recursos Humanos	Recursos Humanos	Área de RH sob nova gestão	11,0	1,78%	63,0	10,17%	0,0	0,00%		
		Endomarketing	Homenagem ao grupo de teatro "Gente E1 me Cena"	5,0	0,81%	60,0	9,69%	29,3	4,72%		
			Peça de teatro sobre segurança é apresentada na Master	11,0	1,78%	22,5	3,63%	29,3	4,72%		
		Responsabilidade Social	Campanha do Agasalho	3,5	0,56%	42,5	6,86%	32,5	5,25%		
TOTAL PÁGINA 03				30,5	4,92%	188,0	30,35%	91,0	14,69%		
04	Recursos Humanos	Endomarketing	Clube de Mães completa 19 anos	7,5	1,21%	45,5	7,34%	84,0	13,56%		
		Marketing	II Encontro E1 de Frotistas	6,0	0,97%	29,8	4,80%	28,0	4,52%		
	Marketing	Exportação	Produtos E1 com passagem livre no mercado Sul-Africano	15,0	2,42%	30,0	4,84%	0,0	0,00%		
		Eventos	Convenção de vendas	8,0	1,29%	65,0	10,49%	26,0	4,20%		
TOTAL PÁGINA 04				36,5	5,89%	170,3	27,48%	138,0	22,28%		
05	Qualidade	Qualidade	CCQ tem novo método de trabalho	6,5	1,05%	144,0	23,24%	0,0	0,00%		
			Participação da E1 no concurso estadual de CCQ	21,0	3,39%	104,0	16,79%	80,5	12,99%		
TOTAL PÁGINA 05				27,5	4,44%	248,0	40,03%	80,5	12,99%		
06	ND	Eventos	E1 conquista o troféu Ouro no Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade	45,0	7,26%	168,0	27,12%	256,5	41,40%		
TOTAL PÁGINA 06				45,0	7,26%	168,0	27,12%	256,5	41,40%		
07	ND	Eventos	Continuação da matéria sobre o Troféu Ouro	56,3	9,08%	161,0	25,99%	236,0	38,10%		
TOTAL PÁGINA 07				56,3	9,08%	161,0	25,99%	236,0	38,10%		
08	Gestão Ambiental	Responsabilidade Ambiental	Tratamento de efluentes	9,0	1,45%	55,0	8,88%	110,0	17,76%		
	Produção	Produtividade	Campanha de preservação do meio ambiente	10,5	1,69%	40,3	6,50%	20,3	3,27%		
			Busca por melhorias na produtividade	2,8	0,44%	45,0	7,26%	30,0	4,84%		
TOTAL PÁGINA 08				22,3	3,59%	140,3	22,64%	160,3	25,87%		
09	Segurança	Saúde	Ergonomia nas áreas administrativas	9,3	1,49%	33,0	5,33%	63,3	10,21%		
		Educação e Desenvolvimento	Treinamento para preservar a audição	7,0	1,13%	35,0	5,65%	28,0	4,52%		
		Prevenção de Acidentes de Trabalho	CIPA atua de forma preventiva	5,5	0,89%	29,8	4,80%	6,3	1,01%		
		Esportes	Dia Mundial do desafio	6,0	0,97%	63,0	10,17%	38,5	6,21%		
TOTAL PÁGINA 09				27,8	4,48%	160,8	25,95%	136,0	21,95%		
10	Saúde	Saúde	Compra de medicamentos	5,8	0,93%	279,0	45,04%	26,3	4,24%		
			Os males que o cigarro provoca	22,5	3,63%	114,0	18,40%	0,0	0,00%		
TOTAL PÁGINA 10				28,3	4,56%	393,0	63,44%	26,3	4,24%		
11	Saúde	Saúde	Continuação: Os males que o cigarro provoca	5,0	0,81%	85,5	13,80%	36,0	5,81%		
			CRF	Cultura	GTCN Velha Carreta recebe doação de peça histórica	7,5	1,21%	45,0	7,26%	58,5	9,44%
				Eventos	Baile do Dia dos Pais	3,8	0,61%	18,0	2,91%	0,0	0,00%
				Esportes	Equipe de vôlei de quadra conquistou 2º lugar no COPA / SESI	3,0	0,48%	28,0	4,52%	40,0	6,46%
TOTAL PÁGINA 11				19,3	3,11%	176,5	28,49%	134,5	21,71%		
12	CRF	Esportes	E1 campeã de futebol sete veteranos	9,3	1,49%	56,0	9,04%	42,5	6,86%		
			Resultados obtidos pelos times de vôlei de areia trio, futebol sete adulto e campeonato interno de canastra	21,3	3,43%	81,0	13,08%	45,0	7,26%		
TOTAL PÁGINA 12				51,5	8,31%	170,8	27,56%	87,5	14,12%		

## ANEXO VI

INFORMATIVO M - ANO 8 nº 83 OUTUBRO 2003 / 12 páginas									
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO				ESPAÇO UTILIZADO NA PÁGINA (619,5 cm²)					
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM	
				cm²	%	cm²	%	cm²	%
01	ND	Responsabilidade Social	Programa Florescer germina na E1	24,0	3,87%	17,5	2,82%	462,0	74,58%
TOTAL PAGINA 01				24,0	3,87%	17,5	2,82%	462,0	74,58%
02	Expediente	Expediente	Informações gerais sobre a publicação	1,5	0,24%	64,8	10,45%	21,0	3,39%
	Editorial	Negócios	Busca por diferencial competitivo	8,5	1,37%	76,5	12,35%	22,5	3,63%
		Qualidade	Mérito Qualidade Randon – prêmio concedido a empresas do grupo	4,5	0,73%	39,0	6,30%	63,5	10,25%
TOTAL PAGINA 02				14,5	2,34%	180,3	29,10%	107,0	17,27%
03	Treinamento	Recursos Humanos	III Seminário – Mudança de hábito	32,0	5,17%	56,0	9,04%	63,0	10,17%
	ND	Institucional	Memorial E1 – funcionários colaboram com o resgate da história da empresa através de depoimentos	12,5	2,02%	162,0	26,15%	70,0	11,30%
TOTAL PAGINA 03				44,5	7,18%	218,0	35,19%	133,0	21,47%
04	Segurança	Prevenção de Acidentes de Trabalho	E1 comemora o Dia Nacional de Prevenção de Acidentes de Trabalho e investe na conscientização para a prevenção de acidentes	9,8	1,57%	80,0	12,91%	80,0	12,91%
		Treinamento	Operadores de veículos industriais recebem treinamento de reciclagem	9,8	1,58%	23,8	3,83%	42,8	6,90%
		Prevenção de Acidentes de Trabalho	Defesa Interna realiza treinamento de primeiros socorros	9,8	1,57%	20,0	3,23%	24,8	4,00%
TOTAL PAGINA 04				29,4	4,72%	123,8	19,97%	147,6	23,81%
05	Qualidade	Métodos e processos	Automatização do sistema de reservas de refeições	8,0	1,29%	45,0	7,26%	46,8	7,55%
		Qualidade	Participação no Congresso Estadual de CCQ	5,0	0,81%	40,0	6,46%	49,5	7,99%
		Institucional	Mostra Interna de CCQ	5,8	0,93%	99,0	15,98%	0,0	0,00%
TOTAL PAGINA 05				18,8	3,03%	184,0	29,70%	96,3	15,54%
06	ND	Responsabilidade Social	Projeto Florescer	32,5	5,25%	188,0	30,35%	252,0	40,68%
TOTAL PAGINA 06				32,5	5,25%	188,0	30,35%	252,0	40,68%
07	ND	Eventos	Planejamento da festa de Natal das Empresas Randon	15,5	2,50%	87,0	14,04%	47,5	7,67%
			Mateada promove lazer e integração	12,8	2,06%	117,0	18,89%	180,0	29,06%
TOTAL PAGINA 07				28,3	4,56%	204,0	32,93%	227,5	36,72%
08	Produção	Métodos e processos	Nova cabine para limpeza de filtros	9,0	1,45%	114,8	18,52%	65,0	10,49%
	Teatro	Institucional	Grupo de teatro faz apresentações em várias empresas	13,0	2,10%	48,0	7,75%	45,0	7,26%
	ND	Recursos Humanos	Novo restaurante para a Unidade Forqueta trará vantagens	10,0	1,61%	24,0	3,87%	0,0	0,00%
TOTAL PAGINA 08				32,0	5,17%	186,8	30,15%	110,0	17,76%
09	Benefícios	Endomarketing	Homenageados por 25 anos de empresa viajam para o nordeste	15,0	2,42%	67,5	10,90%	45,0	7,26%
		Recursos Humanos	Vantagens do uso do sistema de saúde Integral	7,5	1,21%	68,0	10,98%	4,0	0,65%
		Qualidade	Programação para a 10ª Semana da Qualidade	5,0	0,81%	80,8	13,03%	3,0	0,48%
		Educação e Desenvolvimento	Programa Novos Caminhos visa à expansão das experiências profissionais e pessoais dos funcionários	6,8	1,09%	117,0	18,89%	10,0	1,61%
TOTAL PAGINA 09				34,3	5,53%	333,3	53,79%	62,0	10,01%
10	Orçamento familiar	Economia	Dicas sobre como evitar gastos com atendimento ambulatorial	15	2,42%	111	17,92%	24,75	4,00%
	Saúde	Saúde	Cuide bem do seu coração	10,0	1,61%	220,5	35,59%	48,0	7,75%
TOTAL PAGINA 10				25,0	4,04%	331,5	53,51%	72,8	11,74%
11	CRF	Métodos e processos	CRF com sistema informatizado	8	1,29%	112,5	18,16%	85,5	13,80%
		Esportes	Times da E1 nos jogos do SESI	6,3	1,01%	67,5	10,90%	85,5	13,80%
TOTAL PAGINA 11				14,3	2,30%	180,0	29,06%	171,0	27,60%
12	CRF	Esportes	Resultados dos Torneios Internos de voleibol, futsal, pingue-pongue e sinuca	11,0	1,78%	90,0	14,53%	84,0	13,56%
		Cultura	Participação da Invernada Mirim do Velha Carreta no Rodeio de Mussum	4,5	0,73%	35,0	5,65%	50,0	8,07%
TOTAL PAGINA 12				15,5	2,50%	125,0	20,18%	134,0	21,63%

## ANEXO VII

INFORMATIVO M - ANO 8 nº 84 DEZEMBRO 2003 / 14 páginas									
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO				ESPAÇO UTILIZADO NA PÁGINA (619,5 cm²)					
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM	
				cm²	%	cm²	%	cm²	%
01	ND	Qualidade	10ª Semana da Qualidade estimula a busca pela qualidade de vida	17,5	2,82%	0,0	0,00%	72,0	11,62%
		Endomarketing	Empresas Randon homenageiam seus funcionários	10,0	1,61%	0,0	0,00%	94,5	15,25%
TOTAL PÁGINA 01				27,5	4,44%	0,0	0,00%	166,5	26,88%
02	Expediente	Expediente	Informações gerais sobre a publicação	1,5	0,24%	64,8	10,45%	21,0	3,39%
	Editorial	Institucional	Desejos de Feliz Natal e Próspero Ano Novo do presidente da empresa, Sr. Raul Randon	0,0	0,00%	110,5	17,84%	15,8	2,54%
		Recursos Humanos	Novo restaurante será inaugurado em março de 2004	10,0	1,61%	110,5	17,84%	28,0	4,52%
TOTAL PÁGINA 02				11,5	1,86%	285,8	46,13%	64,8	10,45%
03	Destaque	Institucional	Em 2004 a E1 completará 50 anos	12,5	2,02%	51,0	8,23%	4,0	0,65%
			XI Encontro de fornecedores	7,0	1,13%	123,5	19,94%	22,0	3,55%
		Responsabilidade Social	As empresas Randon estiveram presentes na FENATRAN 2003	2,8	0,44%	30,0	4,84%	32,0	5,17%
TOTAL PÁGINA 03				33,3	5,37%	263,0	42,45%	82,0	13,24%
04	Qualidade	Eventos	10ª Semana da Qualidade E1	14,5	2,34%	72,0	11,62%	72,0	11,62%
			7ª Gincana da Qualidade	1,5	0,24%	66,0	10,65%	175,5	28,33%
TOTAL PÁGINA 04				16,0	2,58%	138,0	22,28%	247,5	39,95%
05	Qualidade	Eventos	Continuação – 10ª Semana da Qualidade E1	33,0	5,33%	68,0	10,98%	30,0	4,84%
			XIII Mostra Interna de CCQ	8,0	1,29%	63,0	10,17%	84,0	13,56%
			XXVII Semana de Prevenção de Acidentes de Trabalho	10,0	1,61%	80,0	12,91%	31,5	5,08%
TOTAL PÁGINA 05				51,0	8,23%	211,0	34,06%	145,5	23,49%
06	Qualidade	Qualidade	Busca por certificação de qualidade	8,5	1,37%	81,0	13,08%	21,0	3,39%
			Política da qualidade	4,3	0,69%	90,8	14,65%	0,0	0,00%
			Auditoria Interna	9,8	1,57%	30,0	4,84%	46,8	7,55%
			Grupos de CCQ que se destacaram no trimestre	6,5	1,05%	78,8	12,71%	0,0	0,00%
TOTAL PÁGINA 06				29,0	4,68%	280,5	45,28%	67,8	10,94%
07	Segurança	Eventos	XV Semana Interna de Prevenção da AIDS	8,5	1,37%	152,0	24,54%	0,0	0,00%
		Treinamento	Novos integrantes da CIPA recebem treinamento	8,3	1,33%	45,0	7,26%	220,0	35,51%
TOTAL PÁGINA 07				16,8	2,70%	197,0	31,80%	220,0	35,51%
08	Reconhecimento	Endomarketing	Funcionários das empresas Randon recebem distinção	20,0	3,23%	160,0	25,83%	244,0	39,39%
TOTAL PÁGINA 08				20,0	3,23%	160,0	25,83%	244,0	39,39%
09	Reconhecimento	Endomarketing	Continuação – Funcionários das empresas Randon recebem distinção	19,0	3,07%	288,0	46,49%	157,5	25,42%
TOTAL PÁGINA 09				19,0	3,07%	288,0	46,49%	157,5	25,42%
10	Geral	Segurança	Mapa de riscos	7,5	1,21%	90,0	14,53%	32,0	5,17%
		Eventos	II Fórum de inovação e Tecnologia	6,3	1,01%	58,5	9,44%	18,0	2,91%
		Institucional	Visita à E1 Argentina	4,8	0,77%	45,0	7,26%	49,5	7,99%
		Responsabilidade Social	Empresas Randon participam de Campanha de doação de Sangue	11,5	1,86%	30,0	4,84%	30,0	4,84%
TOTAL PÁGINA 10				30,0	4,84%	223,5	36,08%	129,5	20,90%
11	Geral	Responsabilidade Social	Projeto Florescer	4,8	0,77%	70,0	11,30%	45,0	7,26%
		Segurança	Novo sistema de acesso na empresa	9,0	1,45%	48,0	7,75%	48,0	7,75%
	Novos Negócios	Negócios	Master inaugura unidade de pintura	6,5	1,05%	120,0	19,37%	40,0	6,46%
TOTAL PÁGINA 11				20,3	3,27%	238,0	38,42%	133,0	21,47%
12	Saúde	Saúde	Cuidados com hidratação no verão	14,0	2,26%	96,0	15,50%	0,0	0,00%
		Desperdício de alimentos	Campanha para estimular hábitos de alimentação saudáveis	8,5	1,37%	60,0	9,69%	0,0	0,00%
TOTAL PÁGINA 12				31,5	5,08%	354,0	57,14%	133,0	21,47%
13	Dicas de Férias	Variedades	Sugestões para roteiros de férias	16,0	2,58%	194,3	31,36%	0,0	0,00%
	CRF	Cultura	Peões e prendas do Velha Carreta trocam faixas em baile de final de ano	3,8	0,61%	18,0	2,91%	40,5	6,54%
			Diretoria do CRF se mantém em 2004	4,3	0,69%	30,0	4,84%	16,0	2,58%
			Piquete de laçadores Velha Carreta participa de rodeio em Cazuza Ferreira	8,0	1,29%	31,5	5,08%	0,0	0,00%
TOTAL PÁGINA 13				32,0	5,17%	273,8	44,19%	56,5	9,12%
14	CRF	Esportes	Campeonato interno de futsal	6,0	0,97%	49,5	7,99%	41,3	6,66%
			Funcionária da empresa é destaque no atletismo SESI	8,0	1,29%	66,5	10,73%	51,0	8,23%
		Lazer	5ª Colônia de Férias	15,0	2,42%	40,5	6,54%	35,8	5,77%
TOTAL PÁGINA 14				29,0	4,68%	156,5	25,26%	128,0	20,66%

## ANEXO VIII

### Análise Informativo P - 2003

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 157 JANEIRO 2003 / 20 páginas									
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO				ESPAÇO UTILIZADO NA PÁGINA (630 cm²)					
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM	
				cm²	%	cm²	%	cm²	%
01	ND	Esportes	Vitórias da AFM em 2002	19,5	3,10%	0,0	0,00%	216,0	34,29%
		Eventos	Festa de Natal	15,0	2,38%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
<b>TOTAL PÁGINA 01</b>				<b>34,5</b>	<b>5,48%</b>	<b>0,0</b>	<b>0,00%</b>	<b>216,0</b>	<b>34,29%</b>
02	Editorial	Editorial	Eleição do vice-presidente da empresa como novo presidente de uma importante entidade do setor	9,0	1,43%	94,3	14,96%	17,5	2,78%
		Institucional	Reunião do Conselho de Administração	11,3	1,79%	50,0	7,94%	55,0	8,73%
		Missão e Princípios da empresa	2,0	0,32%	45,0	7,14%	0,0	0,00%	
	Expediente	Expediente	Informações gerais sobre a publicação	0,0	0,00%	52,5	8,33%	7,5	1,19%
<b>TOTAL PÁGINA 02</b>				<b>22,3</b>	<b>3,53%</b>	<b>241,8</b>	<b>38,37%</b>	<b>80,0</b>	<b>12,70%</b>
03	Paulo Bellini na Fábrica	Institucional	Finalização do programa de visitas do diretor da E2 às fábricas do grupo, em Caxias do Sul	5,4	0,86%	67,5	10,71%	381,5	60,56%
<b>TOTAL PÁGINA 03</b>				<b>5,4</b>	<b>0,86%</b>	<b>67,5</b>	<b>10,71%</b>	<b>381,5</b>	<b>60,56%</b>
04	Cidadania	Responsabilidade social	Atividades realizadas no Dia Internacional do trabalho Voluntário	11,3	1,79%	68,0	10,79%	49,5	7,86%
			Arrecadação/distribuição de alimentos e brinquedos para o Natal de entidades carentes	14,0	2,22%	70,0	11,11%	141,0	22,38%
			Resultados	0,0	0,00%	0,0	0,00%	68,0	10,79%
<b>TOTAL PÁGINA 04</b>				<b>25,3</b>	<b>4,01%</b>	<b>138,0</b>	<b>21,90%</b>	<b>258,5</b>	<b>41,03%</b>
05	Cidadania	Responsabilidade social	Entrega de brinquedos para crianças da APADEV	12,0	1,90%	24,0	3,81%	48,0	7,62%
			Inauguração da Clínica-Dia, destinada ao tratamento de portadores de necessidades múltiplas	7,5	1,19%	42,5	6,75%	45,0	7,14%
			Projeto "Todos na Escola"	5,5	0,87%	46,0	7,30%	162,0	25,71%
			<b>TOTAL PÁGINA 05</b>	<b>25,0</b>	<b>3,97%</b>	<b>112,5</b>	<b>17,86%</b>	<b>255,0</b>	<b>40,48%</b>
06	Visitas	Relacionamento com clientes e fornecedores	Comitiva da Volkswagen visita E2	4,8	0,75%	45,0	7,14%	50,0	7,94%
			Representantes da Intersul visitam a empresa	4,3	0,67%	20,0	3,17%	40,0	6,35%
	ND	Negócios	Participação da E2 na Expo TransportE2002	14,0	2,22%	33,0	5,24%	29,3	4,64%
<b>TOTAL PÁGINA 06</b>				<b>30,8</b>	<b>4,88%</b>	<b>143,0</b>	<b>22,70%</b>	<b>173,3</b>	<b>27,50%</b>
07	Treinamento	Educação e desenvolvimento	Início das atividades da primeira turma de treinamento pela Internet	15,0	2,38%	68,3	10,83%	47,3	7,50%
			Mais duas turmas iniciam o treinamento de Desenvolvimento de Equipes	15,0	2,38%	30,0	4,76%	66,0	10,48%
			Treinamento para funcionários da cliente Viação Cometa	10,0	1,59%	39,0	6,19%	32,5	5,16%
			Variedades	Reflexões sobre educação	3,8	0,60%	42,3	6,71%	0,0
<b>TOTAL PÁGINA 07</b>				<b>43,8</b>	<b>6,94%</b>	<b>179,5</b>	<b>28,49%</b>	<b>145,8</b>	<b>23,13%</b>
08	Ciferal	Negócios	Ciferal participa da Feira de Transporte Escolar 2002	13,6	2,16%	66,0	10,48%	96,5	15,32%
		Responsabilidade social	Doação de alimentos ao projeto Natal sem Fome	3,0	0,48%	31,5	5,00%	25,4	4,03%
		Eventos	Festa de Natal da Ciferal	2,5	0,40%	55,3	8,77%	123,0	19,52%
<b>TOTAL PÁGINA 08</b>				<b>19,1</b>	<b>3,03%</b>	<b>152,8</b>	<b>24,25%</b>	<b>244,9</b>	<b>38,88%</b>
09	MVC	Recursos Humanos	Promoção do gerente de Unidades Controladas ao cargo de Diretor	1,8	0,28%	14,0	2,22%	21,0	3,33%
		Eventos	Eventos de final de ano	5,9	0,93%	72,0	11,43%	97,5	15,48%
	LCV	Negócios	Volare Escolarbus é destaque na Feira de Transporte Escolar 2002	11,8	1,87%	60,0	9,52%	79,5	12,62%
<b>TOTAL PÁGINA 09</b>				<b>19,4</b>	<b>3,07%</b>	<b>146,0</b>	<b>23,17%</b>	<b>198,0</b>	<b>31,43%</b>
10	Festa de Natal	Eventos	Festa de Natal para colaboradores e familiares	12,0	1,90%	72,5	11,51%	385,0	61,11%
<b>TOTAL PÁGINA 10</b>				<b>12,0</b>	<b>1,90%</b>	<b>72,5</b>	<b>11,51%</b>	<b>385,0</b>	<b>61,11%</b>
11	Festa de Natal	Eventos	Registro fotográfico da Festa de Natal	19,0	3,02%	0,0	0,00%	477,8	75,83%
<b>TOTAL PÁGINA 11</b>				<b>19,0</b>	<b>3,02%</b>	<b>0,0</b>	<b>0,00%</b>	<b>477,8</b>	<b>75,83%</b>
12	Planalto	Qualidade / Métodos e processos	Departamento de fabricação renova frota de empilhadeiras	24,5	3,89%	120,0	19,05%	90,0	14,29%
		Eventos	Entrega de cesta de Natal aos colaboradores e apresentação de corais nas unidades Ana Rech e Planalto	3,3	0,52%	25,0	3,97%	80,5	12,78%
<b>TOTAL PÁGINA 12</b>				<b>27,8</b>	<b>4,40%</b>	<b>145,0</b>	<b>23,02%</b>	<b>170,5</b>	<b>27,06%</b>
13	Produção	Qualidade / Métodos e processos	Resultados obtidos pelo projeto que visa à redução do desperdício de alumínio	40,0	6,35%	134,3	21,31%	194,0	30,79%
<b>TOTAL PÁGINA 13</b>				<b>40,0</b>	<b>6,35%</b>	<b>134,3</b>	<b>21,31%</b>	<b>194,0</b>	<b>30,79%</b>
14	Segurança	Qualidade / Métodos e processos	Setor desenvolve sistema mais seguro e eficiente para colocação de chapas em máquina	48,0	7,62%	120,0	19,05%	238,0	37,78%
<b>TOTAL PÁGINA 14</b>				<b>48,0</b>	<b>7,62%</b>	<b>120,0</b>	<b>19,05%</b>	<b>238,0</b>	<b>37,78%</b>
15	SUMAM	Qualidade / Métodos e processos	Grupos de melhorias	36,5	5,79%	160,0	25,40%	186,0	29,52%
<b>TOTAL PÁGINA 15</b>				<b>36,5</b>	<b>5,79%</b>	<b>160,0</b>	<b>25,40%</b>	<b>186,0</b>	<b>29,52%</b>
16	Saúde	Saúde	Dicas para evitar / socorrer afogamentos	13,8	2,18%	60,5	9,60%	0,0	0,00%
			Cuidados com queimaduras do Sol	6,0	0,95%	137,5	21,83%	35,0	5,56%
	ND	Variedades	Encerramento do horário de verão	4,0	0,63%	23,0	3,65%	22,0	3,49%
			Aviso sobre a divulgação de informações sobre MARCOPREV nos murais	7,8	1,23%	16,0	2,54%	0,0	0,00%
<b>TOTAL PÁGINA 16</b>				<b>31,5</b>	<b>5,00%</b>	<b>237,0</b>	<b>37,62%</b>	<b>57,0</b>	<b>9,05%</b>
17	Meio Ambiente	Preservação ambiental	A situação da água na América do Sul e proposta da empresa para a melhoria no tratamento de efluentes e a redução no consumo de água	14,5	2,30%	165,8	26,31%	66,5	10,56%
		Nascimentos	Quadro dos colaboradores que tiveram filhos nos meses de outubro, novembro e dezembro de 2002	0,0	0,00%	0,0	0,00%	144,0	22,86%
<b>TOTAL PÁGINA 17</b>				<b>14,5</b>	<b>2,30%</b>	<b>165,8</b>	<b>26,31%</b>	<b>210,5</b>	<b>33,41%</b>
18	AFM	Esportes	Retrospectiva esportiva - participação em eventos esportivos e resultados alcançados	25,2	4,00%	132,0	20,95%	150,5	23,89%
<b>TOTAL PÁGINA 18</b>				<b>25,2</b>	<b>4,00%</b>	<b>132,0</b>	<b>20,95%</b>	<b>150,5</b>	<b>23,89%</b>
19	AFM	Cultura	Participação do CTG Marco da Tradição em eventos no mês de dezembro de 2002	40,5	6,43%	60,0	9,52%	336,8	53,45%
<b>TOTAL PÁGINA 19</b>				<b>40,5</b>	<b>6,43%</b>	<b>60,0</b>	<b>9,52%</b>	<b>336,8</b>	<b>53,45%</b>
20	AFM	Variedades	Cronograma de atividades para 2003	5,8	0,91%	0,0	0,00%	172,5	27,38%
			Feira de material escolar	8,4	1,33%	27,0	4,29%	15,8	2,50%
		Eventos	Encerramento das atividades da Escolinha AFM	8,5	1,35%	41,3	6,55%	72,0	11,43%
<b>TOTAL PÁGINA 20</b>				<b>22,7</b>	<b>3,60%</b>	<b>68,3</b>	<b>10,83%</b>	<b>260,3</b>	<b>41,31%</b>

## ANEXO IX

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 158 FEVEREIRO 2003 / 16 páginas										
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO				ESPAÇO UTILIZADO NA PÁGINA (630 cm²)						
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		
				cm²	%	cm²	%	cm²	%	
01	ND	Responsabilidade social	Programa Vida recepciona filhos de colaboradores da empresa	42,0	6,67%	0,0	0,00%	90,0	14,29%	
			Projeto "Todos na Escola" distribui cadernos escolares	22,8		0,0		47,5		
			Eventos	E2 Ana Rech comemora 22 anos	14,0	2,22%	0,0	0,00%	58,5	9,29%
TOTAL PÁGINA 01				78,8	8,89%	0,0	0,00%	196,0	23,57%	
02	Editorial	Editorial	Introdução sobre os temas abordados na revista e desejo de boa leitura	1,0	0,16%	120,0	19,05%	0,0	0,00%	
			Institucional	Cientes dos Emirados Árabes visitam a E2	30,0	4,76%	45,0	7,14%	52,5	8,33%
			Expediente	Missão e Princípios da empresa	2,3	0,36%	42,8	6,79%	0,0	0,00%
			Informações gerais sobre a publicação	0,0	0,00%	52,5	8,33%	7,5	1,19%	
TOTAL PÁGINA 02				33,3	5,28%	260,3	41,31%	60,0	9,52%	
03	ND	Institucional	Comemoração dE22 anos da Unidade Ana Rech da E2	22,0	3,49%	136,0	21,59%	374,5	59,44%	
TOTAL PÁGINA 03				22,0	3,49%	136,0	21,59%	374,5	59,44%	
04	Primar	Recursos Humanos	Programa de Recrutamento Interno E2 passa por reformulações	21,3	3,37%	126,0	20,00%	184,5	29,29%	
	Treinamento	Educação e desenvolvimento	Entrega dos certificados do curso de Gestão de valor agregado aos colaboradores	17,0	2,70%	63,0	10,00%	54,0	8,57%	
TOTAL PÁGINA 04				38,3	6,07%	189,0	30,00%	238,5	37,86%	
05	Cidadania	Responsabilidade social	Aluno nota 10 - premiação para filhos de colaboradores que se destacam nos estudos	11,0	1,75%	120,0	19,05%	54,0	8,57%	
			Projeto Todos na Escola - distribuição de kits de material escolar	16,0	2,54%	30,0	4,76%	97,8	15,52%	
TOTAL PÁGINA 05				27,0	4,29%	150,0	23,81%	151,8	24,09%	
06	Benefícios	Endomarketing	Visita de filhos de colaboradores torna dia especial na E2	40,0	6,35%	43,8	6,94%	93,0	14,76%	
			Convite para participação no chá comemorativo ao Dia Internacional da Mulher	10,5	1,67%	15,0	2,38%	30,0	4,76%	
		Recursos Humanos	Dicas sobre como manter o direito ao plano de saúde após o desligamento da empresa	21,0	3,33%	157,5	25,00%	0,0	0,00%	
TOTAL PÁGINA 06				71,5	11,35%	216,3	34,33%	123,0	19,52%	
07	Planalto	Qualidade	Unidade Planalto realiza melhorias na fábrica	26,0	4,13%	217,0	34,44%	255,3	40,52%	
TOTAL PÁGINA 07				26,0	4,13%	217,0	34,44%	255,3	40,52%	
08	Polo Serviços	Qualidade	Polo Serviços recebe melhorias para oferecer bem-estar aos colaboradores	46,6	7,39%	148,0	23,49%	196,0	31,11%	
TOTAL PÁGINA 08				46,6	7,39%	148,0	23,49%	196,0	31,11%	
09	Segurança	Segurança	Formação da Equipe interna de Combate a Incêndio da MVC	37,5	5,95%	36,0	5,71%	114,8	18,21%	
	Produção	Qualidade	Corredores da Unidade Ana Rech recebem pintura nova	22,0	3,49%	72,0	11,43%	83,0	13,17%	
TOTAL PÁGINA 09				59,5	9,44%	108,0	17,14%	197,8	31,39%	
10	Portugal	Negócios	Portugal inaugura linha de montagem PKD	22,0	3,49%	63,8	10,12%	58,5	9,29%	
	Qualidade	Qualidade	Realização da Auditoria Interna do Sistema ISO 9001:94	16,0	2,54%	31,5	5,00%	147,0	23,33%	
TOTAL PÁGINA 10				38,0	6,03%	95,3	15,12%	205,5	32,62%	
11	Ciferal	Qualidade	Manutenção da fábrica	7,5	1,19%	20,0	3,17%	36,0	5,71%	
		Recursos Humanos	Plano de Remuneração Estratégica	6,0	0,95%	16,0	2,54%	27,0	4,29%	
		Educação e desenvolvimento	Treinamento de reciclagem em aplicação e manutenção de poliuretano	2,8	0,44%	8,5	1,35%	40,5	6,43%	
		Endomarketing	Pesquisa de Clima organizacional	18,0	2,86%	66,5	10,56%	0,0	0,00%	
		Variedades	Pássaro encontrado dentro da fábrica é alimentado por colaborador para ter forças de ir embora	10,5	1,67%	29,8	4,72%	35,0	5,56%	
TOTAL PÁGINA 11				44,8	7,10%	140,8	22,34%	138,5	21,98%	
12	LCV	Negócios	Volare lança consórcio nacional	23,8	3,77%	162,8	25,83%	89,3	14,17%	
		Institucional	Paulo Bellini recebe homenagem em comemoração aos 50 anos da CITRAL.	15,0	2,38%	17,5	2,78%	40,5	6,43%	
TOTAL PÁGINA 12				38,8	6,15%	180,3	28,61%	129,8	20,60%	
13	ND	Saúde	Cuidados com as DSTs e outros perigos no período de Carnaval	18,0	2,86%	334,0	53,02%	35,0	5,56%	
			Divulgação da Campanha de Vacinação contra a gripe	8,0	1,27%	24,0	3,81%	0,0	0,00%	
TOTAL PÁGINA 13				26,0	4,13%	358,0	56,83%	35,0	5,56%	
14	Meio Ambiente	Qualidade / Métodos e processos	Central de Resíduos Unidade Planalto passa a atuar com nova sistemática para acondicionamento e transporte de resíduos	36,0	5,71%	78,8	12,50%	121,0	19,21%	
	Nascimentos	Variedades	Quadro dos colaboradores que tiveram filhos nos meses de dezembro dE2002 e janeiro dE2003	0,0	0,00%	126,0	20,00%	6,3	0,99%	
TOTAL PÁGINA 14				36,0	5,71%	204,8	32,50%	127,3	20,20%	
15	AFM	Esportes	Agende-se para as próximas atividades esportivas da AFM	34,5	5,48%	47,5	7,54%	101,5	16,11%	
		Cultura	Participação do CTG Marco da Tradição em eventos no mês de janeiro dE2003	16,5	2,62%	25,5	4,05%	99,0	15,71%	
TOTAL PÁGINA 15				51,0	8,10%	73,0	11,59%	200,5	31,83%	
16	AFM	Esportes	Convênios com academia de ginástica e escola de natação	15,0	2,38%	67,5	10,71%	93,5	14,84%	
		Cultura	Convite para que os colaboradores visitem a sede da AFM e participem dos eventos programados	11,0	1,75%	38,5	6,11%	122,5	19,44%	
TOTAL PÁGINA 16				26,0	4,13%	106,0	16,83%	216,0	34,29%	

## ANEXO X

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 159 MARÇO 2003 / 20 páginas											
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO											
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM			
				cm²	%	cm²	%	cm²	%		
01	ND	Educação e desenvolvimento	Escola de Formação Profissional E2 reinicia atividades com novos alunos em 2003	78,0	12,38%	0,0	0,00%	143,0	22,70%		
		Qualidade	Sistema Integrado de Gestão	15,0	2,38%	0,0	0,00%	0,0	0,00%		
		Saúde	Dicas sobre depressão	16,3	2,58%	0,0	0,00%	0,0	0,00%		
		Esportes	Reinício das atividades da AFM	13,8	2,18%	0,0	0,00%	0,0	0,00%		
		Marketing	E2 lança novo site	9,8	1,55%	0,0	0,00%	0,0	0,00%		
TOTAL PÁGINA 01				132,8	17,34%	0,0	0,00%	143,0	22,70%		
02	Editorial	Editorial	Integração para os Sistemas de Gestão	5,0	0,79%	72,0	11,43%	0,0	0,00%		
		Institucional	Missão e Princípios da empresa	2,5	0,40%	33,8	5,36%	0,0	0,00%		
		Saúde	Lançamento da Campanha contra a gripe	20,0	3,17%	171,0	27,14%	30,0	4,76%		
		Expediente	Informações gerais sobre a publicação	0,0	0,00%	52,5	8,33%	7,5	1,19%		
TOTAL PÁGINA 02				27,5	4,37%	329,3	52,26%	37,5	5,95%		
03	EFPM	Educação e desenvolvimento	Escola de Formação Profissional E2 reinicia atividades com novos alunos em 2003	46,3	7,34%	143,3	22,74%	225,0	35,71%		
TOTAL PÁGINA 03				46,3	7,34%	143,3	22,74%	225,0	35,71%		
04	Visitas	Negócios	Visita de clientes do mercado interno	3,8	0,60%	27,5	4,37%	55,0	8,73%		
			Visita de clientes do mercado externo	3,8	0,60%	96,0	15,24%	156,8	24,88%		
TOTAL PÁGINA 04				7,6	1,20%	123,5	19,60%	211,8	33,61%		
05	Empresa	Marketing	E2 lança novo site	15,0	2,38%	28,0	4,44%	75,0	11,90%		
			Participação em feira de veículos na Grécia	7,8	1,23%	45,5	7,22%	63,0	10,00%		
			Presidente e diretor da E2 participam de evento comemorativo aos 55 anos da VICASA, cliente da E2	26,0	4,13%	32,5	5,16%	89,3	14,17%		
TOTAL PÁGINA 05				48,8	7,74%	106,0	16,83%	227,3	36,07%		
06	Programa de Cidadania	Responsabilidade social	Ônibus do Hospital Mãe de Deus ganha reforma	23,5	3,73%	68,3	10,83%	72,0	11,43%		
			Parceria na Campanha do Agasalho 2003	20,0	3,17%	56,0	8,89%	0,0	0,00%		
			Recursos Humanos	Curso para gestantes	8,0	1,27%	63,8	10,12%	54,0	8,57%	
TOTAL PÁGINA 06				51,5	6,90%	188,0	19,72%	126,0	11,43%		
07	Programa de Cidadania	Responsabilidade social	Grupos de voluntários da E2 reiniciam suas atividades	18,0	2,86%	87,0	13,81%	37,5	5,95%		
			LCV	Negócios	Volare cresce e mantém liderança no mercado	22,8	3,61%	78,8	12,50%	37,5	5,95%
				Recursos Humanos	Coordenador de Operações Comerciais da Divisão África é promovido	4,8	0,75%	12,0	1,90%	27,0	4,29%
TOTAL PÁGINA 07				45,5	7,22%	177,8	28,21%	102,0	16,19%		
08	Treinamento	Educação e desenvolvimento	Colaboradores participam de curso de aplicação de GEL COAT	9,8	1,55%	23,8	3,77%	70,0	11,11%		
			Divisão de Engenharia desenvolve ciclo de palestras internas	14,0	2,22%	45,5	7,22%	29,8	4,72%		
	Volta às aulas	Educação	Dicas importantes para assegurar um bom ano letivo ao seu filho	9,0	1,43%	121,0	19,21%	25,0	3,97%		
TOTAL PÁGINA 08				32,8	5,20%	190,3	30,20%	124,8	19,80%		
09	MVC	Negócios	MVC Caxias opera desde janeiro	30,0	4,76%	90,0	14,29%	199,5	31,67%		
			MVC apresenta seus produtos na Brasilplast	16,0	2,54%	50,0	7,94%	30,0	4,76%		
			Responsabilidade social	Resultado da distribuição de cadernos no Programa de Cidadania	5,5	0,87%	31,0	4,92%	13,5	2,14%	
TOTAL PÁGINA 09				51,5	8,17%	171,0	27,14%	243,0	38,57%		
10	SIG	Qualidade	Sistema Integrado de Gestão - informações e esclarecimentos	0,0	0,00%	399,0	63,33%	115,5	18,33%		
TOTAL PÁGINA 10				0,0	0,00%	399,0	63,33%	115,5	18,33%		
11	SIG	Qualidade	Sistema Integrado de Gestão - continuação	36,8	5,83%	283,8	45,04%	224,0	35,56%		
TOTAL PÁGINA 11				36,8	5,83%	283,8	45,04%	224,0	35,56%		
12	Ciferal	Institucional	Visitas	1,0	0,16%	25,0	3,97%	50,0	7,94%		
			Educação e desenvolvimento	Treinamento na área de refrigeração	1,8	0,28%	20,0	3,17%	50,0	7,94%	
				Programa de desenvolvimento de supervisão	9,0	1,43%	27,5	4,37%	33,8	5,36%	
				Novos alunos iniciaram atividades na Escola de Formação Profissional E2 / Ciferal	16,5	2,62%	58,5	9,29%	29,3	4,64%	
			Responsabilidade social	Resultado da distribuição de cadernos no Programa de Cidadania	8,0	1,27%	12,5	1,98%	7,0	1,11%	
TOTAL PÁGINA 12				36,3	5,75%	143,5	22,78%	170,0	26,98%		
13	SUMAM	Qualidade / Métodos e processos	Empenho dos colaboradores para alcançar melhorias no setor 4.06	37,5	5,95%	144,5	22,94%	180,0	28,57%		
TOTAL PÁGINA 13				37,5	5,95%	144,5	22,94%	180,0	28,57%		
14	Especial / Dia das Mulheres	Datas comemorativas	Dia Internacional da Mulher / Mulheres em cena - a força do trabalho feminino	48,0	7,62%	319,8	50,75%	91,5	14,52%		
TOTAL PÁGINA 14				48,0	7,62%	319,8	50,75%	91,5	14,52%		
15	IX Chalheres	Eventos	Chá de mulheres em comemoração ao Dia Internacional da Mulher	16,5	2,62%	88,0	13,97%	265,5	42,14%		
TOTAL PÁGINA 15				16,5	2,62%	88,0	13,97%	265,5	42,14%		
16	Saúde	Saúde	Depressão - dicas e esclarecimentos	52,5	8,33%	351,3	55,75%	0,0	0,00%		
			Depressão - sintomas mais comuns	5,8	0,91%	152,0	24,13%	0,0	0,00%		
TOTAL PÁGINA 16				52,5	8,33%	351,3	55,75%	0,0	0,00%		
17	Saúde	Saúde	Depressão - sintomas mais comuns	5,8	0,91%	152,0	24,13%	0,0	0,00%		
			Nascimentos	Variedades	Quadro dos colaboradores que tiveram filhos nos meses de janeiro, fevereiro e março de 2003	1,5	0,24%	198,0	31,43%	6,3	0,99%
TOTAL PÁGINA 17				7,3	1,15%	350,0	55,56%	6,3	0,99%		
18	AFM	Esportes	Retrospectiva esportiva - participação em eventos esportivos e resultados alcançados	20,5	3,25%	137,5	21,83%	163,8	25,99%		
TOTAL PÁGINA 18				20,5	3,25%	137,5	21,83%	163,8	25,99%		
19	AFM	Cultura	Participação do CTG Marco da Tradição em eventos	25,3	4,01%	45,0	7,14%	314,3	49,88%		
TOTAL PÁGINA 19				25,3	4,01%	45,0	7,14%	314,3	49,88%		
20	ND	Eventos	Feira de Páscoa	11,5	1,83%	56,0	8,89%	198,0	31,43%		
			Feira de Material Escolar	7,5	1,19%	40,0	6,35%	61,8	9,80%		
TOTAL PÁGINA 20				19,0	3,02%	96,0	15,24%	259,8	41,23%		

## ANEXO XI

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 160 ABRIL 2003 / 18 páginas									
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO				ESPAÇO UTILIZADO NA PÁGINA (630 cm²)					
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM	
				cm²	%	cm²	%	cm²	%
01	ND	Saúde	Campanha de vacinação contra a gripe	70,0	11,11%	53,8	8,53%	152,8	24,25%
TOTAL PAGINA 01				70,0	11,11%	53,8	8,53%	152,8	24,25%
02	Editorial	Responsabilidade social	E2 realiza restauração na fachada do Hospital Pompéia	12,0	1,90%	80,0	12,70%	0,0	0,00%
		Datas comemorativas	Dia do trabalho	6,8	1,07%	33,3	5,28%	24,0	3,81%
		Institucional	Missão e Princípios da empresa	2,5	0,40%	33,8	5,36%	0,0	0,00%
	Homenagem prestada ao cliente Viação Passaro Verde		9,8	1,55%	29,8	4,72%	49,5	7,86%	
Expediente	Expediente	Informações gerais sobre a publicação	0,0	0,00%	52,5	8,33%	7,5	1,19%	
TOTAL PAGINA 02				31,0	4,92%	229,3	36,39%	81,0	12,86%
03	ND	Recursos Humanos	Alterações na Diretoria da empresa	13,5	2,14%	50,0	7,94%	73,5	11,67%
		Negócios	Colocação da E2 na pesquisa Top of Mind RS	15,0	2,38%	36,0	5,71%	0,0	0,00%
			E2 é premiada por seu volume de exportações	12,0	1,90%	61,8	9,80%	29,3	4,64%
TOTAL PAGINA 03				40,5	6,43%	147,8	23,45%	102,8	16,31%
04	Comercial / Marketing	Marketing	Convenção de Vendas	34,0	5,40%	72,0	11,43%	273,0	43,33%
			Apoio ao projeto Espetáculo Som & Luz na Réplica de Caxias	17,0	2,70%	72,0	11,43%	25,5	4,05%
TOTAL PAGINA 04				51,0	8,10%	144,0	22,86%	298,5	47,38%
05	Programa Cidadania	Responsabilidade social	E2 promove a restauração da fachada do Hospital Pompéia	25,0	3,97%	66,5	10,56%	95,0	15,08%
			Colaboradores da Unidade Ana Rech distribuíram roupas e alimentos arrecadados aos jovens da Associação Centro de Promoção ao Menor, de Caxias do Sul	195,0	30,95%	68,3	10,83%	114,0	18,10%
TOTAL PAGINA 05				220,0	34,92%	134,8	21,39%	209,0	33,17%
06	Treinamento	Educação e desenvolvimento	E2 lança programa de Trainees no exterior	7,0	1,11%	71,3	11,31%	30,0	4,76%
	Visita	Negócios	Início do Programa de desenvolvimento da engenharia	10,0	1,59%	72,0	11,43%	0,0	0,00%
			Comitiva do governo de Oman visita a E2	7,5	1,19%	56,0	8,89%	63,0	10,00%
TOTAL PAGINA 06				24,5	3,89%	199,3	31,63%	93,0	14,76%
07	Benefícios	Endomarketing	Convite para participar do grupo de gestantes	2,8	0,44%	24,0	3,81%	0,0	0,00%
			Distribuição de chocolates aos colaboradores durante a Páscoa	6,5	1,03%	12,0	1,90%	54,0	8,57%
			Reforço para a participação na Campanha do Agasalho	16,0	2,54%	24,0	3,81%	0,0	0,00%
	MVC	Saúde	Relaxamento para os colaboradores em sessões de massoterapia	15,0	2,38%	136,5	21,67%	66,0	10,48%
TOTAL PAGINA 07				40,3	4,01%	196,5	9,52%	120,0	8,57%
08	Produção	Endomarketing	Nossos colaboradores fazem a diferença	87,5	13,89%	315,0	50,00%	125,0	19,84%
TOTAL PAGINA 08				87,5	13,89%	315,0	50,00%	125,0	19,84%
09	Produção	Endomarketing	Nossos colaboradores fazem a diferença - continuação	28,5	4,52%	207,0	32,86%	144,0	22,86%
TOTAL PAGINA 09				28,5	4,52%	207,0	32,86%	144,0	22,86%
10	Ciferal	Qualidade / Métodos e processos	Ciferal reestrutura área comercial e ganha em qualidade	21,0	3,33%	99,0	15,71%	80,5	12,78%
			Colaboradores da Ciferal visitam a E2 Caxias para promover a troca de conhecimentos técnicos	8,0	1,27%	51,0	8,10%	0,0	0,00%
			Contratação de profissional para a área da qualidade	3,5	0,56%	75,0	11,90%	48,8	7,74%
TOTAL PAGINA 10				32,5	5,16%	225,0	35,71%	129,3	20,52%
11	Divisão de Componentes	Negócios	E2 passa a utilizar Estação Aduaneira de Caxias do Sul	13,5	2,14%	102,0	16,19%	110,0	17,46%
	ND	Prevenção de acidentes do trabalho	Novos integrantes da CIPA gestão 2003/2004	16,3	2,58%	144,0	22,86%	47,5	7,54%
TOTAL PAGINA 11				29,8	4,72%	246,0	39,05%	157,5	25,00%
12	SIG	Responsabilidade ambiental	Dicas sobre separação de lixo orgânico e lixo seco	17,5	2,78%	247,0	39,21%	59,5	9,44%
		Qualidade / Métodos e processos	Auditorias interna e externa são realizadas na E2 nos meses de março e maio	17,5	2,78%	71,3	11,31%	0,0	0,00%
TOTAL PAGINA 12				35,0	5,56%	318,3	50,52%	59,5	9,44%
13	Saúde	Saúde	Conjuntivite - esclarecimentos e prevenção	22,0	3,49%	396,0	62,86%	42,0	6,67%
TOTAL PAGINA 13				22,0	3,49%	396,0	62,86%	42,0	6,67%
14	Dia das Mães	Datas comemorativas	História do dia das mães	36,0	5,71%	82,5	13,10%	27,0	4,29%
	Nascimentos	Variedades	Quadro dos colaboradores que tiveram filhos nos últimos meses	1,5	0,24%	286,8	45,52%	0,0	0,00%
TOTAL PAGINA 14				37,5	5,95%	369,3	58,61%	27,0	4,29%
15	Benefícios	Saúde	Número de colaboradores vacinados contra a gripe	19,0	3,02%	50,0	7,94%	35,0	5,56%
	Talento de Casa	Endomarketing	Funcionário é reverenciado por seu talento culinário	8,0	1,27%	118,8	18,85%	150,0	23,81%
TOTAL PAGINA 15				27,0	4,29%	168,8	26,79%	185,0	29,37%
16	AFM	Esportes	Escolinha de futebol promove integração	9,0	1,43%	27,0	4,29%	97,8	15,52%
			Torneio de pingue-pongue	6,8	1,07%	52,5	8,33%	24,5	3,89%
			Piquete de jogadores Marco da Tradição	6,5	1,03%	92,0	14,60%	0,0	0,00%
			Xadrez	1,0	0,16%	27,0	4,29%	40,0	6,35%
TOTAL PAGINA 16				23,3	3,69%	198,5	31,51%	162,3	25,75%
17	AFM	Lazer	Passo de Maria Fumaça foi um sucesso	9,8	1,55%	72,0	11,43%	84,0	13,33%
		Esportes	Torneio de sinuca, canastra e dominó	6,0	0,95%	99,0	15,71%	45,0	7,14%
Futebol sete	2,0		0,32%	18,8	2,98%	40,5	6,43%		
TOTAL PAGINA 17				17,8	2,82%	189,8	30,12%	169,5	26,90%
18	AFM	Esportes	Futebol de campo	18,0	2,86%	38,5	6,11%	86,0	13,65%
			Novos diretores das modalidades esportivas	32,5	5,16%	67,5	10,71%	115,5	18,33%
TOTAL PAGINA 18				50,5	8,02%	106,0	16,83%	201,5	31,98%

## ANEXO XII

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 161 MAIO 2003 / 18 páginas									
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO				ESPAÇO UTILIZADO NA PÁGINA (630 cm²)					
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM	
				cm²	%	cm²	%	cm²	%
01	ND	Institucional	Intranet à disposição dos colaboradores E2	36,0	5,71%	0,0	0,00%	420,0	66,67%
		Qualidade	Programa 5 S's nas áreas administrativas e auxiliares	24,0	3,81%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
TOTAL PÁGINA 01				60,0	9,52%	0,0	0,00%	420,0	66,67%
02	Editorial	Qualidade	Redução de custos	1,0	0,16%	90,0	14,29%	22,5	3,57%
		Negócios	Visita de grupo da Arábia Saudita	0,8	0,12%	36,0	5,71%	38,3	6,07%
		Institucional	Apoio ao Projeto Vida Cultural	3,0	0,48%	35,3	5,60%	0,0	0,00%
	Expediente	Expediente	Missão e Princípios da empresa	2,5	0,40%	33,8	5,36%	0,0	0,00%
TOTAL PÁGINA 02				7,3	1,15%	247,5	39,29%	68,3	10,83%
03	ND	Institucional	E2 recebe Prêmio Exportação ADVB	10,5	1,67%	44,0	6,98%	66,0	10,48%
		Negócios	A empresa esteve presente em feira de transporte urbano, em Madri	31,0	4,92%	56,0	8,89%	49,5	7,86%
		Institucional	Confraternização entre colaboradores da divisão de Aquisição e Logística	10,0	1,59%	25,0	3,97%	112,5	17,86%
TOTAL PÁGINA 03				51,5	8,17%	125,0	19,84%	228,0	36,19%
04	Benefícios	Responsabilidade social	Divulgação dos resultados e entidades atendidas pela Campanha do Agasalho 2003	16,0	2,54%	106,3	16,87%	85,5	13,57%
		Datas comemorativas	Mães recebem homenagens	9,0	1,43%	59,5	9,44%	144,0	22,86%
TOTAL PÁGINA 04				25,0	3,97%	165,8	26,31%	229,5	36,43%
05	Programa de Cidadania	Responsabilidade social	Páscoa animada por voluntários da E2	15,0	2,38%	72,0	11,43%	136,0	21,59%
			Projeto Escola: Encontro para prevenção contra dependência química	8,8	1,39%	72,0	11,43%	81,0	12,86%
TOTAL PÁGINA 05				23,8	3,77%	144,0	22,86%	217,0	34,44%
06	Desperdícios	Qualidade / Métodos e processos	Gastos gerais e desperdícios: você pode colaborar para a redução	34,0	5,40%	114,8	18,21%	59,5	9,44%
	Unidade Planalto	Qualidade	Check-list visual: mais uma ferramenta em benefício da qualidade	32,0	5,08%	72,0	11,43%	108,0	17,14%
TOTAL PÁGINA 06				66,0	10,48%	186,8	29,64%	167,5	26,59%
07	LCV	Negócios	Volare realiza programa de test drive em São Paulo	24,0	3,81%	56,0	8,89%	55,0	8,73%
			Nova campanha publicitária destaca facilidades Volare	13,5	2,14%	54,0	8,57%	0,0	0,00%
			Site Volare em inglês e espanhol	8,3	1,31%	9,0	1,43%	55,3	8,77%
	MVC	Negócios	MVC concretiza parceria com a Shell	6,0	0,95%	60,0	9,52%	40,0	6,35%
TOTAL PÁGINA 07				51,8	8,21%	179,0	28,41%	150,3	23,85%
08	ND	Qualidade	5S's - atitudes pessoais que resultam em grandes benefícios	57,0	9,05%	332,5	52,78%	78,8	12,50%
TOTAL PÁGINA 08				57,0	9,05%	332,5	52,78%	78,8	12,50%
09	ND	Qualidade	5S's - atitudes pessoais que resultam em grandes benefícios (continuação)	28,5	4,52%	104,5	16,59%	288,0	45,71%
TOTAL PÁGINA 09				28,5	4,52%	104,5	16,59%	288,0	45,71%
10	Ciferal	Negócios	Ciferal recebe visita de clientes	6,0	0,95%	32,0	5,08%	123,5	19,60%
		Segurança	Treinamento de proteção auditiva	6,5	1,03%	28,8	4,56%	18,0	2,86%
		Qualidade / Métodos e processos	Programa para melhoria de produtividade, qualidade e informação	21,0	3,33%	38,5	6,11%	55,0	8,73%
TOTAL PÁGINA 10				33,5	5,32%	99,3	15,75%	196,5	31,19%
11	Ciferal	Institucional	Integração da Ciferal com as Unidades Caxias continua a todo vapor	16,5	2,62%	87,5	13,89%	76,0	12,06%
11	Divisão de Componentes	Qualidade	Divisão de componentes tem novo almoxarifado	16,5	2,62%	90,0	14,29%	77,0	12,22%
			TOTAL PÁGINA 11				33,0	5,24%	177,5
12	SIG	Qualidade / Métodos e processos	Representantes de vários projetos compõem Sistema de Gestão	20,0	3,17%	71,3	11,31%	32,5	5,16%
			Elaboração de fluxograma da cadeia de clientes internos de produção está sendo realizada pelos facilitadores da ISO 9001/2000	1,5	0,24%	38,5	6,11%	0,0	0,00%
			Eventos	Equipe interna de Combate à incêndio comemora 36 anos	8,3	1,31%	40,0	6,35%	77,0
12	SIG	Segurança	Treinamento para evacuação em caso de incêndio	3,0	0,48%	66,5	10,56%	40,0	6,35%
			TOTAL PÁGINA 12				32,8	5,20%	216,3
13	Comunicação Interna	Endomarketing	Intranet ao alcance dos colaboradores	14,0	2,22%	144,0	22,86%	162,0	25,71%
	Talento da Casa	Endomarketing	Colaborador mostra seu talento na criação de protótipos	15,8	2,50%	99,8	15,83%	37,5	5,95%
TOTAL PÁGINA 13				29,8	4,72%	243,8	38,69%	199,5	31,67%
14	SUMAM	Qualidade / Métodos e processos	Setor 416 trabalha para atingir meta de melhorias	20,3	3,21%	49,5	7,86%	192,0	30,48%
			TOTAL PÁGINA 14				20,3	3,21%	49,5
15	Saúde	Saúde	Saúde bucal	28,0	4,44%	236,3	37,50%	80,8	12,82%
			TOTAL PÁGINA 15				28,0	4,44%	236,3
16	Nascimentos	Variedades	Quadro dos colaboradores que tiveram filhos no primeiro semestre	1,5	0,24%	388,5	61,67%	6,3	0,99%
	AFM	Cultura	Participação do piquete de laçadores em rodeios e competições	9,8	1,55%	52,5	8,33%	0,0	0,00%
TOTAL PÁGINA 16				11,3	1,79%	441,0	70,00%	6,3	0,99%
17	AFM	Cultura	XIV Baile do CTG e Piquete Marco da Tradição	12,0	1,90%	48,0	7,62%	45,0	7,14%
			Mobilização para a Festa Junina	12,0	1,90%	17,0	2,70%	45,0	7,14%
			Esportes	Ciferal realiza campeonato interno de futebol	8,3	1,31%	48,8	7,74%	126,0
TOTAL PÁGINA 17				32,3	5,12%	113,8	18,06%	216,0	34,29%
18	ND	Esportes	Retrospectiva esportiva - participação em eventos esportivos e resultados alcançados	10,5	1,67%	249,5	39,60%	126,0	20,00%
TOTAL PÁGINA 18				10,5	1,67%	249,5	39,60%	126,0	20,00%

## ANEXO XIII

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 162 JUNHO - JULHO 2003 / 16 páginas									
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO				ESPAÇO UTILIZADO NA PÁGINA (630 cm²)					
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM	
				cm²	%	cm²	%	cm²	%
01	ND	Negócios	E2 é presença confirmada nas Olimpíadas dE2004 na Grécia	93,5	14,84%	0,0	0,00%	304,5	48,33%
TOTAL PÁGINA 01				93,5	14,84%	0,0	0,00%	304,5	48,33%
02	Editorial	Negócios	E2 é presença confirmada nas Olimpíadas dE2004 na Grécia	21,3	3,37%	76,5	12,14%	45,0	7,14%
		Qualidade / Métodos e processos	Campanha para participação dos colaboradores na apresentação de sugestões para a redução de custos no trabalho	18,5	2,94%	96,0	15,24%	12,0	1,90%
		Institucional	Missão e Princípios da empresa	2,5	0,40%	33,8	5,36%	0,0	0,00%
	Expediente	Expediente	Informações gerais sobre a publicação	0,0	0,00%	52,5	8,33%	7,5	1,19%
TOTAL PÁGINA 02				42,3	6,71%	258,8	41,07%	64,5	10,24%
03	Feira/Visita	Negócios	E2 participa da 3ª Autobus, na Argentina	13,3	2,10%	50,0	7,94%	76,0	12,06%
	Programa de Cidadania	Responsabilidade social	Empresários do Marrocos visitam a E2	8,0	1,27%	23,8	3,77%	37,8	6,00%
TOTAL PÁGINA 03				28,3	4,48%	145,8	23,13%	145,8	23,14%
04	Programa de Cidadania	Responsabilidade social	Projeto Escola - implantação do Programa 5S's em escola pública	3,3	0,52%	56,3	8,93%	73,5	11,67%
			Alunos certificados pelo curso de metrologia, leitura e interpretação de desenho na Escola Irmão Guerino	14,0	2,22%	31,5	5,00%	69,0	10,95%
			Departamento de pintura auxilia na reforma da creche do Bairro Santa Lúcia	13,3	2,10%	66,5	10,56%	61,8	9,80%
TOTAL PÁGINA 04				30,5	4,84%	154,3	24,48%	204,3	32,42%
05	Treinamento	Responsabilidade social	Escola de Formação profissional E2 recebe certificado do COMDICA	19,0	3,02%	42,8	6,79%	52,3	8,29%
		Educação e desenvolvimento	Integrantes das áreas de engenharia do desenvolvimento, processo, produto e LCV receberam treinamento	3,3	0,52%	42,8	6,79%	57,0	9,05%
			Capacitação de clientes nas áreas de mecânica, elétrica e repintura	2,8	0,44%	28,0	4,44%	38,5	6,11%
		Endomarketing	Divulgação da programação do evento de homenagem aos colaboradores por tempo de serviço	22,8	3,61%	78,8	12,50%	12,0	1,90%
TOTAL PÁGINA 05				47,8	7,58%	192,3	30,52%	159,8	25,36%
06	LCV	Educação e desenvolvimento	Unidade-volante de treinamento Volare percorre o Brasil	8,3	1,31%	54,3	8,61%	112,8	17,90%
		Negócios	Volare apresenta modelos para mercado argentino	8,3	1,31%	29,8	4,72%	60,0	9,52%
			Palestra com foco no mercado cubano	5,5	0,87%	50,0	7,94%	42,3	6,71%
TOTAL PÁGINA 06				22,0	3,49%	134,0	21,27%	215,0	34,13%
07	Ciferal	Educação e desenvolvimento	Ciferal já obtém bons resultados com o Centro de Treinamento	8,5	1,35%	47,5	7,54%	60,0	9,52%
		Negócios	Ciferal produz primeiros modelos articulados	24,0	3,81%	38,3	6,07%	52,3	8,29%
	MVC	Negócios	MVC amplia mercado e passa a atuar também no México	7,3	1,15%	114,8	18,21%	29,3	4,64%
TOTAL PÁGINA 07				39,8	6,31%	200,5	31,83%	141,5	22,46%
08	Polo serviços	Qualidade / Métodos e processos	Setor 868 melhora acondicionamento de peças	7,0	1,11%	40,5	6,43%	115,5	18,33%
		Eventos	Divisão de componentes realiza encontro com a equipe da representante Brasa, na E2 Caxias	14,3	2,26%	96,0	15,24%	40,0	6,35%
TOTAL PÁGINA 08				21,3	3,37%	136,5	21,67%	155,5	24,68%
09	Unidade Planalto	Qualidade / Métodos e processos	Fabricação e Linhas de Montagem implantam Programa 5S's	12,3	1,94%	67,3	10,67%	27,5	4,37%
TOTAL PÁGINA 09				16,3	2,58%	142,5	22,62%	52,5	8,33%
10	SIG	Eventos	Comemoração para a Semana Mundial do Meio Ambiente	9,0	1,43%	93,5	14,84%	71,5	11,35%
			Treinamento da equipe interna de prevenção de incêndios	2,5	0,40%	33,8	5,36%	42,5	6,75%
		Segurança	Cuidados com a utilização de facas e tesouras no trabalho	9,5	1,51%	77,0	12,22%	0,0	0,00%
			Qualidade / Métodos e processos	Realização de auditoria da ISO 9001/94	1,5	0,24%	24,0	3,81%	0,0
TOTAL PÁGINA 10				22,5	3,57%	228,3	36,23%	114,0	18,10%
11	SUMAM	Qualidade / Métodos e processos	446 com melhorias através dos grupos de SUMAM	24,0	3,81%	222,0	35,24%	172,5	27,38%
TOTAL PÁGINA 11				24,0	3,81%	222,0	35,24%	172,5	27,38%
12	Saúde	Saúde	Conheça os benefícios da atividade física	29,8	4,72%	378,0	60,00%	73,5	11,67%
TOTAL PÁGINA 12				29,8	4,72%	378,0	60,00%	73,5	11,67%
13	Nascimentos	Variedades	Quadro dos colaboradores que tiveram filhos no primeiro semestre	1,5	0,24%	268,3	42,58%	4,0	0,63%
	Talento da Casa	Endomarketing	Colaborador é sucesso como atleta nos gramados e como técnico da nossa escolinha de futebol	13,0	2,06%	142,5	22,62%	61,8	9,80%
TOTAL PÁGINA 13				14,5	2,30%	410,8	65,20%	65,8	10,44%
14	AFM	Eventos	9º aniversário da Escolinha de Futebol é comemorado com festa	11,3	1,79%	95,0	15,08%	60,0	9,52%
			Colaboradores se destacam na Rústica Semana de Caxias	3,5	0,56%	49,5	7,86%	29,3	4,64%
		Esportes	Equipe de bocha conquista 2º lugar no campeonato SESI	7,5	1,19%	32,5	5,16%	32,5	5,16%
			Vôlei masculino é campeão da Liga Caxiense	5,5	0,87%	29,3	4,64%	32,5	5,16%
TOTAL PÁGINA 14				27,8	4,40%	206,3	32,74%	154,3	24,48%
15	AFM	Datas comemorativas	CTG homenageia mães	3,0	0,48%	17,5	2,78%	44,0	6,98%
		Eventos	Baile de casais reúne centenas de pessoas	21,0	3,33%	24,5	3,89%	36,0	5,71%
		Esportes	Resultados dos jogos internos de atletismo	7,0	1,11%	25,5	4,05%	180,0	28,57%
TOTAL PÁGINA 15				31,0	4,92%	67,5	10,71%	260,0	41,27%
16	ND	Esportes	E2 é campeã Municipal de Futebol Sete	19,0	3,02%	20,3	3,21%	74,3	11,79%
			Resultados do campeonato interno de futebol sete	3,8	0,60%	25,5	4,05%	120,0	19,05%
		Variedades	Sede campestre tem novo quiosque	4,0	0,63%	33,3	5,28%	44,0	6,98%
TOTAL PÁGINA 16				26,8	4,25%	79,0	12,54%	238,3	37,82%

## ANEXO XIV

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 163 AGOSTO 2003 / 20 páginas										
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO				ESPAÇO UTILIZADO NA PÁGINA (630 cm²)						
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		
				cm²	%	cm²	%	cm²	%	
01	ND	Institucional	E2 completa 54 anos e homenageia colaboradores com o Prêmio Honra ao Mérito 2003	20,6	3,26%	0,0	0,00%	300,0	47,62%	
TOTAL PÁGINA 01				20,6	3,26%	0,0	0,00%	300,0	47,62%	
02	Editorial	Institucional	Síntese dos temas abordados na edição	3,5	0,56%	72,0	11,43%	0,0	0,00%	
			Missão e Princípios da empresa	2,5	0,40%	33,8	5,36%	0,0	0,00%	
		Marketing	Miniconvenção de vendas	5,0	0,79%	36,0	5,71%	36,0	5,71%	
			Campanha publicitária reforça os benefícios dos produtos e da empresa E2	11,5	1,83%	49,0	7,78%	38,5	6,11%	
Expediente	Expediente	Informações gerais sobre a publicação	0,0	0,00%	52,5	8,33%	7,5	1,19%		
TOTAL PÁGINA 02				22,5	3,57%	243,3	38,61%	82,0	13,02%	
03	Reconhecimento	Institucional	E2 recebe prêmio TOP Social ADVB 2003	10,5	1,67%	30,0	4,76%	39,0	6,19%	
			Selo IBASE/Betinho reconhece Balanço Social da empresa	5,8	0,91%	51,0	8,10%	16,0	2,54%	
			Empresa é eleita como uma das vinte melhores da Década do Real	3,0	0,48%	24,5	3,89%	0,0	0,00%	
			Empresa é considerada a melhor empresa no setor de equipamentos de transporte	8,8	1,39%	26,0	4,13%	0,0	0,00%	
			E2 presta homenagem aos 65 anos do Expresso Caxiense	6,0	0,95%	42,0	6,67%	36,0	5,71%	
TOTAL PÁGINA 03				34,0	5,40%	173,5	27,54%	91,0	14,44%	
04	Programa de Cidadania	Responsabilidade social	Voluntários proporcionam "Um Dia Feliz" para 1400 crianças	15,8	2,50%	95,0	15,08%	145,8	23,13%	
			Hospital Pompéia completa 90 anos inaugurando reformas financiadas pela empresa	9,0	1,43%	49,5	7,86%	44,0	6,98%	
TOTAL PÁGINA 04				24,8	3,93%	144,5	22,94%	189,8	30,12%	
05	Treinamento	Educação e desenvolvimento	Colaboradores do Programa Trainees no Exterior viajam para as unidades onde irão desenvolver seus projetos	13,0	2,06%	175,0	27,78%	49,5	7,86%	
			Clientes árabes capacitados em Ana Rech	5,0	0,79%	28,0	4,44%	32,0	5,08%	
		Variedades	Sorteio de prêmios para inscritos no concurso EFIMAR/EFIPOLO	5,0	0,79%	38,5	6,11%	36,0	5,71%	
TOTAL PÁGINA 05				23,0	3,65%	241,5	38,33%	117,5	18,65%	
06	Unidade Ana Rech	Qualidade / Métodos e processos	O setor 447 conta com uma equipe de SUMAM que faz acontecer	21,0	3,33%	85,5	13,57%	52,0	8,25%	
			Programa 5S's a todo vapor na fábrica de Ana Rech	12,0	1,90%	80,0	12,70%	52,3	8,29%	
		Negócios	E2 constrói moderna pista de testes	7,8	1,23%	42,8	6,79%	47,5	7,54%	
TOTAL PÁGINA 06				40,8	6,47%	208,3	33,06%	151,8	24,09%	
07	Encarte	Institucional	E2 completa 54 anos e homenageia colaboradores com o Prêmio Honra ao Mérito 2003	50,0	7,94%	147,3	23,37%	266,5	42,30%	
TOTAL PÁGINA 07				50,0	7,94%	147,3	23,37%	266,5	42,30%	
08	Encarte	Institucional	Relação de colaboradores homenageados com o Prêmio Honra ao Mérito 2003	4,0	0,63%	532,0	84,44%	0,0	0,00%	
TOTAL PÁGINA 08				4,0	0,63%	532,0	84,44%	0,0	0,00%	
09	Encarte	Institucional	Fotos dos colaboradores homenageados com o Prêmio Honra ao Mérito 2003	3,0	0,48%	0,0	0,00%	360,0	57,14%	
TOTAL PÁGINA 09				3,0	0,48%	0,0	0,00%	360,0	57,14%	
10	Encarte	Institucional	Fotos dos colaboradores homenageados com o Prêmio Honra ao Mérito 2003	3,0	0,48%	0,0	0,00%	390,0	61,90%	
TOTAL PÁGINA 10				3,0	0,48%	0,0	0,00%	390,0	61,90%	
11	Encarte	Institucional	Fotos dos colaboradores homenageados com o Prêmio Honra ao Mérito 2003	3,0	0,48%	0,0	0,00%	330,0	52,38%	
TOTAL PÁGINA 11				3,0	0,48%	0,0	0,00%	330,0	52,38%	
12	Encarte	Institucional	Fotos dos colaboradores homenageados com o Prêmio Honra ao Mérito 2003	3,0	0,48%	30,0	4,76%	120,0	19,05%	
			Eventos	Dia do Colaborador comemorado com festa	18,8	2,98%	78,8	12,50%	126,0	20,00%
TOTAL PÁGINA 12				21,8	3,45%	108,8	17,26%	246,0	39,05%	
13	Encarte	Institucional	Relação de colaboradores homenageados com o Prêmio Honra ao Mérito 2003	6,3	0,99%	532,0	84,44%	0,0	0,00%	
TOTAL PÁGINA 13				6,3	0,99%	532,0	84,44%	0,0	0,00%	
14	SIG	Qualidade / Métodos e processos	Política do Sistema Integrado de Gestão	19,0	3,02%	279,0	44,29%	0,0	0,00%	
			Auditorias que serão realizadas no 2º semestre nos programas de qualidade	5,0	0,79%	27,0	4,29%	0,0	0,00%	
TOTAL PÁGINA 14				24,0	3,81%	306,0	48,57%	0,0	0,00%	
15	SIG	Qualidade / Métodos e processos	Busca pela conquista da norma AS 8000, de responsabilidade social	3,5	0,56%	88,0	13,97%	30,0	4,76%	
			Eventos	E2 participa do Dia da Qualidade	6,0	0,95%	32,0	5,08%	0,0	0,00%
			Segurança	CIPA toma posse	3,0	0,48%	76,5	12,14%	0,0	0,00%
	Ciferal	Responsabilidade social	Campanha do Agasalho mobiliza colaboradores	3,5	0,56%	46,8	7,42%	30,0	4,76%	
			Negócios	Cientes visitam a unidade	2,5	0,40%	17,0	2,70%	30,0	4,76%
TOTAL PÁGINA 15				18,5	2,94%	260,3	41,31%	90,0	14,29%	
16	LCV	Marketing	Campanha publicitária estimula o uso de peças originais VOLARE	23,0	3,65%	67,5	10,71%	42,3	6,71%	
			Empresa lança inédita tecnologia em plástico para a construção civil	14,5	2,30%	52,5	8,33%	64,5	10,24%	
	MVC	Negócios	MVC participa de plano do Ministério da Saúde através da produção de tampas de caixas d'água em plástico	12,0	1,90%	104,0	16,51%	0,0	0,00%	
TOTAL PÁGINA 16				49,5	7,86%	224,0	35,56%	106,8	16,94%	
17	Unidade Planalto	Qualidade / Métodos e processos	Logística e Produção implantam sistema de abastecimento carro-a-carro	19,5	3,10%	153,0	24,29%	72,0	11,43%	
			Setor 306 com nova central de resíduos	7,0	1,11%	58,5	9,29%	49,0	7,78%	
				26,5	4,21%	211,5	33,57%	121,0	19,21%	
18	Benefícios	Saúde	E2 e SESI qualificam consultórios dentários da empresa	14,3	2,26%	38,0	6,03%	49,5	7,86%	
			Atividades realizadas no Dia Nacional de Combate ao Fumo	9,0	1,43%	66,5	10,56%	0,0	0,00%	
	Nascimentos	Variedades	Quadro dos colaboradores que tiveram filhos nos últimos meses	1,5	0,24%	240,5	38,17%	4,0	0,63%	
TOTAL PÁGINA 18				24,8	3,93%	345,0	54,76%	53,5	8,49%	
19	Dia dos Pais	Datas comemorativas	Fotos de pais e filhos que trabalham juntos na E2	1,5	0,24%	28,0	4,44%	56,0	8,89%	
			AFM	Esportes	Campeonatos de futebol, volei masculino e feminino e canastra realizados nos meses de julho e agosto	8,8	1,39%	100,0	15,87%	112,0
TOTAL PÁGINA 19				10,3	1,63%	128,0	20,32%	168,0	26,67%	
20	AFM	Esportes	Time de futsal é campeão da Copa SESI	4,0	0,63%	38,3	6,07%	45,0	7,14%	
			Campeonato interno de bôlo	4,0	0,63%	29,8	4,72%	42,5	6,75%	
		Eventos	Palestra educativa para alunos da Escolinha de Futebol e seus pais	2,8	0,44%	38,3	6,07%	38,3	6,07%	
			Cultura	Entrega dos certificados para turma de dança de salão	19,5	3,10%	67,5	10,71%	28,0	4,44%
TOTAL PÁGINA 20				30,3	4,80%	173,8	27,58%	153,8	24,40%	

## ANEXO XV

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 164 SETEMBRO 2003 / 16 páginas										
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO				ESPAÇO UTILIZADO NA PÁGINA (630 cm²)						
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		
				cm²	%	cm²	%	cm²	%	
01	ND	Institucional	E2 fica em 4º lugar no ranking das melhores empresas para trabalhar, segundo a revista Exame	85,5	13,57%	15,0	2,38%	296,0	46,98%	
TOTAL PÁGINA 01				85,5	13,57%	15,0	2,38%	296,0	46,98%	
02	Encarte	Editorial	Colocação da E2 no ranking das melhores empresas para se trabalhar no Brasil	1,5	0,24%	76,0	12,06%	45,0	7,14%	
			Missão e Princípios da empresa	2,5	0,40%	33,8	5,36%	0,0	0,00%	
	ND	Institucional	Fotos dos homenageados com o Prêmio Honra ao Mérito 2003	0,0	0,00%	0,0	0,00%	260,0	41,27%	
		Expediente	Informações gerais sobre a publicação	0,0	0,00%	52,5	8,33%	7,5	1,19%	
TOTAL PÁGINA 02				4,0	0,63%	162,3	25,75%	312,5	49,60%	
03	Destaques	Negócios	Lançamento do novo modelo de ônibus produzido pela Ciferal causa impacto no mercado	18,8	2,98%	66,5	10,56%	101,5	16,11%	
			Marketing	Miniconvenção de Vendas Mercado Interno	8,5	1,35%	32,0	5,08%	146,3	23,21%
TOTAL PÁGINA 03				27,3	4,33%	98,5	15,63%	247,8	39,33%	
04	ND	Institucional	Ônibus modelo NICOLA, um dos primeiros a serem produzidos pela empresa, é doado à E2 pelo seu proprietário	17,0	2,70%	67,5	10,71%	57,5	9,13%	
			E2 fica na 10ª posição do ranking Grandes & Líderes 2003	6,5	1,03%	25,5	4,05%	22,0	3,49%	
		Negócios	E2 expõe o modelo Híbrido Viale no Seminário sobre Inclusão Social no Transporte Público	21,0	3,33%	51,0	8,10%	0,0	0,00%	
			Relacionamento com clientes e fornecedores	Embaixador da Argentina conhece a empresa	6,0	0,95%	25,5	4,05%	34,0	5,40%
			Admiradores de ônibus de várias partes do Brasil visitam a E2	8,5	1,35%	25,5	4,05%	25,5	4,05%	
TOTAL PÁGINA 04				59,0	9,37%	195,0	30,95%	139,0	22,06%	
05	EFPM	Educação e desenvolvimento	Alunos da Escola de Formação Profissional E2 celebram formatura	16,5	2,62%	102,5	16,27%	101,5	16,11%	
			Programa 5S's	Qualidade / Métodos e processos	A área de Medicina Ocupacional é a vencedora do desafio lançado pelo Programa 5S's	24,0	3,81%	112,0	17,78%	36,0
TOTAL PÁGINA 05				40,5	6,43%	214,5	34,05%	137,5	21,83%	
06	Programa de Cidadania	Responsabilidade social	Projeto Escolas	36,0	5,71%	144,5	22,94%	121,5	19,29%	
			E2 está entre as dez empresas exemplares em Responsabilidade Social no estado	11,0	1,75%	42,8	6,79%	31,5	5,00%	
TOTAL PÁGINA 06				47,0	7,46%	187,3	29,72%	153,0	24,29%	
07	Biblioteca	Institucional	Depois de passar por melhorias, biblioteca da Unidade Ana Rech está à disposição dos colaboradores	12,8	2,02%	66,5	10,56%	32,0	5,08%	
			Unidade Planalto	Qualidade / Métodos e processos	SUMAM na Unidade Planalto tem foco no produto	6,5	1,03%	118,8	18,85%	40,0
			Segurança	Proteção para máquina garante maior segurança no setor de corte de alumínio e plástico	15,0	2,38%	55,3	8,77%	41,3	6,55%
TOTAL PÁGINA 07				34,3	5,44%	240,5	38,17%	113,3	17,98%	
08	ND	Institucional	E2, a 4ª melhor empresa para você trabalhar no Brasil - "Nada Substitui as pessoas"	57,0	9,05%	161,5	25,63%	166,0	26,35%	
TOTAL PÁGINA 08				57,0	9,05%	161,5	25,63%	166,0	26,35%	
09	ND	Institucional	E2, a 4ª melhor empresa para você trabalhar no Brasil - "Nada Substitui as pessoas" - continuação	24,0	3,81%	100,0	15,87%	36,0	5,71%	
			Endomarketing	A comemoração para os colaboradores	21,0	3,33%	45,5	7,22%	124,0	19,68%
TOTAL PÁGINA 09				45,0	7,14%	145,5	23,10%	160,0	25,40%	
10	Volare	Marketing	Modelo Volare foi utilizado para transporte de artistas no Festival de Cinema de Gramado	0,0	0,00%	19,3	3,06%	38,5	6,11%	
			Negócios	Volare desenvolve miniônibus para transporte urbano de São Paulo	15,8	2,50%	54,0	8,57%	31,5	5,00%
				Financiamento para compra de miniônibus	8,0	1,27%	28,0	4,44%	8,0	1,27%
		MVC	Negócios	Componentes em termoplástico da MVC são diferenciais da nova Mitsubishi L200 sport	19,0	3,02%	95,8	15,20%	28,0	4,44%
TOTAL PÁGINA 10				42,8	6,79%	197,0	31,27%	106,0	16,83%	
11	Ciferal	Endomarketing	Modelo Citmax é lançado para colaboradores	5,0	0,79%	29,8	4,72%	30,0	4,76%	
			Marketing	Colaboradores premiados na Fábrica de Ideias	8,0	1,27%	22,0	3,49%	36,8	5,83%
				Ciferal com nova logomarca e identidade visual modernizada	8,5	1,35%	21,3	3,37%	14,0	2,22%
			Qualidade / Métodos e processos	Melhorias na fábrica	3,0	0,48%	24,0	3,81%	22,8	3,61%
		Ana Rech / Produção	Qualidade / Métodos e processos	Um salto na qualidade está entre as propostas dos grupos	17,0	2,70%	78,8	12,50%	85,0	13,49%
TOTAL PÁGINA 11				41,5	6,59%	175,8	27,90%	188,5	29,92%	
12	SIG	Responsabilidade ambiental	Seminário de Gestão Ambiental - ISO 14001/96	13,5	2,14%	55,0	8,73%	57,8	9,17%	
			Qualidade / Métodos e processos	Situação dos programas de qualidade desenvolvidos na empresa	21,0	3,33%	59,5	9,44%	0,0	0,00%
				Segurança	Palestras sobre segurança industrial	7,0	1,11%	52,0	8,25%	38,3
TOTAL PÁGINA 12				41,5	6,59%	166,5	26,43%	96,0	15,24%	
13	Benefícios	Eventos	VI Semana de Qualidade de Vida e Sipamar E2	9,8	1,55%	120,0	19,05%	103,5	16,43%	
			Endomarketing	Homenageados por 25 anos de empresa retornam da viagem pelo Nordeste	18,8	2,98%	70,0	11,11%	84,0	13,33%
TOTAL PÁGINA 13				28,5	4,52%	190,0	30,16%	187,5	29,76%	
14	Nascimentos	Variedades	Quadro dos colaboradores que tiveram filhos no segundo semestre	1,5	0,24%	268,3	42,58%	17,5	2,78%	
			AFM	Esportes	Escolinha de futebol E2 promove integração	10,5	1,67%	22,5	3,57%	36,0
					Campeonato feminino SESI de bôlão	2,0	0,32%	16,0	2,54%	44,0
TOTAL PÁGINA 14				14,0	2,22%	306,8	48,69%	97,5	15,48%	
15	AFM	Esportes	Campeonatos de futsal interno, futebol de campo e futsal regional.	7,3	1,15%	106,8	16,94%	228,0	36,19%	
			Cultura	Nova patronagem do CTG Marco da Tradição	3,8	0,60%	30,0	4,76%	0,0	0,00%
TOTAL PÁGINA 15				11,0	1,75%	136,8	21,71%	228,0	36,19%	
16	ND	Eventos	Entrevero Farrupilha foi sucesso absoluto	28,5	4,52%	100,0	15,87%	380,0	60,32%	
			TOTAL PÁGINA 16				28,5	4,52%	100,0	15,87%

## ANEXO XVI

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 165 NOVEMBRO - DEZEMBRO 2003 / 12 páginas									
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO				ESPAÇO UTILIZADO NA PÁGINA (630 cm²)					
PÁG.	SEÇÃO	ASSUNTO	TEMAS ABORDADOS	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM	
				cm²	%	cm²	%	cm²	%
01	ND	Datas comemorativas	Desenhos feitos pelos filhos de colaboradores para o concurso "Crie o cartão de Natal 2003"	78,0	12,38%	0,0	0,00%	273,0	43,33%
TOTAL PÁGINA 01				78,0	12,38%	0,0	0,00%	273,0	43,33%
02	Encarte	Editorial	Palavras do presidente da E2	4,0	0,63%	191,3	30,36%	20,0	3,17%
	Encarte	Institucional	E2 recebe Mérito Gigia Bandera	24,0	3,81%	38,0	6,03%	22,5	3,57%
	ND	Institucional	E2 é destaque no Brasil e no Mundo	6,5	1,03%	54,0	8,57%	42,3	6,71%
TOTAL PÁGINA 02				34,5	5,48%	283,3	44,96%	84,8	13,45%
03	Destaque	Institucional	Empresa foi destaque em diferentes áreas	56,3	8,93%	161,5	25,63%	165,0	26,19%
TOTAL PÁGINA 03				56,3	8,93%	161,5	25,63%	165,0	26,19%
04	Destaque	Negócios	"Road Show" demonstra as vantagens do novo ônibus urbano da Citmax	27,0	4,29%	85,0	13,49%	40,0	6,35%
			E2 impressiona comitiva africana que visita empresa	14,0	2,22%	28,0	4,44%	54,0	8,57%
			Estivadores do Porto de Rio Grande visitam a empresa	7,0	1,11%	26,0	4,13%	26,0	4,13%
		Marketing	Volare apóia 3ª Corrida pela Vida	4,5	0,71%	33,0	5,24%	0,0	0,00%
TOTAL PÁGINA 04				52,5	8,33%	172,0	27,30%	120,0	19,05%
05	Destaque	Negócios	Veículos da E2 são atrações da Feira Busworld, na Bélgica, e na 5ª Feira de Transporte Terrestre no Chile	25,8	4,09%	100,0	15,87%	39,0	6,19%
			E2, MVC e Ciferal participam de congresso em Vitória, ES	8,8	1,39%	58,5	9,29%	30,0	4,76%
		Marketing	Programas de atendimento ao cliente surpreendem	14,0	2,22%	105,0	16,67%	0,0	0,00%
TOTAL PÁGINA 05				48,5	7,70%	263,5	41,83%	69,0	10,95%
06	Fornecedores	Relacionamento com clientes e	Encontro reúne fornecedores E2	17,0	2,70%	127,5	20,24%	74,0	11,75%
	MVC	Negócios	MVC participa de feira no México	5,3	0,83%	69,0	10,95%	32,5	5,16%
TOTAL PÁGINA 06				22,3	3,53%	196,5	31,19%	106,5	16,90%
07	Volare	Marketing	Convenção de Vendas VolarE2003	15,0	2,38%	63,0	10,00%	129,5	20,56%
	Recursos Humanos	Recursos Humanos	II Encontro de Voluntários e Dia Internacional do Voluntário	13,8	2,18%	99,0	15,71%	84,0	13,33%
		Responsabilidade social	Projeto Todos na Escola	7,0	1,11%	47,3	7,50%	0,0	0,00%
TOTAL PÁGINA 07				35,8	5,67%	209,3	33,21%	213,5	33,89%
08	Recursos Humanos	Recursos Humanos	Lançado o Programa Café com o Diretor	6,8	1,07%	39,0	6,19%	58,5	9,29%
		Educação e desenvolvimento	Encontro para aperfeiçoamento da Qualidade E2/Scania	18,8	2,98%	35,0	5,56%	60,8	9,64%
		Recursos Humanos	Cônjuges visitam a empresa	5,0	0,79%	41,3	6,55%	45,0	7,14%
TOTAL PÁGINA 08				30,5	4,84%	115,3	18,29%	164,3	26,07%
09	Ciferal	Segurança	Treinamento para combate a incêndios	6,0	0,95%	15,8	2,50%	56,0	8,89%
		Relacionamento com clientes e fornecedores	Ciferal recebe visitas de clientes	1,0	0,16%	14,0	2,22%	32,0	5,08%
		Qualidade / Métodos e processos	"Procedimento de Inspeção de Carroceria de Urbano	1,5	0,24%	21,0	3,33%	38,5	6,11%
	Planalto	Qualidade / Métodos e processos	SUMAM no 843 direcionado para redução de custos	8,0	1,27%	96,0	15,24%	46,8	7,42%
TOTAL PÁGINA 09				16,5	2,62%	146,8	23,29%	173,3	27,50%
10	SIG	Qualidade / Métodos e processos	E2 recebe certificação SA 8000	19,5	3,10%	48,8	7,74%	81,3	12,90%
	Fundação E2	Endomarketing	Atividades internas: Festival do Chopp, Passeio na Maria Fumaça e escolha de Cesta de Natal	32,5	5,16%	75,0	11,90%	78,8	12,50%
SA				52,0	8,25%	123,8	19,64%	160,0	25,40%
11	ND	Esportes	E2 participa da Olimpíada Estadual e Sul-Brasileiro do SESI	19,5	3,10%	27,0	4,29%	224,0	35,56%
	Expediente	Expediente	Informações gerais sobre a publicação	1,5	0,24%	66,0	10,48%	4,5	0,71%
TOTAL PÁGINA 11				21,0	3,33%	93,0	14,76%	228,5	36,27%
12	ND	Datas comemorativas	Vencedores do concurso "Crie o Cartão de Natal 2003" da E2	21,0	3,33%	45,0	7,14%	75,0	11,90%
		Variedades	Quadro dos colaboradores que tiveram filhos nos meses de agosto e setembro	1,5	0,24%	240,5	38,17%	6,3	0,99%
TOTAL PÁGINA 12				22,5	3,57%	285,5	45,32%	81,3	12,90%

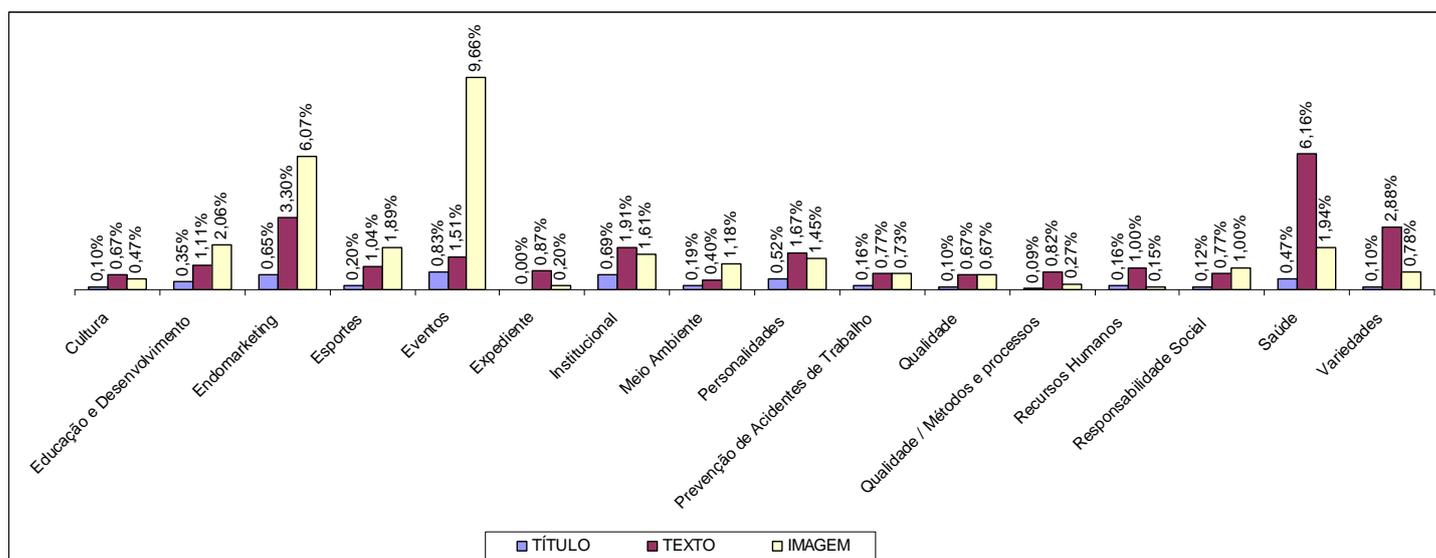
## ANEXO XVII

## Análise quantitativa por assunto – Informativo M 2003

Espaço utilizado no informativo x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO M - ANO 8 nº 79 JANEIRO 2003 / 12 páginas								
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NA REVISTA (7434 cm²)							
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL	
	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%
Cultura	7,3	0,10%	50,0	0,67%	35,0	0,47%	92,3	1,24%
Educação e Desenvolvimento	26,0	0,35%	82,8	1,11%	153,3	2,06%	262,0	3,52%
Endomarketing	48,5	0,65%	245,3	3,30%	451,0	6,07%	744,8	10,02%
Esportes	15,0	0,20%	77,0	1,04%	140,5	1,89%	232,5	3,13%
Eventos	61,5	0,83%	112,5	1,51%	718,3	9,66%	892,3	12,00%
Expediente	0,0	0,00%	64,8	0,87%	15,0	0,20%	79,8	1,07%
Institucional	51,5	0,69%	141,8	1,91%	120,0	1,61%	313,3	4,21%
Meio Ambiente	14,0	0,19%	30,0	0,40%	87,5	1,18%	131,5	1,77%
Personalidades	39,0	0,52%	124,0	1,67%	107,5	1,45%	270,5	3,64%
Prevenção de Acidentes de Trabalho	12,0	0,16%	57,0	0,77%	54,0	0,73%	123,0	1,65%
Qualidade	7,3	0,10%	49,5	0,67%	49,5	0,67%	106,3	1,43%
Qualidade / Métodos e processos	6,8	0,09%	60,8	0,82%	20,3	0,27%	87,8	1,18%
Recursos Humanos	12,0	0,16%	74,3	1,00%	11,3	0,15%	97,5	1,31%
Responsabilidade Social	8,8	0,12%	57,0	0,77%	74,0	1,00%	139,8	1,88%
Saúde	34,8	0,47%	458,0	6,16%	144,0	1,94%	636,8	8,57%
Variedades	7,5	0,10%	213,8	2,88%	57,8	0,78%	279,0	3,75%
<b>Total utilizado na revista</b>	<b>351,8</b>	<b>4,73%</b>	<b>1898,3</b>	<b>25,53%</b>	<b>2238,8</b>	<b>30,12%</b>	<b>4488,8</b>	<b>60,38%</b>

ANÁLISE GERAL		
Espaço utilizado	cm²	%
	4488,8	60,38%
Áreas de respiro	2945,3	39,62%
Tamanho total do informativo em cm²	7434	100,00%

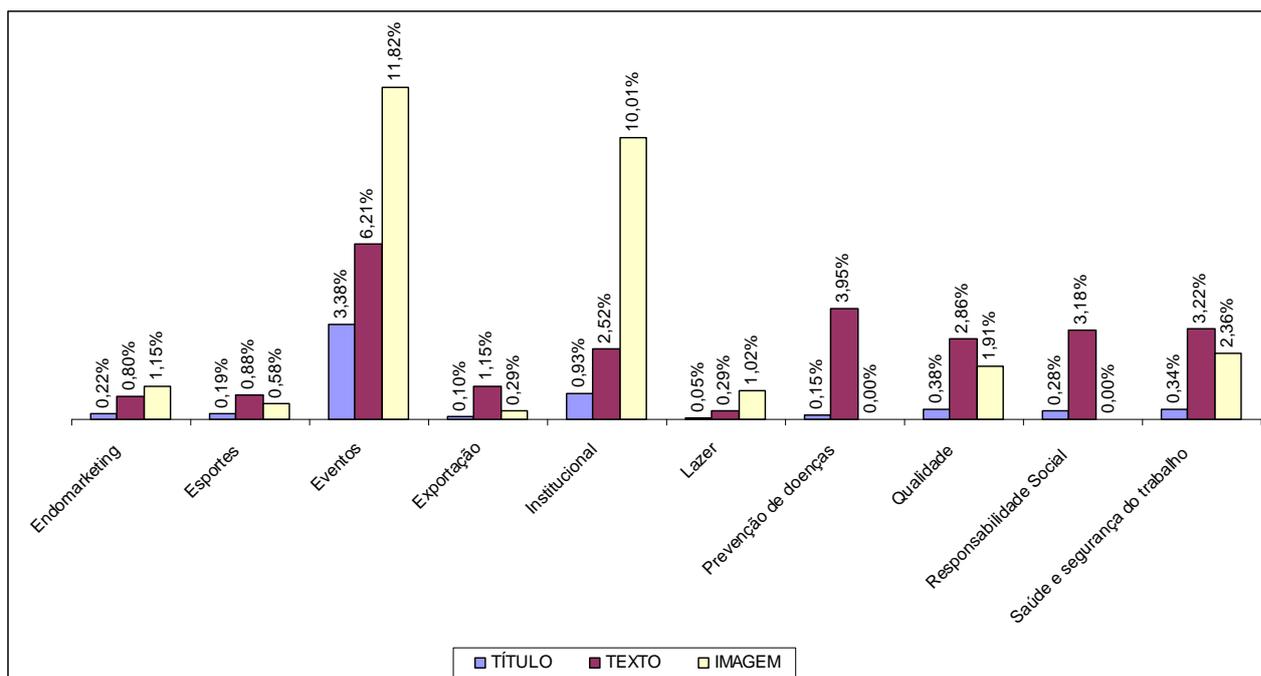


## ANEXO XVIII

Espaço utilizado no informativo M nº 80 x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO M - ANO 8 nº 80 MARÇO 2003 / 10 páginas ESPECIAL DE ANIVERSÁRIO								
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NA REVISTA (6195 cm <sup>2</sup> )							
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL	
	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%
Endomarketing	13,5	0,22%	49,5	0,80%	71,3	1,15%	134,3	2,17%
Esportes	11,8	0,19%	54,7	0,88%	36,0	0,58%	102,5	1,65%
Eventos	209,5	3,38%	385,0	6,21%	732,0	11,82%	1326,5	21,41%
Exportação	6,3	0,10%	71,5	1,15%	18,0	0,29%	95,8	1,55%
Institucional	57,8	0,93%	156,0	2,52%	620,0	10,01%	833,8	13,46%
Lazer	3,0	0,05%	18,0	0,29%	63,0	1,02%	84,0	1,36%
Prevenção de doenças	9,0	0,15%	245,0	3,95%	0,0	0,00%	254,0	4,10%
Qualidade	23,3	0,38%	177,0	2,86%	118,5	1,91%	318,8	5,15%
Responsabilidade Social	17,5	0,28%	197,0	3,18%	0,0	0,00%	214,5	3,46%
Saúde e segurança do trabalho	21,0	0,34%	199,8	3,22%	146,0	2,36%	366,8	5,92%
<b>Total utilizado na revista</b>	<b>372,5</b>	<b>6,01%</b>	<b>1553,5</b>	<b>25,08%</b>	<b>1804,8</b>	<b>29,13%</b>	<b>3730,7</b>	<b>60,22%</b>

ANÁLISE GERAL		cm <sup>2</sup>	%
Espaço utilizado		3730,7	60,22%
Áreas de respiro		2464,3	39,78%
Tamanho total do informativo em cm <sup>2</sup>		6195	100,00%

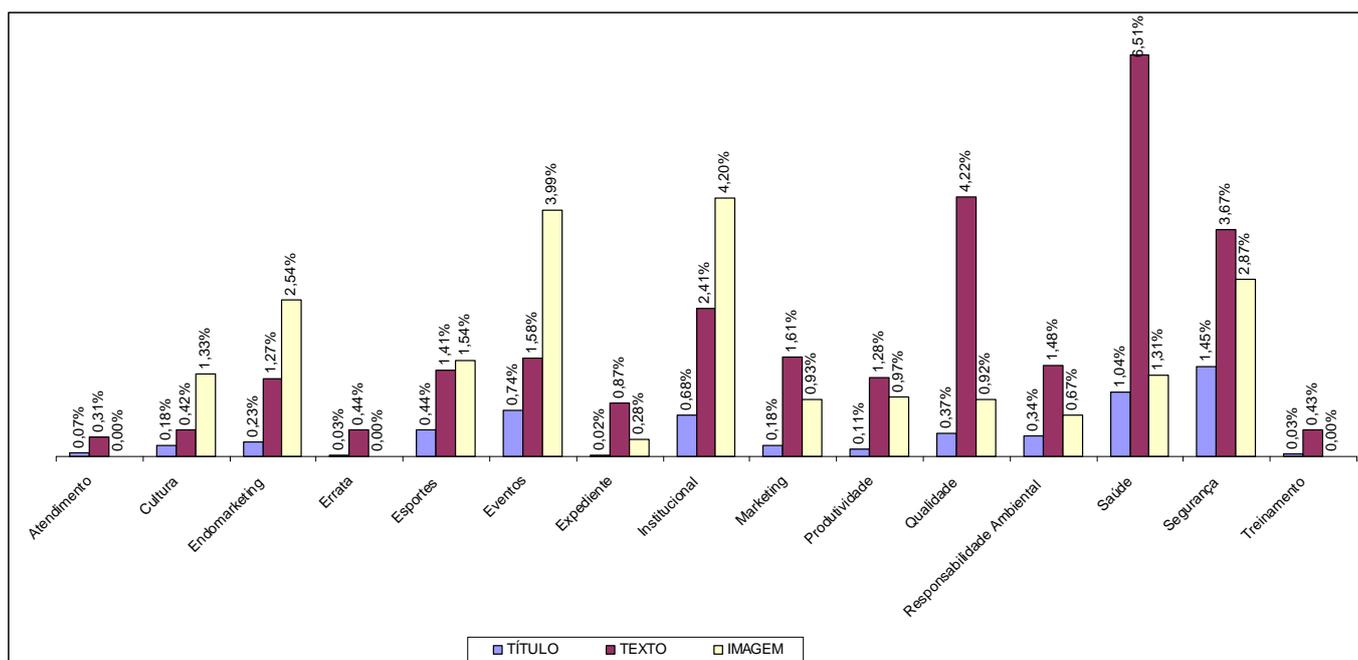


## ANEXO XIX

Espaço utilizado no informativo M, nº 81 x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO M - ANO 8 nº 81 MAIO 2003 / 12 páginas								
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NA REVISTA (7434 cm <sup>2</sup> )							
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL	
	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%
Atendimento	5,0	0,07%	23,0	0,31%	0,0	0,00%	28,0	0,38%
Cultura	13,5	0,18%	31,5	0,42%	99,0	1,33%	144,0	1,94%
Endomarketing	17,3	0,23%	94,3	1,27%	189,0	2,54%	300,5	4,04%
Errata	2,0	0,03%	32,5	0,44%	0,0	0,00%	34,5	0,46%
Esportes	32,5	0,44%	104,5	1,41%	114,8	1,54%	251,8	3,39%
Eventos	55,3	0,74%	117,8	1,58%	296,3	3,99%	469,3	6,31%
Expediente	1,5	0,02%	64,8	0,87%	21,0	0,28%	87,3	1,17%
Institucional	50,3	0,68%	179,0	2,41%	312,0	4,20%	541,3	7,28%
Marketing	13,5	0,18%	119,6	1,61%	69,0	0,93%	202,1	2,72%
Produtividade	8,5	0,11%	95,0	1,28%	72,0	0,97%	175,5	2,36%
Qualidade	27,5	0,37%	313,5	4,22%	68,5	0,92%	409,5	5,51%
Responsabilidade Ambiental	25,5	0,34%	110,0	1,48%	49,5	0,67%	185,0	2,49%
Saúde	77,3	1,04%	483,8	6,51%	97,5	1,31%	658,5	8,86%
Segurança	108,0	1,45%	273,0	3,67%	213,5	2,87%	594,5	8,00%
Treinamento	2,5	0,03%	32,0	0,43%	0,0	0,00%	34,5	0,46%
<b>Total utilizado na revista</b>	<b>440,0</b>	<b>5,92%</b>	<b>2074,1</b>	<b>27,90%</b>	<b>1602,0</b>	<b>21,55%</b>	<b>4116,1</b>	<b>55,37%</b>

ANÁLISE GERAL	cm <sup>2</sup>	%
Espaço utilizado	4116,1	55,37%
Áreas de respiro	3318,0	44,63%
Tamanho total do informativo em cm <sup>2</sup>	7434	100,00%

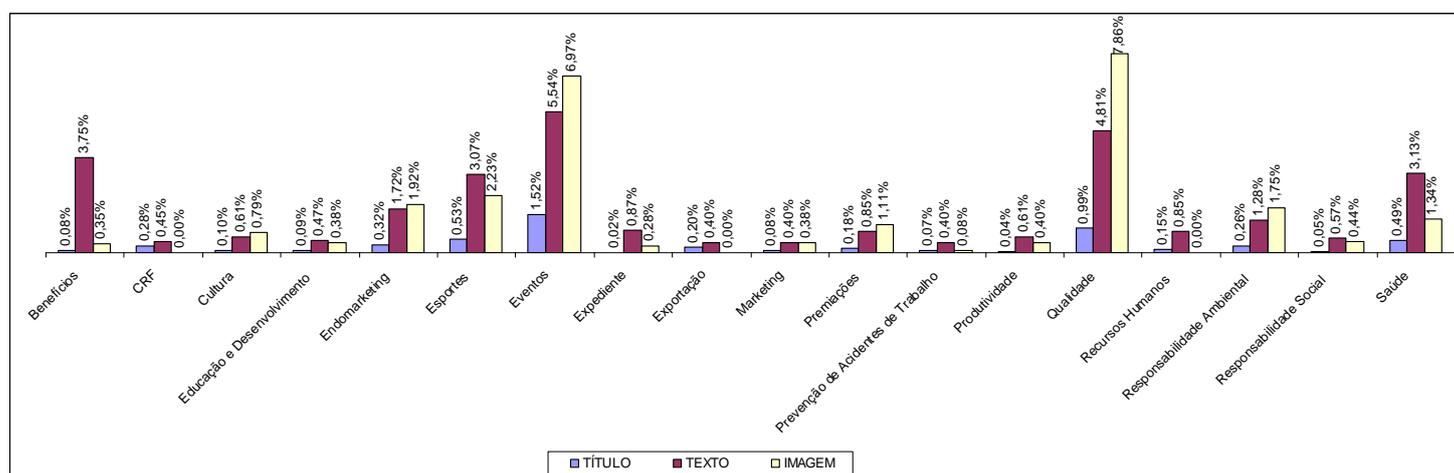


## ANEXO XX

Espaço utilizado no informativo M, nº 82 x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO M - ANO 8 nº 82 JULHO 2003 / 12 páginas								
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NA REVISTA (7434 cm <sup>2</sup> )							
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL	
	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%
Benefícios	5,8	0,08%	279,0	3,75%	26,3	0,35%	311,0	4,18%
CRF	21,0	0,28%	33,8	0,45%	0,0	0,00%	54,8	0,74%
Cultura	7,5	0,10%	45,0	0,61%	58,5	0,79%	111,0	1,49%
Educação e Desenvolvimento	7,0	0,09%	35,0	0,47%	28,0	0,38%	70,0	0,94%
Endomarketing	23,5	0,32%	128,0	1,72%	142,5	1,92%	294,0	3,95%
Esportes	39,5	0,53%	228,0	3,07%	166,0	2,23%	433,5	5,83%
Eventos	113,0	1,52%	412,0	5,54%	518,5	6,97%	1043,5	14,04%
Expediente	1,5	0,02%	64,8	0,87%	21,0	0,28%	87,3	1,17%
Exportação	15,0	0,20%	30,0	0,40%	0,0	0,00%	45,0	0,61%
Marketing	6,0	0,08%	29,8	0,40%	28,0	0,38%	63,8	0,86%
Premiações	13,5	0,18%	63,0	0,85%	82,5	1,11%	159,0	2,14%
Prevenção de Acidentes de Trabalho	5,5	0,07%	29,8	0,40%	6,3	0,08%	41,5	0,56%
Produtividade	2,8	0,04%	45,0	0,61%	30,0	0,40%	77,8	1,05%
Qualidade	73,8	0,99%	357,5	4,81%	584,5	7,86%	1015,8	13,66%
Recursos Humanos	11,0	0,15%	63,0	0,85%	0,0	0,00%	74,0	1,00%
Responsabilidade Ambiental	19,5	0,26%	95,3	1,28%	130,3	1,75%	245,0	3,30%
Responsabilidade Social	3,5	0,05%	42,5	0,57%	32,5	0,44%	78,5	1,06%
Saúde	36,8	0,49%	232,5	3,13%	99,3	1,34%	368,5	4,96%
<b>Total utilizado na revista</b>	<b>406,0</b>	<b>5,46%</b>	<b>2213,8</b>	<b>29,78%</b>	<b>1954,0</b>	<b>26,28%</b>	<b>4573,8</b>	<b>61,52%</b>

ANÁLISE GERAL		
	cm <sup>2</sup>	%
Espaço utilizado	4573,8	61,52%
Áreas de respiro	2860,3	38,48%
Tamanho total do informativo em cm <sup>2</sup>	7434	100,00%

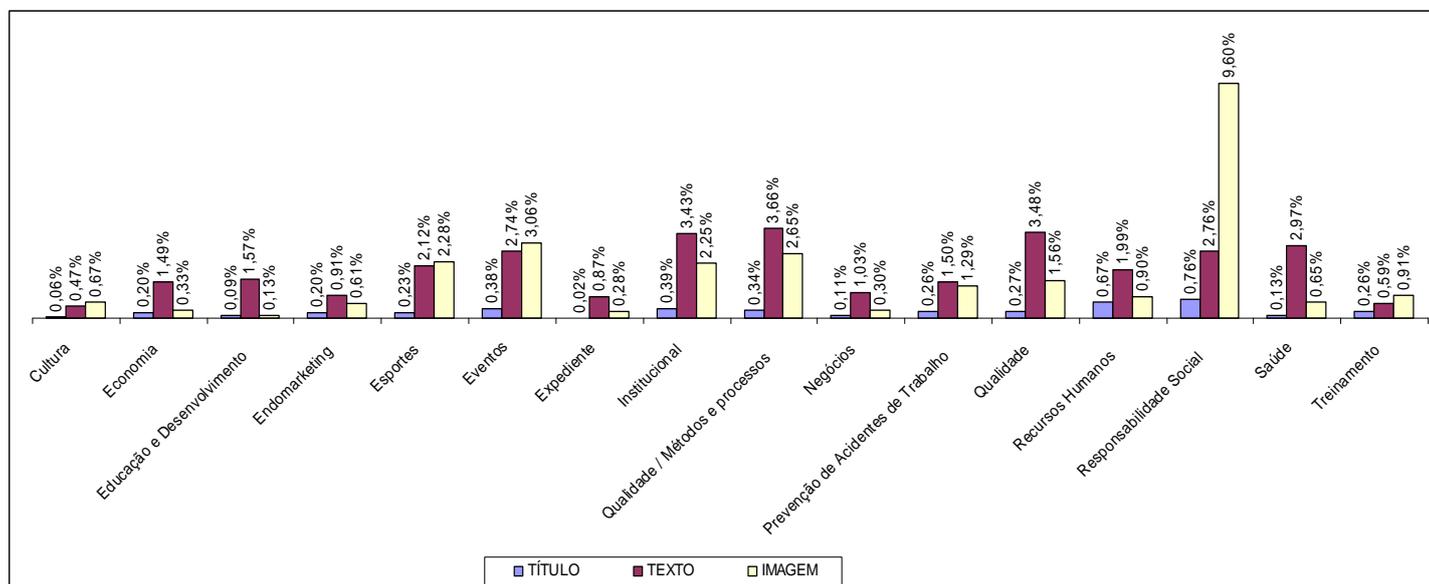


## ANEXO XXI

Espaço utilizado no informativo M, nº 83 x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO M - ANO 8 nº 83 OUTUBRO 2003 / 12 páginas								
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NA REVISTA (7434 cm²)							
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL	
	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%
Cultura	4,5	0,06%	35,0	0,47%	50,0	0,67%	89,5	1,20%
Economia	15	0,20%	111	1,49%	24,75	0,33%	150,8	2,03%
Educação e Desenvolvimento	6,8	0,09%	117,0	1,57%	10,0	0,13%	133,8	1,80%
Endomarketing	15,0	0,20%	67,5	0,91%	45,0	0,61%	127,5	1,72%
Esportes	17,3	0,23%	157,5	2,12%	169,5	2,28%	344,3	4,63%
Eventos	28,3	0,38%	204,0	2,74%	227,5	3,06%	459,8	6,18%
Expediente	1,5	0,02%	64,8	0,87%	21,0	0,28%	87,3	1,17%
Institucional	29,0	0,39%	255,0	3,43%	167,3	2,25%	451,3	6,07%
Qualidade / Métodos e processos	25	0,34%	272,25	3,66%	197,25	2,65%	494,5	6,65%
Negócios	8,5	0,11%	76,5	1,03%	22,5	0,30%	107,5	1,45%
Prevenção de Acidentes de Trabalho	19,5	0,26%	111,5	1,50%	95,8	1,29%	226,8	3,05%
Qualidade	20,3	0,27%	258,8	3,48%	116,0	1,56%	395,0	5,31%
Recursos Humanos	49,5	0,67%	148,0	1,99%	67,0	0,90%	264,5	3,56%
Responsabilidade Social	56,5	0,76%	205,5	2,76%	714,0	9,60%	976,0	13,13%
Saúde	10,0	0,13%	220,5	2,97%	48,0	0,65%	278,5	3,75%
Treinamento	19,6	0,26%	43,8	0,59%	67,5	0,91%	130,8	1,76%
<b>Total utilizado na revista</b>	<b>326,1</b>	<b>4,39%</b>	<b>2348,5</b>	<b>31,59%</b>	<b>2043,0</b>	<b>27,48%</b>	<b>4717,6</b>	<b>63,46%</b>

ANÁLISE GERAL		
	cm²	%
Espaço utilizado	4717,6	63,46%
Áreas de respiro	2716,5	36,54%
Tamanho total do informativo em cm²	7434	100,00%

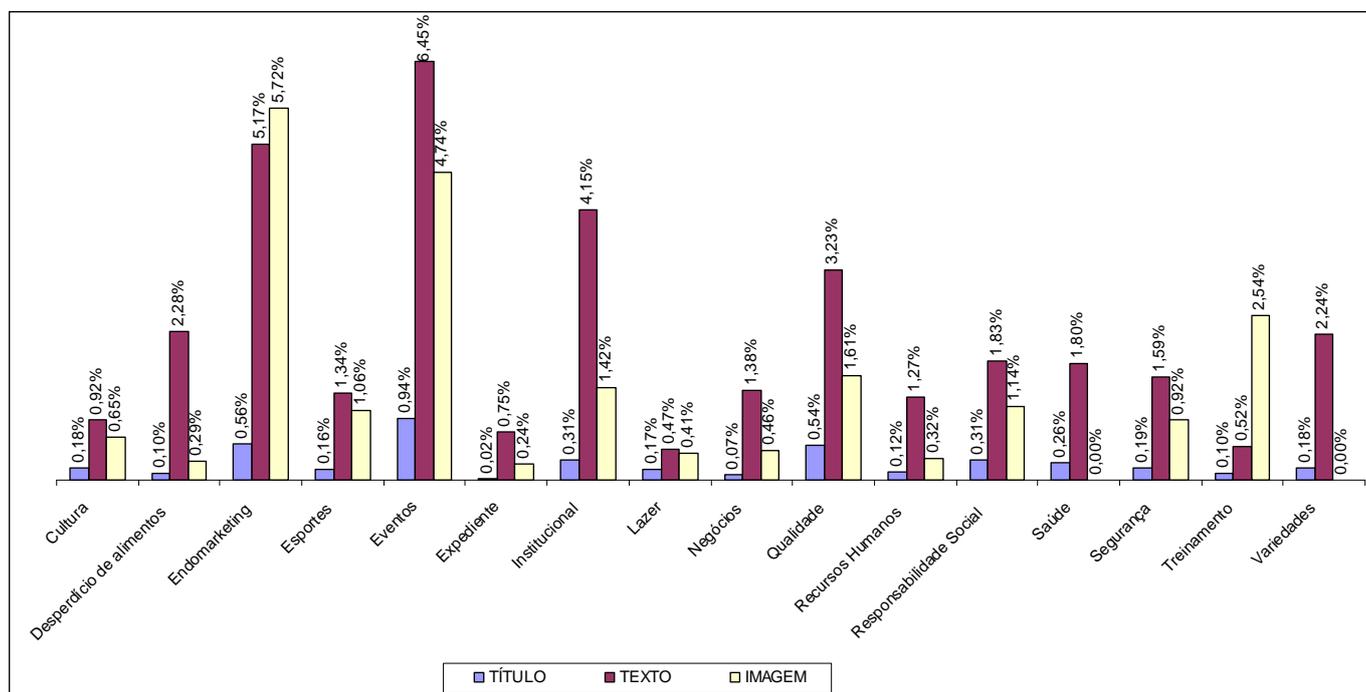


## ANEXO XXII

Espaço utilizado no informativo M, nº 84 x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO M - ANO 8 nº 84 DEZEMBRO 2003 / 14 páginas								
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NA PÁGINA (619,5 cm²)							
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL	
	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%
Cultura	16,0	0,18%	79,5	0,92%	56,5	0,65%	152,0	1,75%
Desperdício de alimentos	9,0	0,10%	198,0	2,28%	25,0	0,29%	232,0	2,67%
Endomarketing	49,0	0,56%	448,0	5,17%	496,0	5,72%	993,0	11,45%
Esportes	14,0	0,16%	116,0	1,34%	92,3	1,06%	222,3	2,56%
Eventos	81,8	0,94%	559,5	6,45%	411,0	4,74%	1052,3	12,13%
Expediente	1,5	0,02%	64,8	0,75%	21,0	0,24%	87,3	1,01%
Institucional	27,0	0,31%	360,0	4,15%	123,3	1,42%	510,3	5,88%
Lazer	15,0	0,17%	40,5	0,47%	35,8	0,41%	91,3	1,05%
Negócios	6,5	0,07%	120,0	1,38%	40,0	0,46%	166,5	1,92%
Qualidade	46,5	0,54%	280,5	3,23%	139,8	1,61%	466,8	5,38%
Recursos Humanos	10,0	0,12%	110,5	1,27%	28,0	0,32%	148,5	1,71%
Responsabilidade Social	27,3	0,31%	158,5	1,83%	99,0	1,14%	284,8	3,28%
Saúde	22,5	0,26%	156,0	1,80%	0,0	0,00%	178,5	2,06%
Segurança	16,5	0,19%	138,0	1,59%	80,0	0,92%	234,5	2,70%
Treinamento	8,3	0,10%	45,0	0,52%	220,0	2,54%	273,3	3,15%
Variiedades	16,0	0,18%	194,3	2,24%	0,0	0,00%	210,3	2,42%
<b>Total utilizado na revista</b>	<b>366,8</b>	<b>4,23%</b>	<b>3069,0</b>	<b>35,39%</b>	<b>1867,5</b>	<b>21,53%</b>	<b>5303,3</b>	<b>61,15%</b>

ANÁLISE GERAL		
	cm²	%
Espaço utilizado	5303,3	61,15%
Áreas de respiro	3369,8	38,85%
Tamanho total do informativo em cm²	8673	100,00%



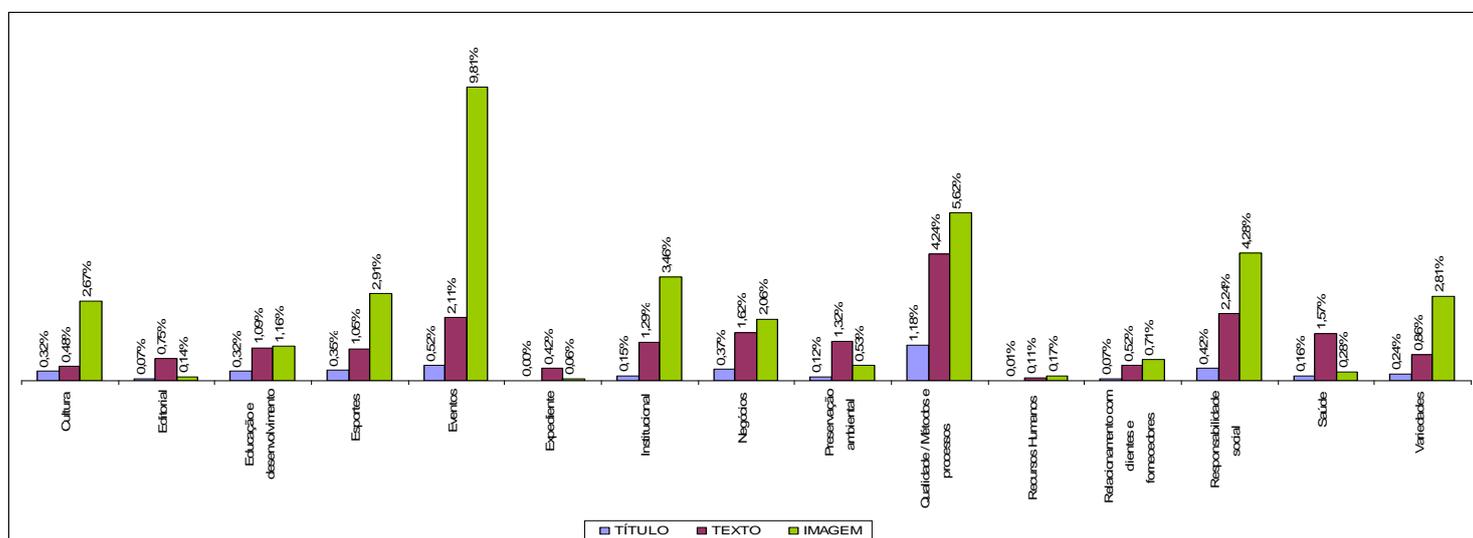
## ANEXO XXIII

## Análise quantitativa por assunto – Informativo P 2003

Espaço utilizado no informativo P, nº 157 x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 157 JANEIRO 2003 / 20 páginas								
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NO INFORMATIVO (12600 cm <sup>2</sup> )							
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL	
	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%
Cultura	40,5	0,32%	60,0	0,48%	336,8	2,67%	437,3	3,47%
Editorial	9,0	0,07%	94,3	0,75%	17,5	0,14%	120,8	0,96%
Educação e desenvolvimento	40,0	0,32%	137,3	1,09%	145,8	1,16%	323,0	2,56%
Esportes	44,7	0,35%	132,0	1,05%	366,5	2,91%	543,2	4,31%
Eventos	66,1	0,52%	266,0	2,11%	1235,8	9,81%	1567,9	12,44%
Expediente	0,0	0,00%	52,5	0,42%	7,5	0,06%	60,0	0,48%
Institucional	18,7	0,15%	162,5	1,29%	436,5	3,46%	617,7	4,90%
Negócios	47,1	0,37%	204,0	1,62%	259,3	2,06%	510,4	4,05%
Preservação ambiental	14,5	0,12%	165,8	1,32%	66,5	0,53%	246,8	1,96%
Qualidade / Métodos e processos	149,0	1,18%	534,3	4,24%	708,0	5,62%	1391,3	11,04%
Recursos Humanos	1,8	0,01%	14,0	0,11%	21,0	0,17%	36,8	0,29%
Relacionamento com clientes e fornecedores	9,0	0,07%	65,0	0,52%	90,0	0,71%	164,0	1,30%
Responsabilidade social	53,3	0,42%	282,0	2,24%	538,9	4,28%	874,2	6,94%
Saúde	19,8	0,16%	198,0	1,57%	35,0	0,28%	252,8	2,01%
Variedades	29,7	0,24%	108,3	0,86%	354,3	2,81%	492,2	3,91%
<b>Total utilizado no informativo</b>	<b>543,0</b>	<b>4,31%</b>	<b>2475,8</b>	<b>19,65%</b>	<b>4619,2</b>	<b>36,66%</b>	<b>7637,9</b>	<b>60,62%</b>

ANÁLISE GERAL		
	cm <sup>2</sup>	%
Espaço utilizado	7637,9	60,62%
Áreas de respiro	4962,1	39,38%
Tamanho total do informativo em cm <sup>2</sup>	12600	100,00%

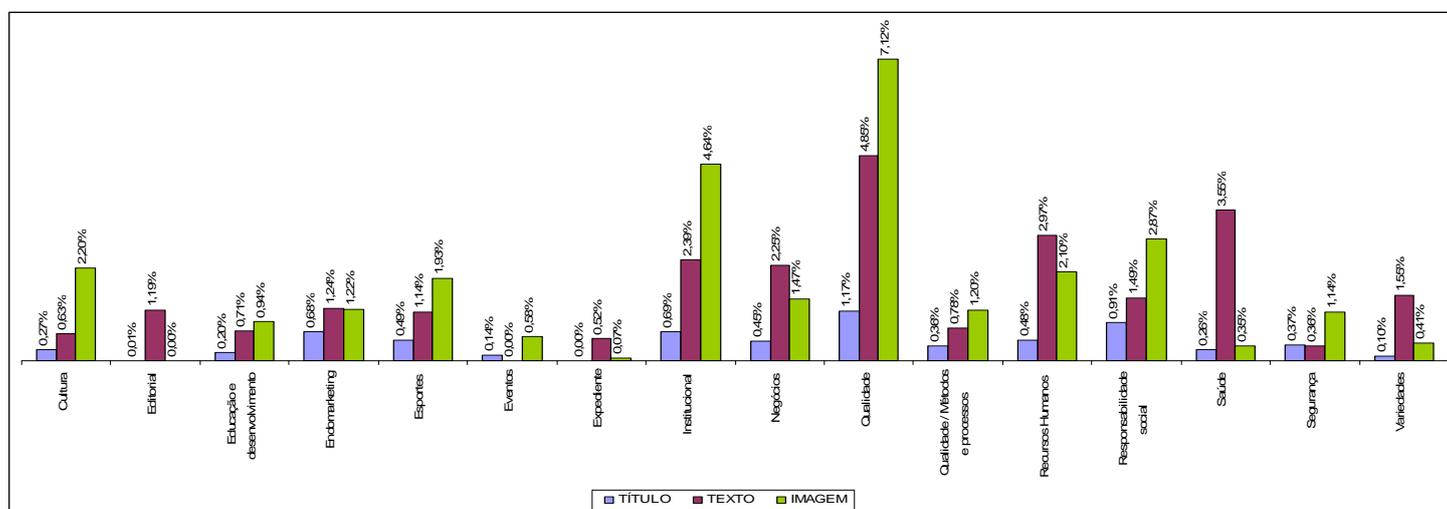


## ANEXO XXIV

Espaço utilizado no informativo P, nº 158 x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 158 FEVEREIRO 2003 / 16 páginas								
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NO INFORMATIVO (10080 cm²)							
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL	
	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%
<b>Cultura</b>	27,5	0,27%	64,0	0,63%	221,5	2,20%	313,0	3,11%
<b>Editorial</b>	1,0	0,01%	120,0	1,19%	0,0	0,00%	121,0	1,20%
<b>Educação e desenvolvimento</b>	19,8	0,20%	71,5	0,71%	94,5	0,94%	185,8	1,84%
<b>Endomarketing</b>	68,5	0,68%	125,3	1,24%	123,0	1,22%	316,8	3,14%
<b>Esportes</b>	49,5	0,49%	115,0	1,14%	195,0	1,93%	359,5	3,57%
<b>Eventos</b>	14,0	0,14%	0,0	0,00%	58,5	0,58%	72,5	0,72%
<b>Expediente</b>	0,0	0,00%	52,5	0,52%	7,5	0,07%	60,0	0,60%
<b>Institucional</b>	69,3	0,69%	241,3	2,39%	467,5	4,64%	778,0	7,72%
<b>Negócios</b>	45,8	0,45%	226,5	2,25%	147,8	1,47%	420,0	4,17%
<b>Qualidade</b>	118,1	1,17%	488,5	4,85%	717,3	7,12%	1323,8	13,13%
<b>Qualidade / Métodos e processos</b>	36,0	0,36%	78,8	0,78%	121,0	1,20%	235,8	2,34%
<b>Recursos Humanos</b>	48,3	0,48%	299,5	2,97%	211,5	2,10%	559,3	5,55%
<b>Responsabilidade social</b>	91,8	0,91%	150,0	1,49%	289,3	2,87%	531,0	5,27%
<b>Saúde</b>	26,0	0,26%	358,0	3,55%	35,0	0,35%	419,0	4,16%
<b>Segurança</b>	37,5	0,37%	36,0	0,36%	114,8	1,14%	188,3	1,87%
<b>Variedades</b>	10,5	0,10%	155,8	1,55%	41,3	0,41%	207,5	2,06%
<b>Total utilizado no informativo</b>	<b>663,3</b>	<b>6,58%</b>	<b>2582,5</b>	<b>25,62%</b>	<b>2845,3</b>	<b>28,23%</b>	<b>6091,1</b>	<b>60,43%</b>

ANÁLISE GERAL		
	cm²	%
Espaço utilizado	6091,1	60,43%
Áreas de respiro	3989,0	39,57%
Tamanho total do informativo em cm²	10080	100,00%

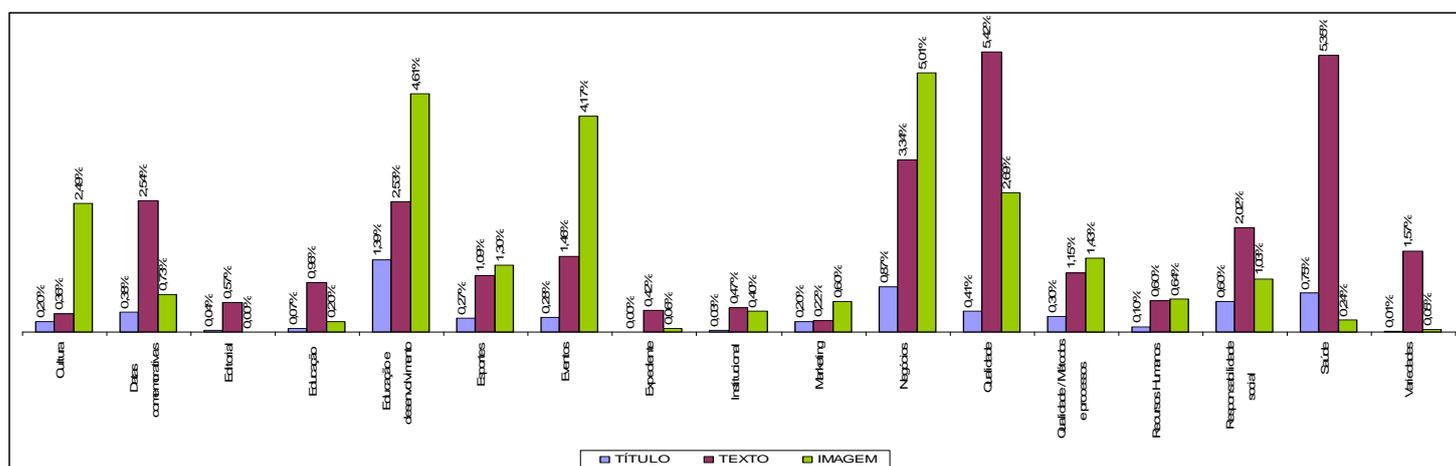


## ANEXO XXV

Espaço utilizado no informativo P, nº 159 x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 159 MARÇO 2003 / 20 páginas							
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NO INFORMATIVO (12600 cm²)						
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL
	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm² %
Cultura	25,3	0,20%	45,0	0,36%	314,3	2,49%	384,5 3,05%
Datas comemorativas	48,0	0,38%	319,8	2,54%	91,5	0,73%	459,3 3,64%
Editorial	5,0	0,04%	72,0	0,57%	0,0	0,00%	77,0 0,61%
Educação	9,0	0,07%	121,0	0,96%	25,0	0,20%	155,0 1,23%
Educação e desenvolvimento	175,3	1,39%	318,5	2,53%	580,8	4,61%	1074,5 8,53%
Espportes	34,3	0,27%	137,5	1,09%	163,8	1,30%	335,5 2,66%
Eventos	35,5	0,28%	184,0	1,46%	525,3	4,17%	744,8 5,91%
Expediente	0,0	0,00%	52,5	0,42%	7,5	0,06%	60,0 0,48%
Institucional	3,5	0,03%	58,8	0,47%	50,0	0,40%	112,3 0,89%
Marketing	24,8	0,20%	28,0	0,22%	75,0	0,60%	127,8 1,01%
Negócios	110,1	0,87%	420,3	3,34%	631,0	5,01%	1161,3 9,22%
Qualidade	51,8	0,41%	682,8	5,42%	339,5	2,69%	1074,0 8,52%
Qualidade / Métodos e processos	37,5	0,30%	144,5	1,15%	180,0	1,43%	362,0 2,87%
Recursos Humanos	12,8	0,10%	75,8	0,60%	81,0	0,64%	169,5 1,35%
Responsabilidade social	75,0	0,60%	254,8	2,02%	130,0	1,03%	459,8 3,65%
Saúde	94,5	0,75%	674,3	5,35%	30,0	0,24%	798,8 6,34%
Variedades	1,5	0,01%	198,0	1,57%	6,3	0,05%	205,8 1,63%
<b>Total utilizado no informativo</b>	<b>743,6</b>	<b>5,90%</b>	<b>3787,3</b>	<b>30,06%</b>	<b>3230,8</b>	<b>25,64%</b>	<b>7761,6 61,60%</b>

ANÁLISE GERAL		
	cm²	%
Espaço utilizado	7761,6	61,60%
Áreas de respiro	4838,5	38,40%
Tamanho total do informativo em cm²	12600	100,00%

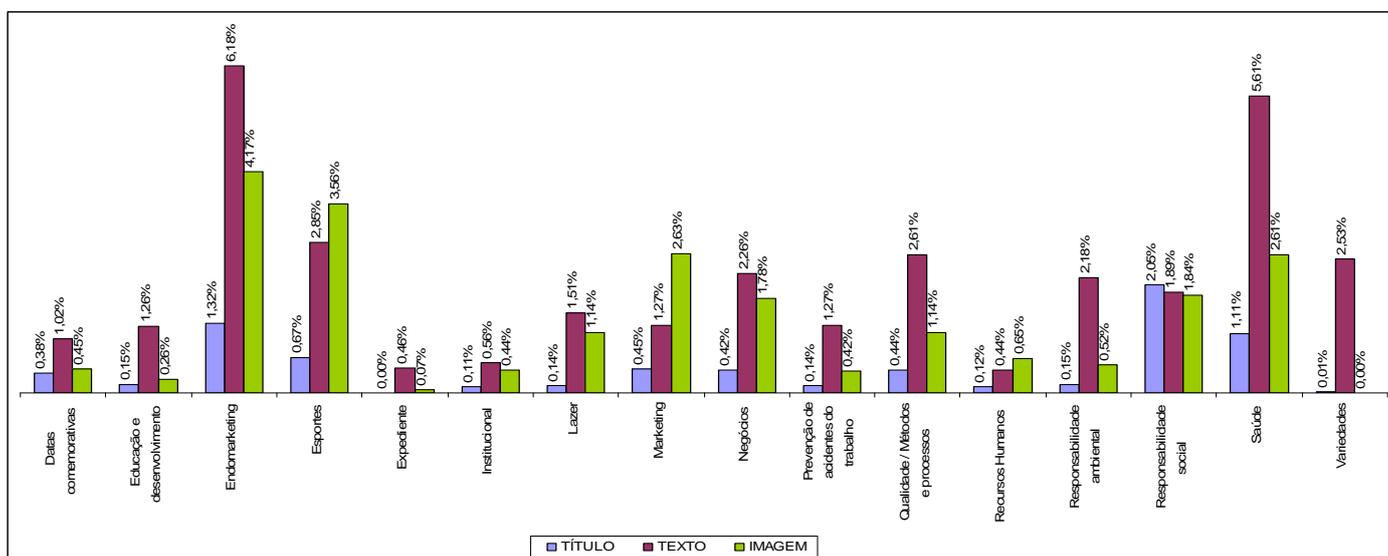


## ANEXO XXVI

Espaço utilizado no informativo P, nº 160 x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 160 ABRIL 2003 / 18 páginas								
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NO INFORMATIVO (11340 cm <sup>2</sup> )							
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL	
	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%
Datas comemorativas	42,8	0,38%	115,8	1,02%	51,0	0,45%	209,5	1,85%
Educação e desenvolvimento	17,0	0,15%	143,3	1,26%	30,0	0,26%	190,3	1,68%
Endomarketing	149,3	1,32%	700,8	6,18%	473,0	4,17%	1323,0	11,67%
Esportes	75,8	0,67%	323,3	2,85%	404,3	3,56%	803,3	7,08%
Expediente	0,0	0,00%	52,5	0,46%	7,5	0,07%	60,0	0,53%
Institucional	12,3	0,11%	63,5	0,56%	49,5	0,44%	125,3	1,10%
Lazer	15,8	0,14%	171,0	1,51%	129,0	1,14%	315,8	2,78%
Marketing	51,0	0,45%	144,0	1,27%	298,5	2,63%	493,5	4,35%
Negócios	48,0	0,42%	255,8	2,26%	202,3	1,78%	506,0	4,46%
Prevenção de acidentes do trabalho	16,3	0,14%	144,0	1,27%	47,5	0,42%	207,8	1,83%
Qualidade / Métodos e processos	50,0	0,44%	296,3	2,61%	129,3	1,14%	475,5	4,19%
Recursos Humanos	13,5	0,12%	50,0	0,44%	73,5	0,65%	137,0	1,21%
Responsabilidade ambiental	17,5	0,15%	247,0	2,18%	59,5	0,52%	324,0	2,86%
Responsabilidade social	232,0	2,05%	214,8	1,89%	209,0	1,84%	655,8	5,78%
Saúde	126,0	1,11%	636,3	5,61%	295,8	2,61%	1058,0	9,33%
Variiedades	1,5	0,01%	286,8	2,53%	0,0	0,00%	288,3	2,54%
<b>Total utilizado no informativo</b>	<b>868,5</b>	<b>7,66%</b>	<b>3844,8</b>	<b>33,90%</b>	<b>2459,5</b>	<b>21,69%</b>	<b>7172,8</b>	<b>63,25%</b>

ANÁLISE GERAL		
	cm <sup>2</sup>	%
Espaço utilizado	7172,8	63,25%
Áreas de respiro	4167,3	36,75%
Tamanho total do informativo em cm <sup>2</sup>	11340	100,00%



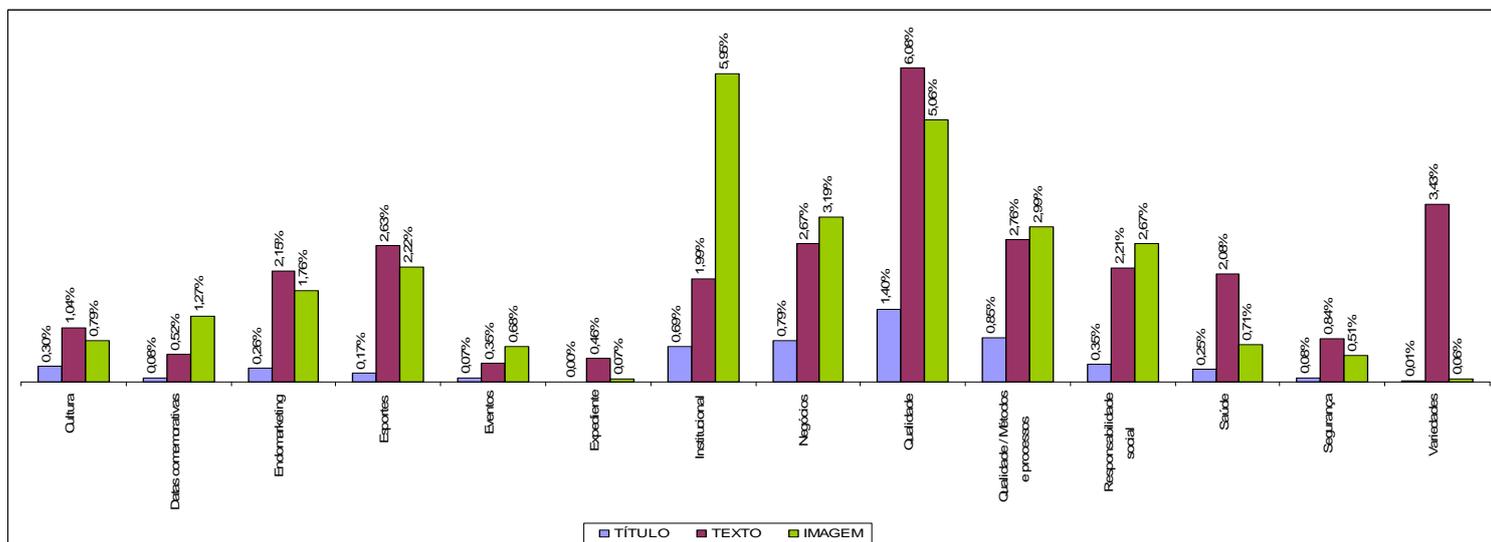
## ANEXO XXVII

Espaço utilizado no informativo P, nº 161 x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 161 MAIO 2003 / 18 páginas								
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NO INFORMATIVO (11340 cm²)							
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL	
	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%
Cultura	33,8	0,30%	117,5	1,04%	90,0	0,79%	241,3	2,13%
Datas comemorativas	9,0	0,08%	59,5	0,52%	144,0	1,27%	212,5	1,87%
Endomarketing	29,8	0,26%	243,8	2,15%	199,5	1,76%	473,0	4,17%
Esportes	18,8	0,17%	298,3	2,63%	252,0	2,22%	569,0	5,02%
Eventos	8,3	0,07%	40,0	0,35%	77,0	0,68%	125,3	1,10%
Expediente	0,0	0,00%	52,5	0,46%	7,5	0,07%	60,0	0,53%
Institucional	78,5	0,69%	225,5	1,99%	674,5	5,95%	978,5	8,63%
Negócios	89,5	0,79%	303,0	2,67%	361,5	3,19%	754,0	6,65%
Qualidade	159,0	1,40%	689,0	6,08%	574,3	5,06%	1422,3	12,54%
Qualidade / Métodos e processos	96,8	0,85%	312,5	2,76%	339,0	2,99%	748,3	6,60%
Responsabilidade social	39,8	0,35%	250,3	2,21%	302,5	2,67%	592,5	5,22%
Saúde	28,0	0,25%	236,3	2,08%	80,8	0,71%	345,0	3,04%
Segurança	9,5	0,08%	95,3	0,84%	58,0	0,51%	162,8	1,44%
Variedades	1,5	0,01%	388,5	3,43%	6,3	0,06%	396,3	3,49%
<b>Total utilizado no informativo</b>	<b>602,0</b>	<b>5,31%</b>	<b>3311,8</b>	<b>29,20%</b>	<b>3166,8</b>	<b>27,93%</b>	<b>7080,5</b>	<b>62,44%</b>

ANÁLISE GERAL		
	cm²	%
Espaço utilizado	7080,5	62,44%
Áreas de respiro	4259,5	37,56%
Tamanho total do informativo em cm²	11340	100,00%

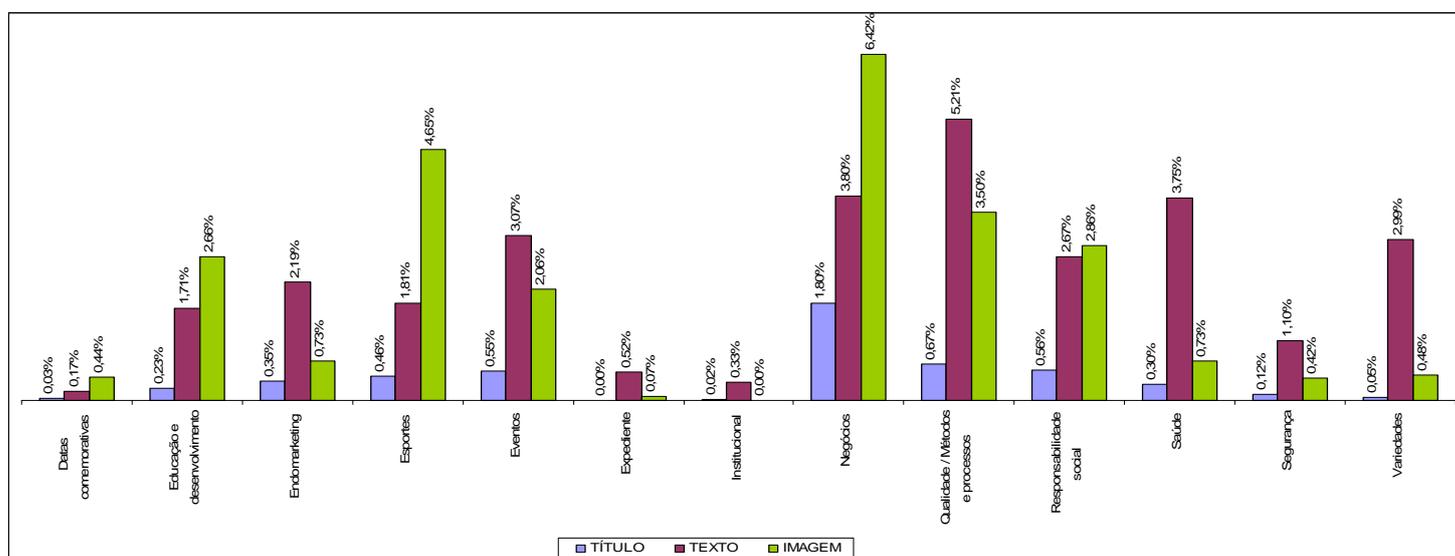


## ANEXO XXVIII

Espaço utilizado no informativo P, nº 162 x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 162 JUNHO - JULHO 2003 / 16 páginas								
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NO INFORMATIVO (10080 cm <sup>2</sup> )							
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL	
	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%
<b>Datas comemorativas</b>	3,0	0,03%	17,5	0,17%	44,0	0,44%	64,5	0,64%
<b>Educação e desenvolvimento</b>	22,8	0,23%	172,5	1,71%	268,3	2,66%	463,5	4,60%
<b>Endomarketing</b>	35,8	0,35%	221,3	2,19%	73,8	0,73%	330,8	3,28%
<b>Esportes</b>	46,3	0,46%	182,5	1,81%	468,5	4,65%	697,3	6,92%
<b>Eventos</b>	55,5	0,55%	309,0	3,07%	207,5	2,06%	572,0	5,67%
<b>Expediente</b>	0,0	0,00%	52,5	0,52%	7,5	0,07%	60,0	0,60%
<b>Institucional</b>	2,5	0,02%	33,8	0,33%	0,0	0,00%	36,3	0,36%
<b>Negócios</b>	181,0	1,80%	383,0	3,80%	647,1	6,42%	1211,1	12,01%
<b>Qualidade / Métodos e processos</b>	67,3	0,67%	525,0	5,21%	352,5	3,50%	944,8	9,37%
<b>Responsabilidade social</b>	56,5	0,56%	269,0	2,67%	288,5	2,86%	614,0	6,09%
<b>Saúde</b>	29,8	0,30%	378,0	3,75%	73,5	0,73%	481,3	4,77%
<b>Segurança</b>	12,0	0,12%	110,8	1,10%	42,5	0,42%	165,3	1,64%
<b>Variedades</b>	5,5	0,05%	301,5	2,99%	48,0	0,48%	355,0	3,52%
<b>Total utilizado no informativo</b>	<b>517,8</b>	<b>5,14%</b>	<b>2956,3</b>	<b>29,33%</b>	<b>2521,6</b>	<b>25,02%</b>	<b>5995,6</b>	<b>59,48%</b>

ANÁLISE GERAL		
	cm <sup>2</sup>	%
Espaço utilizado	5995,6	59,48%
Áreas de respiro	4084,5	40,52%
Tamanho total do informativo em cm <sup>2</sup>	10080	100,00%

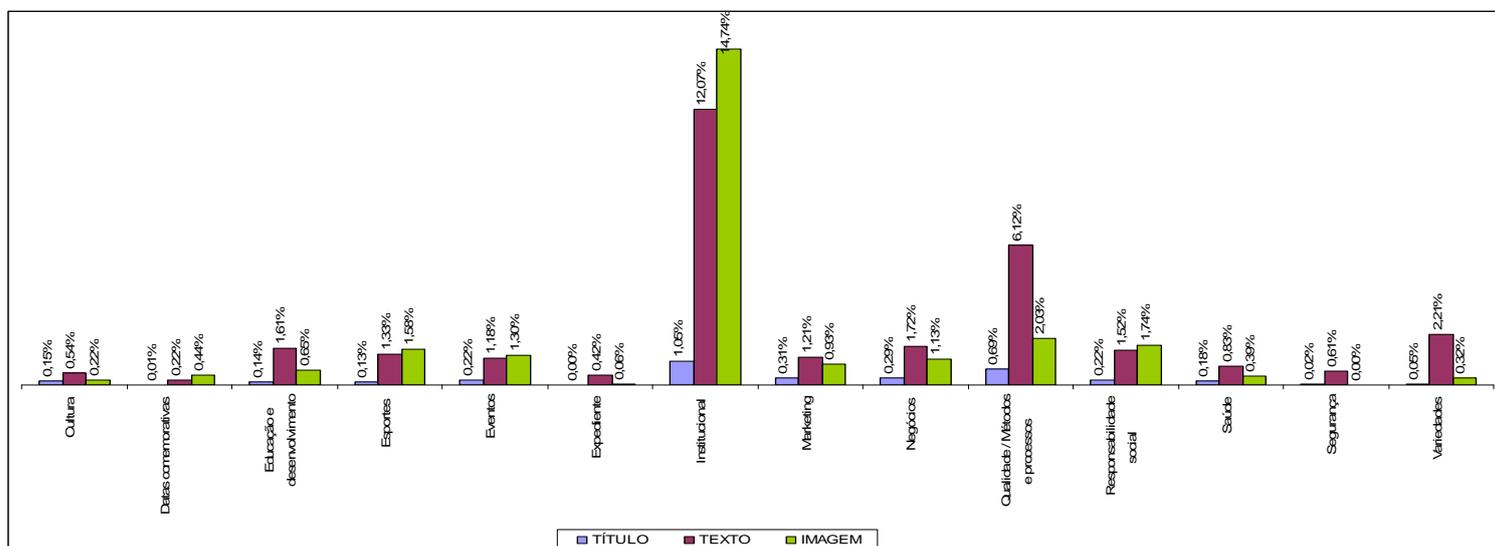


## ANEXO XXIX

Espaço utilizado no informativo P, nº 163 x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 163 AGOSTO 2003 / 20 páginas								
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NO INFORMATIVO (12600 cm²)							
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL	
	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%
Cultura	19,5	0,15%	67,5	0,54%	28,0	0,22%	115,0	0,91%
Datas comemorativas	1,5	0,01%	28,0	0,22%	56,0	0,44%	85,5	0,68%
Educação e desenvolvimento	18,0	0,14%	203,0	1,61%	81,5	0,65%	302,5	2,40%
Esportes	16,8	0,13%	168,0	1,33%	199,5	1,58%	384,3	3,05%
Eventos	27,5	0,22%	149,0	1,18%	164,3	1,30%	340,8	2,70%
Expediente	0,0	0,00%	52,5	0,42%	7,5	0,06%	60,0	0,48%
Institucional	132,8	1,05%	1520,5	12,07%	1857,5	14,74%	3510,8	27,86%
Marketing	39,5	0,31%	152,5	1,21%	116,8	0,93%	308,8	2,45%
Negócios	36,8	0,29%	216,3	1,72%	142,0	1,13%	395,0	3,13%
Qualidade / Métodos e processos	87,0	0,69%	771,0	6,12%	255,3	2,03%	1113,3	8,84%
Responsabilidade social	28,3	0,22%	191,3	1,52%	219,8	1,74%	439,3	3,49%
Saúde	23,3	0,18%	104,5	0,83%	49,5	0,39%	177,3	1,41%
Segurança	3,0	0,02%	76,5	0,61%	0,0	0,00%	79,5	0,63%
Variedades	6,5	0,05%	279,0	2,21%	40,0	0,32%	325,5	2,58%
<b>Total utilizado no informativo</b>	<b>440,3</b>	<b>3,49%</b>	<b>3979,5</b>	<b>31,58%</b>	<b>3217,5</b>	<b>25,54%</b>	<b>7637,3</b>	<b>60,61%</b>

ANÁLISE GERAL		
	cm²	%
Espaço utilizado	7637,3	60,61%
Áreas de respiro	4962,7	39,39%
Tamanho total do informativo em cm²	12600	100,00%

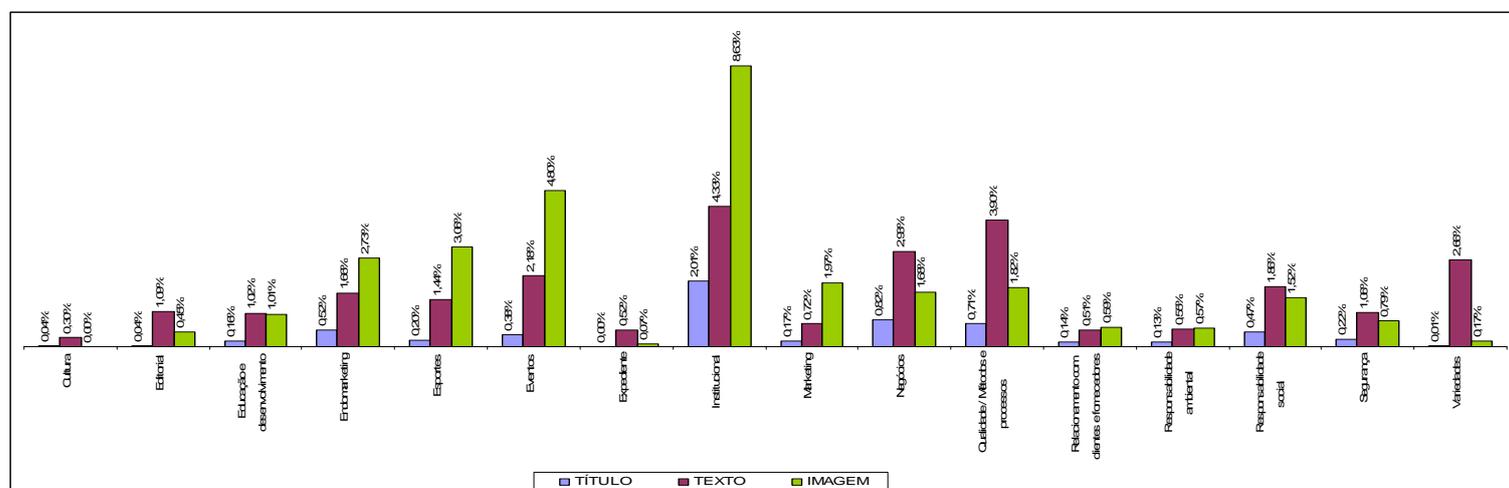


## ANEXO XXX

Espaço utilizado no informativo P, nº 164 x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 164 SETEMBRO 2003 / 16 páginas								
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NO INFORMATIVO (10080 cm <sup>2</sup> )							
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL	
	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%
Cultura	3,8	0,04%	30,0	0,30%	0,0	0,00%	33,8	0,33%
Editorial	4,0	0,04%	109,8	1,09%	45,0	0,45%	158,8	1,57%
Educação e desenvolvimento	16,5	0,16%	102,5	1,02%	101,5	1,01%	220,5	2,19%
Endomarketing	52,8	0,52%	167,3	1,66%	274,8	2,73%	494,8	4,91%
Esportes	19,8	0,20%	145,3	1,44%	308,0	3,06%	473,0	4,69%
Eventos	38,3	0,38%	220,0	2,18%	483,5	4,80%	741,8	7,36%
Expediente	0,0	0,00%	52,5	0,52%	7,5	0,07%	60,0	0,60%
Institucional	202,8	2,01%	436,0	4,33%	869,5	8,63%	1508,3	14,96%
Marketing	17,0	0,17%	72,5	0,72%	198,8	1,97%	288,3	2,86%
Negócios	82,5	0,82%	295,3	2,93%	169,0	1,68%	546,8	5,42%
Qualidade / Métodos e processos	71,5	0,71%	393,0	3,90%	183,8	1,82%	648,3	6,43%
Relacionamento com clientes e fornecedores	14,5	0,14%	51,0	0,51%	59,5	0,59%	125,0	1,24%
Responsabilidade ambiental	13,5	0,13%	55,0	0,55%	57,8	0,57%	126,3	1,25%
Responsabilidade social	47,0	0,47%	187,3	1,86%	153,0	1,52%	387,3	3,84%
Segurança	22,0	0,22%	107,3	1,06%	79,5	0,79%	208,8	2,07%
Variedades	1,5	0,01%	268,3	2,66%	17,5	0,17%	287,3	2,85%
<b>Total utilizado no informativo</b>	<b>607,3</b>	<b>6,02%</b>	<b>2692,8</b>	<b>26,71%</b>	<b>3008,5</b>	<b>29,85%</b>	<b>6308,5</b>	<b>62,58%</b>

ANÁLISE GERAL		
	cm <sup>2</sup>	%
Espaço utilizado	6308,5	62,58%
Áreas de respiro	3771,5	37,42%
Tamanho total do informativo em cm <sup>2</sup>	10080	100,00%

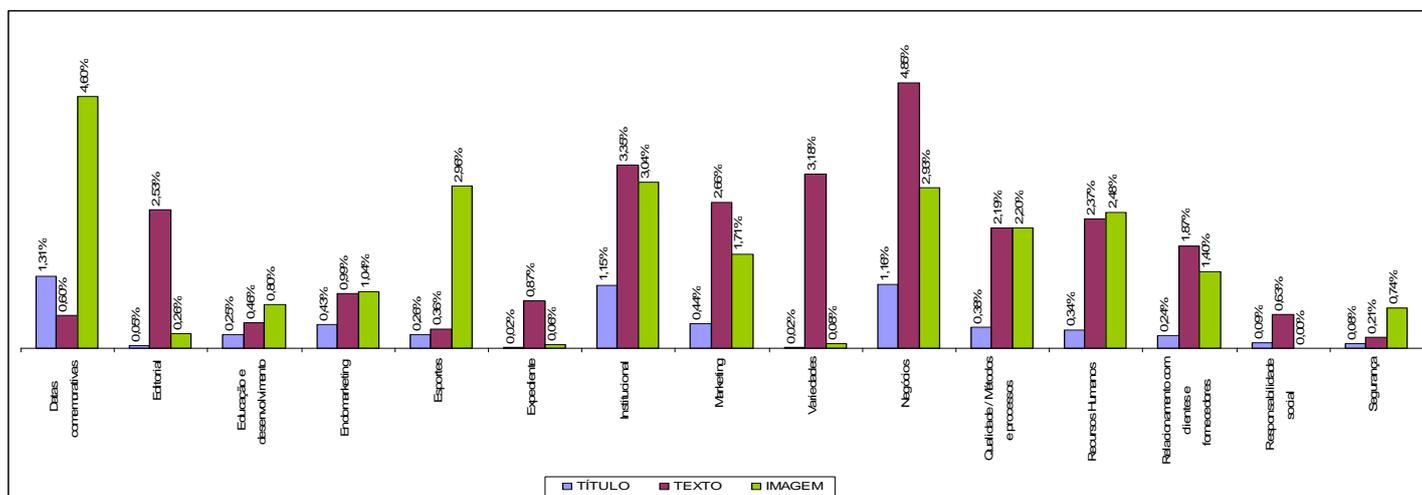


## ANEXO XXXI

Espaço utilizado no informativo P, nº 165 x Percentual de espaço destinado a título, texto e imagem

INFORMATIVO P - ANO 18 nº 165 NOVEMBRO - DEZEMBRO 2003 / 12 páginas								
ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NO INFORMATIVO (7560 cm²)							
	TÍTULO		TEXTO		IMAGEM		TOTAL	
	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%
<b>Datas comemorativas</b>	99,0	1,31%	45,0	0,60%	348,0	4,60%	492,0	6,51%
<b>Editorial</b>	4,0	0,05%	191,3	2,53%	20,0	0,26%	215,3	2,85%
<b>Educação e desenvolvimento</b>	18,8	0,25%	35,0	0,46%	60,8	0,80%	114,5	1,51%
<b>Endomarketing</b>	32,5	0,43%	75,0	0,99%	78,8	1,04%	186,3	2,46%
<b>Esportes</b>	19,5	0,26%	27,0	0,36%	224,0	2,96%	270,5	3,58%
<b>Expediente</b>	1,5	0,02%	66,0	0,87%	4,5	0,06%	72,0	0,95%
<b>Institucional</b>	86,8	1,15%	253,5	3,35%	229,8	3,04%	570,0	7,54%
<b>Marketing</b>	33,5	0,44%	201,0	2,66%	129,5	1,71%	364,0	4,81%
<b>Variedades</b>	1,5	0,02%	240,5	3,18%	6,3	0,08%	248,3	3,28%
<b>Negócios</b>	87,8	1,16%	366,5	4,85%	221,5	2,93%	675,8	8,94%
<b>Qualidade / Métodos e processos</b>	29,0	0,38%	165,8	2,19%	166,5	2,20%	361,3	4,78%
<b>Recursos Humanos</b>	25,5	0,34%	179,3	2,37%	187,5	2,48%	392,3	5,19%
<b>Relacionamento com clientes e fornecedores</b>	18,0	0,24%	141,5	1,87%	106,0	1,40%	265,5	3,51%
<b>Responsabilidade social</b>	7,0	0,09%	47,3	0,63%	0,0	0,00%	54,3	0,72%
<b>Segurança</b>	6,0	0,08%	15,8	0,21%	56,0	0,74%	77,8	1,03%
<b>Total utilizado no informativo</b>	<b>470,3</b>	<b>6,22%</b>	<b>2050,3</b>	<b>27,12%</b>	<b>1839,0</b>	<b>24,33%</b>	<b>4359,5</b>	<b>57,67%</b>

ANÁLISE GERAL		
	cm²	%
Espaço utilizado	4359,5	57,67%
Áreas de respiro	3200,5	42,33%
Tamanho total do informativo em cm²	7560	100,00%



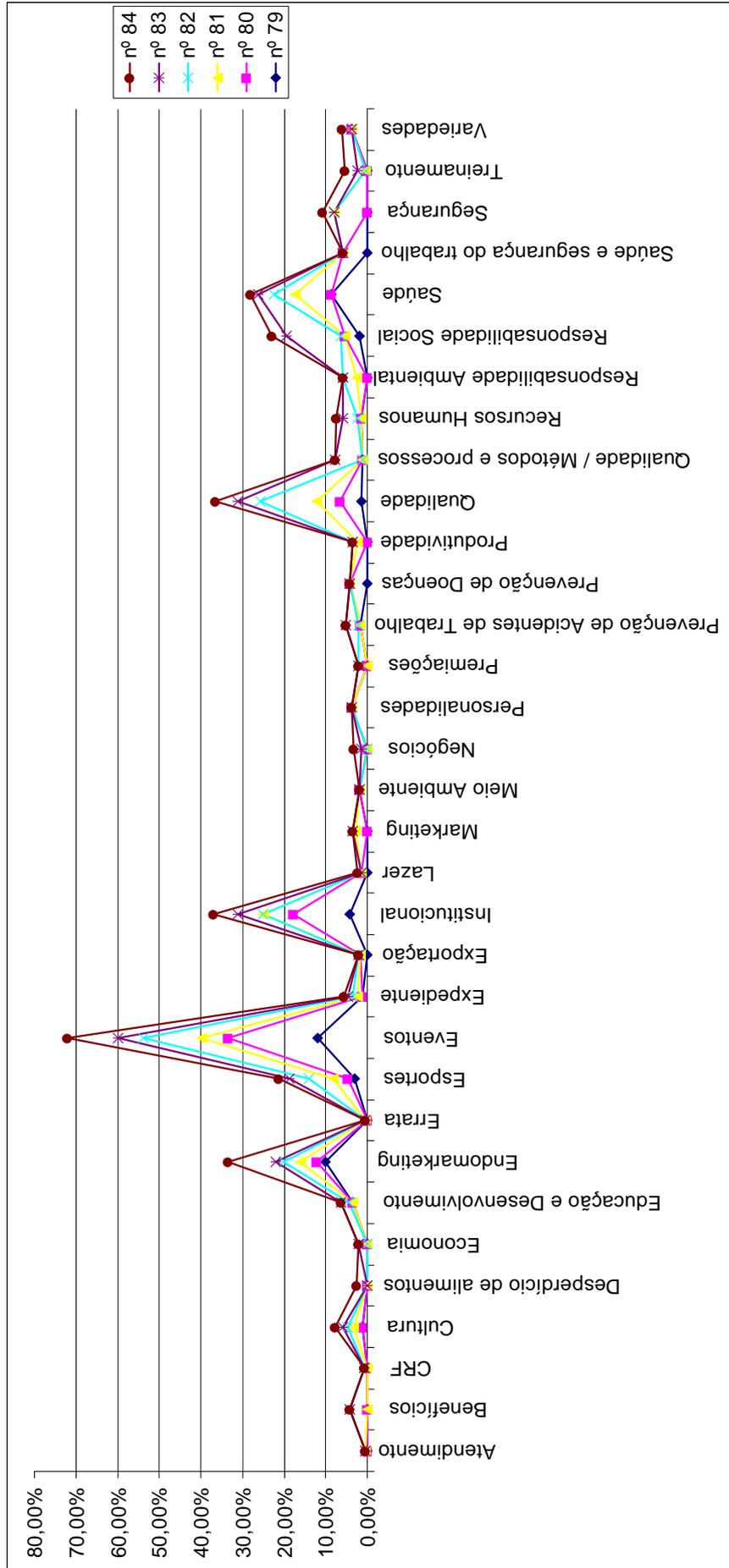
## ANEXO XXXII

## Análise quantitativa/comparativa por assunto - Informativo M 2003

ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NO INFORMATIVO M											
	nº 79		nº 80		nº 81		nº 82		nº 83		nº 84	
	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%
Atendimento	0,0	0,00%	0,00	0,00%	28,0	0,38%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,0	0,00%
Benefícios	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	311,0	4,18%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
CRF	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	54,8	0,74%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Cultura	92,3	1,24%	0,00	0,00%	144,0	1,94%	111,0	1,49%	89,5	1,20%	152,0	1,75%
Desperdício de alimentos	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	232,0	2,67%
Economia	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	150,8	2,03%	0,0	0,00%
Educação e Desenvolvimento	262,0	3,52%	0,00	0,00%	0,0	0,00%	70,0	0,94%	133,8	1,80%	0,0	0,00%
Endomarketing	744,8	10,02%	134,3	2,17%	300,5	4,04%	294,0	3,95%	127,5	1,72%	993,0	11,45%
Errata	0,0	0,00%	0,00	0,00%	34,5	0,46%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Esportes	232,5	3,13%	102,5	1,65%	251,8	3,39%	433,5	5,83%	344,3	4,63%	222,3	2,56%
Eventos	892,3	12,00%	1326,5	21,41%	469,3	6,31%	1043,5	14,04%	459,8	6,18%	1052,3	12,13%
Expediente	79,8	1,07%	0,00	0,00%	87,3	1,17%	87,3	1,17%	87,3	1,17%	87,3	1,01%
Exportação	0,0	0,00%	95,8	1,55%	0,0	0,00%	45,0	0,61%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Institucional	313,3	4,21%	833,8	13,46%	541,3	7,28%	0,0	0,00%	451,3	6,07%	510,3	5,88%
Lazer	0,0	0,00%	84,0	1,36%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	91,3	1,05%
Marketing	0,0	0,00%	0,00	0,00%	202,1	2,72%	63,8	0,86%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Meio Ambiente	131,5	1,77%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Negócios	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	107,5	1,45%	166,5	1,92%
Personalidades	270,5	3,64%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Premiações	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	159,0	2,14%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Prevenção de Acidentes de Trabalho	123,0	1,65%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	41,5	0,56%	226,8	3,05%	0,0	0,00%
Prevenção de Doenças	0,0	0,00%	254,0	4,10%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Produtividade	0,0	0,00%	0,0	0,00%	175,5	2,36%	77,8	1,05%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Qualidade	106,3	1,43%	318,8	5,15%	409,5	5,51%	1015,8	13,66%	395,0	5,31%	466,8	5,38%
Qualidade / Métodos e processos	87,8	1,18%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	494,5	6,65%	0,0	0,00%
Recursos Humanos	97,5	1,31%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	74,0	1,00%	264,5	3,56%	148,5	1,71%
Responsabilidade Ambiental	0,0	0,00%	0,0	0,00%	185,0	2,49%	245,0	3,30%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Responsabilidade Social	139,8	1,88%	214,5	3,46%	0,0	0,00%	78,5	1,06%	976,0	13,13%	284,8	3,28%
Saúde	636,8	8,57%	0,0	0,00%	658,5	8,86%	368,5	4,96%	278,5	3,75%	178,5	2,06%
Saúde e segurança do trabalho	0,0	0,00%	366,8	5,92%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Segurança	0,0	0,00%	0,0	0,00%	594,5	8,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	234,5	2,70%
Treinamento	0,0	0,00%	0,0	0,00%	34,5	0,46%	0,0	0,00%	130,8	1,76%	273,3	3,15%
Variedades	279,0	3,75%	0,00	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	210,3	2,42%
<b>TOTAL</b>	<b>4488,8</b>	<b>60,38%</b>	<b>3730,70</b>	<b>60,22%</b>	<b>4116,1</b>	<b>55,37%</b>	<b>4573,75</b>	<b>61,52%</b>	<b>4717,55</b>	<b>63,46%</b>	<b>5303,3</b>	<b>61,15%</b>

### ANEXO XXXIII

Demonstrativo/ comparativo por edição das seções veiculadas



## ANEXO XXXIV

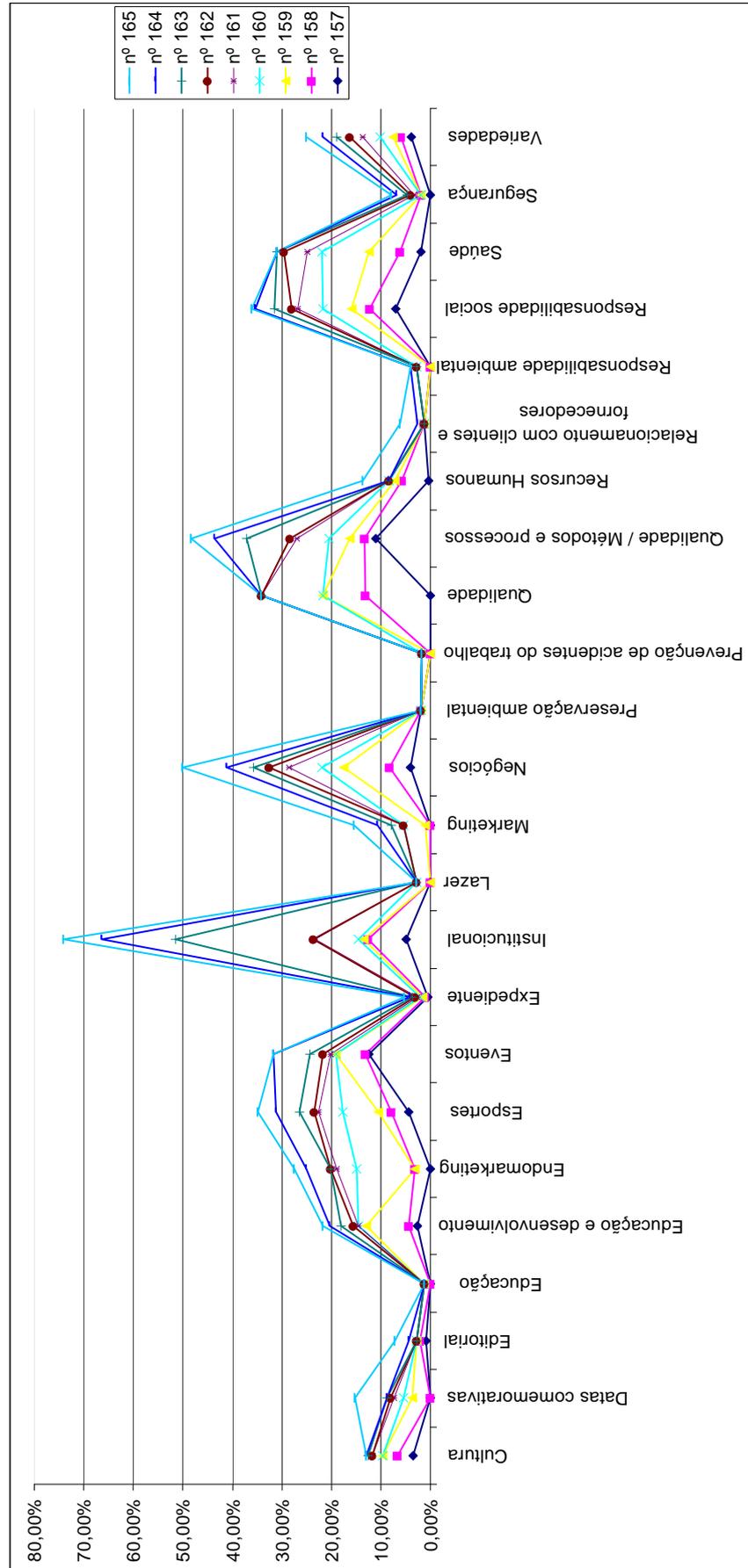
## Análise quantitativa/comparativa por assunto – Informativo P 2003

Espaço utilizado em cada edição e % do ano de 2003

ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NO INFORMATIVO P																	
	nº 157		nº 158		nº 159		nº 160		nº 161		nº 162		nº 163		nº 164		nº 165	
	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%	cm²	%
Cultura	437,3	3,47%	313,0	3,11%	384,5	3,05%	0,0	0,00%	241,3	2,13%	0,0	0,00%	115,0	0,91%	33,8	0,33%	0,0	0,00%
Datas comemorativas	0,0	0,00%	0,0	0,00%	459,3	3,64%	209,5	1,85%	212,5	1,87%	64,5	0,64%	85,5	0,68%	0,0	0,00%	482,0	6,51%
Editorial	120,8	0,96%	121,0	1,20%	77,0	0,61%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	158,8	1,57%	215,3	2,85%
Educação	0,0	0,00%	0,0	0,00%	155,0	1,23%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Educação e desenvolvimento	323,0	2,58%	185,8	1,84%	1074,5	8,53%	190,3	1,68%	0,0	0,00%	103,0	1,02%	302,5	2,40%	220,5	2,19%	174,5	1,51%
Endomarketing	0,0	0,00%	316,8	3,14%	0,0	0,00%	1323,0	11,67%	473,0	4,17%	113,5	1,13%	0,0	0,00%	494,8	4,91%	186,3	2,46%
Espportes	543,2	4,31%	359,5	3,57%	335,5	2,66%	803,3	7,08%	569,0	5,02%	82,3	0,82%	384,3	3,05%	473,0	4,69%	270,5	3,58%
Eventos	1567,9	12,44%	72,5	0,72%	744,8	5,91%	0,0	0,00%	126,3	1,10%	150,3	1,49%	340,8	2,70%	741,8	7,36%	0,0	0,00%
Expediente	60,0	0,48%	60,0	0,60%	60,0	0,48%	60,0	0,53%	60,0	0,53%	60,0	0,53%	60,0	0,48%	60,0	0,60%	72,0	0,95%
Institucional	617,7	4,90%	778,0	7,72%	112,3	0,89%	125,3	1,10%	978,5	8,63%	36,3	0,36%	3510,8	27,86%	1508,3	14,96%	570,0	7,54%
Lazer	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	315,8	2,78%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Marketing	0,0	0,00%	0,0	0,00%	127,8	1,01%	493,5	4,35%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	308,8	2,45%	288,3	2,86%	364,0	4,81%
Negocios	510,4	4,05%	420,0	4,17%	1161,3	9,22%	506,0	4,46%	754,0	6,65%	398,0	3,85%	395,0	3,13%	546,8	5,42%	675,8	8,94%
Prevenção de acidentes do trabalho	246,8	1,96%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Qualidade	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	207,8	1,83%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Qualidade / Métodos e processos	1391,3	11,04%	235,8	2,34%	362,0	2,87%	475,5	4,19%	748,3	6,60%	126,5	1,25%	1113,3	8,84%	648,3	6,43%	381,3	4,78%
Recursos Humanos	36,8	0,29%	559,3	5,55%	169,5	1,35%	137,0	1,21%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	392,3	5,19%
Relacionamento com clientes e fornecedores	164,0	1,30%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	125,0	1,24%	265,5	3,51%
Responsabilidade ambiental	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	324,0	2,86%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	126,3	1,25%	0,0	0,00%
Responsabilidade social	874,2	6,94%	651,0	5,27%	459,8	3,65%	655,8	5,78%	592,5	5,22%	111,0	1,10%	499,3	3,98%	387,3	3,84%	54,3	0,72%
Saude	252,8	2,07%	419,0	4,16%	798,8	6,34%	1088,0	9,33%	345,0	3,04%	481,3	4,77%	177,3	1,41%	0,0	0,00%	0,0	0,00%
Segurança	0,0	0,00%	188,3	1,87%	0,0	0,00%	0,0	0,00%	162,8	1,44%	78,8	0,78%	79,5	0,63%	208,8	2,07%	77,8	1,03%
Variedades	492,2	3,91%	207,5	2,06%	205,8	1,63%	288,3	2,54%	396,3	3,49%	273,8	2,72%	325,5	2,58%	287,3	2,85%	248,3	3,28%
TOTAL	7637,9	60,62%	6091,05	60,43%	7761,6	61,60%	7172,75	63,25%	7080,50	62,44%	2079,0	20,63%	7637,3	60,61%	6308,5	62,58%	4359,5	57,67%

### ANEXO XXXV

Demonstrativo/ comparativo por edição das seções veiculadas



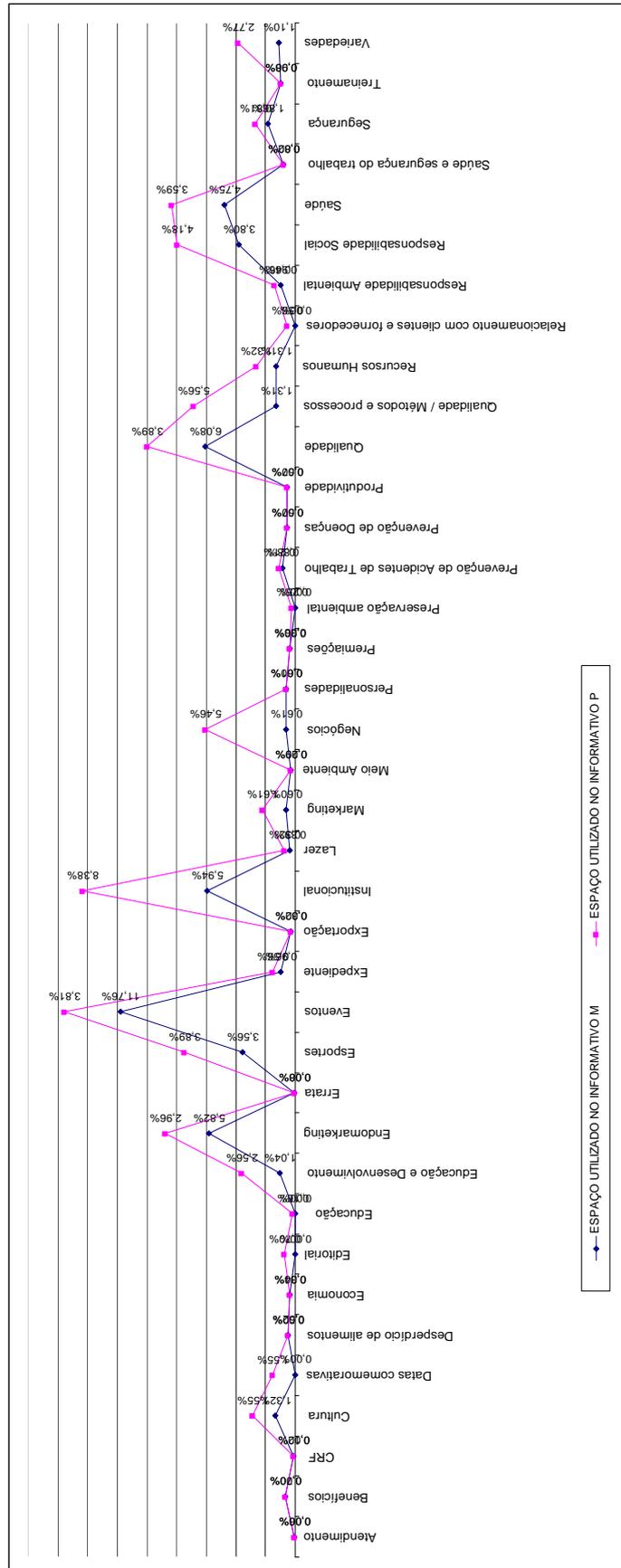
## ANEXO XXXVI

## Análise Quantitativa/comparativa entre os informativos M e P

ASSUNTO	ESPAÇO UTILIZADO NO INFORMATIVO M		ESPAÇO UTILIZADO NO INFORMATIVO P	
	TOTAL		TOTAL	
	cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%
Atendimento	28,00	0,06%	0,0	0,00%
Benefícios	311,00	0,70%	0,0	0,00%
CRF	54,75	0,12%	0,0	0,00%
Cultura	588,75	1,32%	1524,8	1,55%
Datas comemorativas	0,0	0,00%	1523,3	1,55%
Desperdício de alimentos	232,00	0,52%	0,0	0,00%
Economia	150,75	0,34%	0,0	0,00%
Editorial	0,0	0,00%	692,8	0,70%
Educação	0,0	0,00%	155,0	0,16%
Educação e Desenvolvimento	465,75	1,04%	2514,0	2,56%
Endomarketing	2594,00	5,82%	2907,3	2,96%
Errata	34,50	0,08%	0,0	0,00%
Esportes	1586,70	3,56%	3820,5	3,89%
Eventos	5243,50	11,76%	3743,1	3,81%
Expediente	428,75	0,96%	552,0	0,56%
Exportação	140,75	0,32%	0,0	0,00%
Institucional	2649,75	5,94%	8237,0	8,38%
Lazer	175,25	0,39%	315,8	0,32%
Marketing	265,80	0,60%	1582,3	1,61%
Meio Ambiente	131,50	0,29%	0,0	0,00%
Negócios	274,00	0,61%	5367,2	5,46%
Personalidades	270,50	0,61%	0,0	0,00%
Premiações	159,00	0,36%	0,0	0,00%
Preservação ambiental	0,0	0,00%	246,8	0,25%
Prevenção de Acidentes de Trabalho	391,25	0,88%	207,8	0,21%
Prevenção de Doenças	254,00	0,57%	0,0	0,00%
Produtividade	253,25	0,57%	0,0	0,00%
Qualidade	2712,00	6,08%	3820,1	3,89%
Qualidade / Métodos e processos	582,25	1,31%	5462,0	5,56%
Recursos Humanos	584,50	1,31%	1294,8	1,32%
Relacionamento com clientes e fornecedores	0,0	0,00%	554,5	0,56%
Responsabilidade Ambiental	430,00	0,96%	450,3	0,46%
Responsabilidade Social	1693,50	3,80%	4104,9	4,18%
Saúde	2120,75	4,75%	3532,0	3,59%
Saúde e segurança do trabalho	366,75	0,82%	0,0	0,00%
Segurança	829,00	1,86%	795,8	0,81%
Treinamento	438,55	0,98%	0,0	0,00%
Variadas	489,25	1,10%	2724,7	2,77%
<b>TOTAL</b>	<b>26930,05</b>	<b>60,38%</b>	<b>56128,0</b>	<b>57,11%</b>

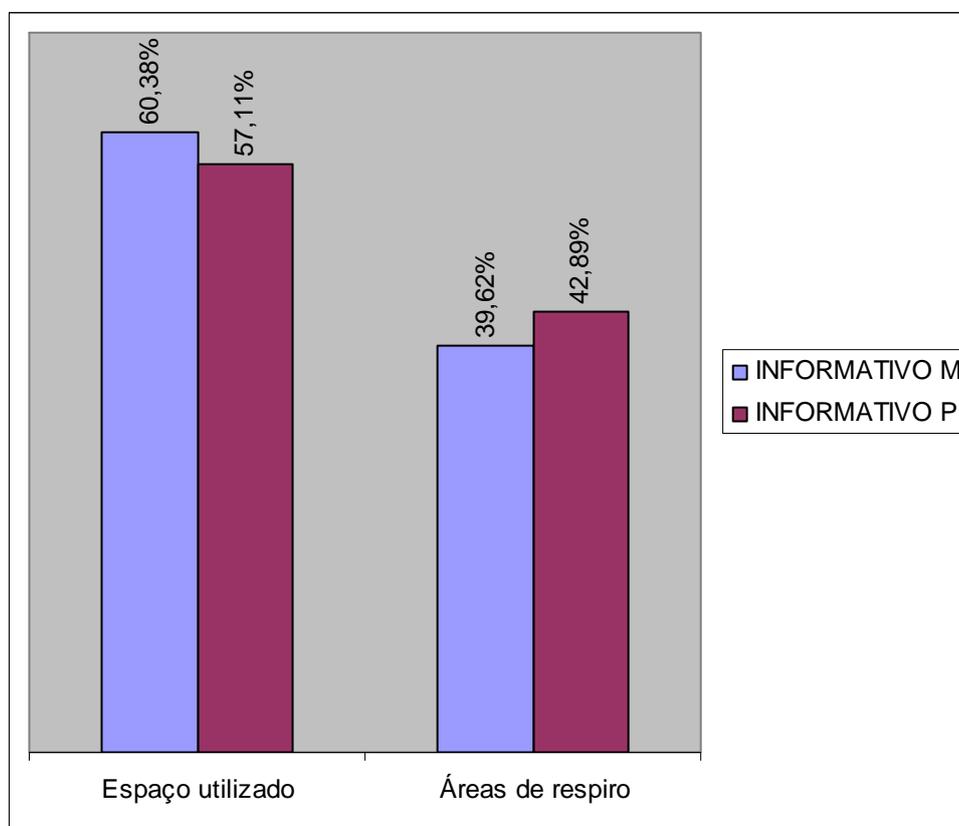
ANEXO XXXVII

Demonstrativo/comparativo nos Informativos M e P



## ANEXO XXXVIII

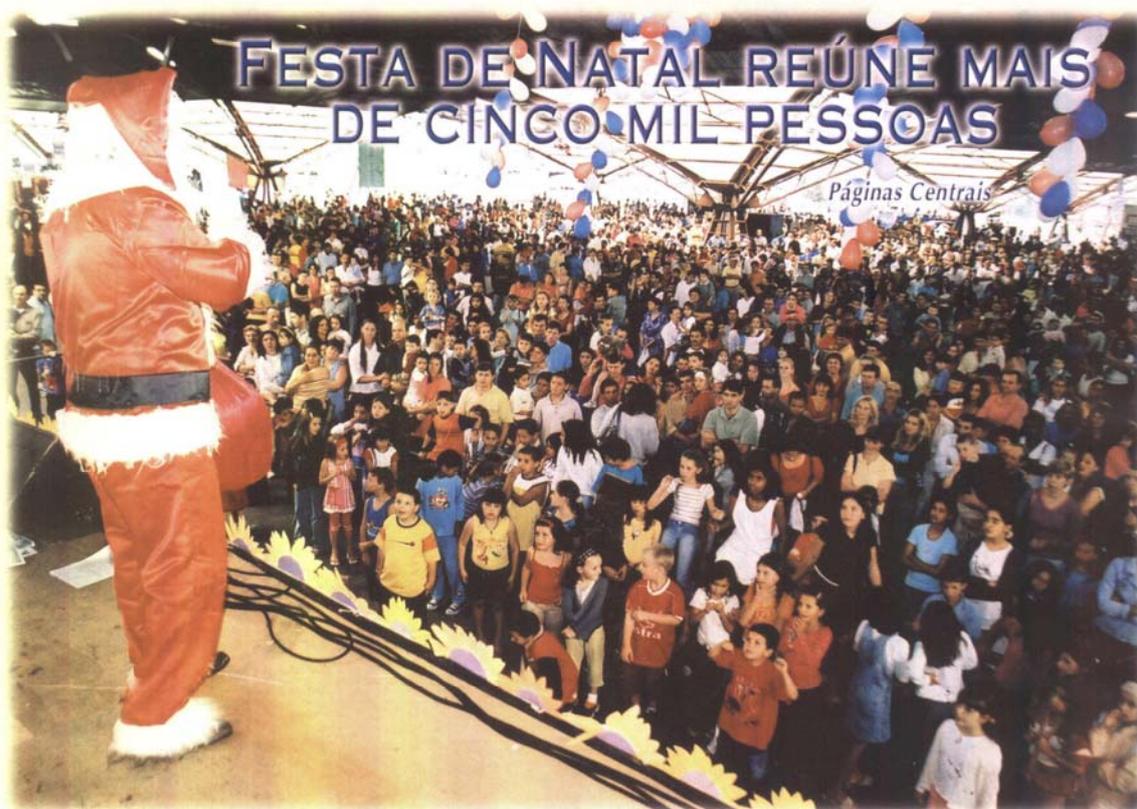
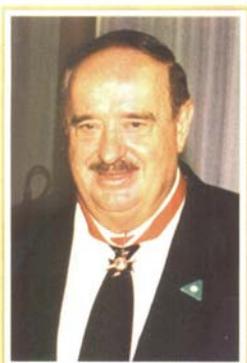
COMPARATIVO DOS DADOS ANUAIS				
ANÁLISE GERAL	INFORMATIVO M		INFORMATIVO P	
	Cm <sup>2</sup>	%	cm <sup>2</sup>	%
Espaço utilizado	26930,50	60,38%	56128,00	57,11%
Áreas de respiro	17673,5	39,62%	42152,0	42,89%
<b>Tamanho total do informativo em cm<sup>2</sup></b>	<b>44604</b>	<b>100,00%</b>	<b>98280</b>	<b>100,00%</b>



## ANEXO XXXIX

**E1**Ano 8 Nº 79  
JANEIRO 2003**M**

Informativo E1

**PRÊMIOS**

*R. — R.  
é homenageado  
com Mérito  
Mauá em  
Brasília*



*E. T.  
recebe Mérito  
Industrial Gaúcho  
e Mérito  
Metalúrgico  
Gigia Bandeira -  
2002*

Pág. 2

## ANEXO XL

10

REINAMENTO

## PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA

Um grupo composto por 28 funcionários vem recebendo treinamento voltado para o desenvolvimento de liderança. O curso é dividido em sete módulos e iniciou no dia 16 de novembro, em Gramado.

## CÁLCULO TÉCNICO

Nos dias 11 e 12 de dezembro, foi realizado curso de Cálculo Técnico em parceria com o SENAI, ministrado pelo professor Luiz Carlos Bueno de Abreu.

Participaram desse treinamento 13 funcionários dos sistemas SÍDEP, SÍLON, SÍBLO, SÍPAS e SÍPROQ.



Grupo em treinamento sobre Cálculo Técnico

## SOLDAGEM NO SENAI NILO PEÇANHA



Grupo participante do Curso de Soldagem

Aos sábados, um grupo de 16 funcionários dos sistemas SIENG, SÍREV, SÍLON, SÍDEP e SÍPAS está participando, no SENAI Nilo Peçanha, do curso de Soldagem. O Treinamento é ministrado por Roberto de Almeida França.

## REDUÇÃO DE ENERGIA



Ernegildo, mascote da CIGE

## CIGE A redução no consumo de energia continua. Colabore!

No primeiro semestre de 2002, comparado com o mesmo período de 2001, a **E1** teve uma redução de 7,61% no consumo de energéticos por peça produzida, representando uma economia de R\$ 247.600,00.

No período de julho a outubro de 2002, devido à queda da produção e aumento nos preços dos combustíveis, houve aumento de 4,9% no consumo médio de energéticos, e acréscimo de 11% no valor do KWh por peça produzida.

Considerando-se o valor consolidado, tivemos nesses 10 meses uma redução de 2,78% no consumo de energético por peça produzida, representando uma economia de R\$ 165.000,00, perfazendo um total de R\$ 413.000,00.

Diante desses números, é importante a colaboração de todos para melhorarmos ainda mais esses percentuais.

CONDOMÍNIO

## PLANEJAMENTO FAMILIAR Uma arma contra a crise

Numa época em que as manchetes anunciam uma instabilidade nos vários setores, é importante estar atento e buscar um planejamento familiar que possa ser usado como instrumento que permita a tranquilidade de manter as suas contas em dia.



Assim como nas empresas, a vida pessoal precisa de planejamento,

principalmente em tempos economicamente mais difíceis, em que as armadilhas para as compras são atraentes e as ofertas são muitas. Por isso, é importante planejar a vida familiar e fazer uma programação de gastos.

Tomadas de decisões inconseqüentes podem trazer sérios problemas a curto, médio e até longo prazo. Sendo assim, é bom tomar cuidado. Na hora de comprar, verifique se as condições que lhe oferecem à vista são realmente vantajosas e fique atento, pois, geralmente, naquelas ofertas de prestações longas, com quantias pequenas, estão embutidos juros altos.

Em tempos de incertezas, oriente sua família para evitar compras desnecessárias. É muito importante que todos colaborem, pois só assim será possível manter uma economia familiar equilibrada.

Fique de olho! Você é o consumidor e só deve decidir pela aquisição de qualquer coisa, se realmente lhe convier. Planeje seus gastos, pois seu dinheiro é precioso!

## ANEXO XLI



Ano 8 N° 82  
Julho 2003

Informativo E1

**A E1  
É OURO  
NO PGQP.**

Leia nas páginas centrais

**A sua dedicação está valendo ouro no  
Prêmio Qualidade RS 2003.  
Para agradecer, nós dedicamos  
esse prêmio a você.**

## ANEXO XLII

## QUALIDADE

## CCQ COM NOVO MÉTODO DE TRABALHO

A adoção de uma nova sistemática de trabalho promete facilitar as ações dos grupos de CCQ. A partir do segundo semestre deste ano, os trabalhos acontecerão de forma que os grupos possam optar por dois caminhos na resolução de problemas. Nesse sentido, estão sendo ministrados cursos de reciclagem para todos os circuilistas, multiplicadores e líderes.

**Para melhor entendimento, definimos o que é melhoria e o que é projeto:**

**Consideramos "MELHORIAS" quando há:**

- \* Investimento pequeno ou zero (valor definido nos sistemas);
- \* Facilidade de implantação;
- \* Solução simplificada;
- \* Utilização somente da Capa de Projeto (mod. 093);
- \* Autonomia dos líderes para aprovação sem necessidade de passar pela gerência.

**Consideramos "PROJETOS" quando:**

- \* Requer investimento;
- \* Na solução envolve o uso das ferramentas da qualidade;
- \* Requer aprovação da gerência;
- \* Utilização de Capa de Projeto e de Formulário com ferramentas de qualidade para a solução do problema;

Nas reuniões de avaliação, somente os "projetos" serão avaliados. As "melhorias" implantadas renderão três pontos ao grupo, automaticamente.

**Formas de Reconhecimento:**

A cada três meses, dois grupos serão os destaques de cada sistema, da seguinte forma:

**Melhor Projeto:**

O projeto que obtiver maior pontuação nas três avaliações mensais;

**Maior Pontuação:**

Será através da soma dos pontos de todos os projetos e melhorias implantadas no trimestre.

## ÁREA DA QUALIDADE EM TREINAMENTO

A busca pelo aperfeiçoamento deve ser uma constante dentro das empresas que primam pela qualidade de seus produtos. Com esse mesmo objetivo, a E1 promoveu, nos meses de maio e junho, os cursos de CEP - Controle Estatístico do Processo, de FMEA - Análise do Modo de Falha e Efeito, Interpretação da Norma 16949 e Formação de Auditores Internos, envolvendo quase 100 funcionários.

## CONCURSO ESTADUAL DE CCQ

Em maio, a E1 foi representada pelos grupos de CCQ "Lona Leve 2000 - SILON" e "Renovação - SIPAS" no XVII Concurso Estadual de Grupos Participativos, que aconteceu na Feevale, em Novo Hamburgo.

Nossos grupos conquistaram o troféu prata em suas categorias, sendo que o "Renovação" foi vice-campeão na categoria Times de Qualidade. O grupo se apresentará novamente no Congresso Estadual da Qualidade, que será realizado no mês de setembro, em Canela/RS.

Parabéns aos dois grupos pela dedicação e pelas belas apresentações realizadas, destacando, mais uma vez, o nome da

### GRUPO LONA LEVE 2000



*Genor Canuto,  
Rosmalem Fonseca,  
Etsen Paulo Marquioli,  
Eder Godoy,  
Irene Maria Matos de Liz,  
Adacir Bilhalva da Silva,  
Izabete Boeira de Almeida.*

### GRUPO RENOVAÇÃO



*Fernando Laurindo,  
Gelso de Souza,  
Paulo T. Castro  
Odenir Pereira,  
Sérgio dos Santos,  
Edson Martins,  
Luís Sadoski*

## ALMOÇO DE CCQ

Em 31 de maio, foi realizado um almoço de confraternização, onde foram homenageados os grupos de CCQ que se destacam em seus sistemas no segundo bimestre de 2003 (março e abril).

Na oportunidade, além da integração, os grupos apresentaram um de seus trabalhos para os convidados, Diretores e Gerentes. Os destaque foram:

**Unidos no CCQ - SIBLO**

**Fibratex - SIREV**

**Multi-Ação - SIPAS**

**Desenrolando Qualidade - SILON**

**M.E.T.A - Administrativo**



Os participantes do almoço estiveram atentos às apresentações

## ANEXO XLIII

**E1**Ano 8 Nº 83  
Outubro 2003**M**

Informativo E1



A primavera  
começou também  
na **E1**  
Raul Randon  
deu início ao  
Programa  
Florescer  
na empresa  
em 23  
de setembro.

**PROGRAMA FLORESCER  
GERMINA NA E1**

Página 6

## ANEXO XLIV

## HOMENAGEADOS POR 25 ANOS DE EMPRESA VIAJAM PARA O NORDESTE



Colegas Raymundo Ascarí, Henrique Busin, Luiz Perozzo, Juares Dall' Agnol, Clovis Guerra, Antonieta dos Santos, Maria Helena e acompanhantes durante a viagem pelo Nordeste como prêmio por 25 anos de trabalho na Fras-le.

Mais um grupo de homenageados por 25 anos de empresa viajou para o Nordeste Brasileiro no período de 30 de agosto a 13 de setembro.

Neste ano, a viagem coletiva contou com a participação de sete homenageados com acompanhante, com um roteiro que os privilegiou conhecer as principais capitais nordestinas, num clima de muita descontração e união.

Essa premiação é uma forma de reconhecer e valorizar a dedicação e o empenho desses profissionais para com a empresa.

O roteiro incluiu as cidades de Fortaleza, Natal, João Pessoa, Recife, Porto de Galinhas, Maceió, Aracaju e Salvador, passando por suas lindas praias e visitando pontos turísticos com valor histórico e artístico.

"Este presente ficará para sempre gravado na lembrança, e a maioria se emocionou muito ao visitar pela primeira vez estes locais paradisíacos."



### VOCÊ LEMBRA QUAIS AS VANTAGENS DE USAR O SSI?

- Facilita o maior controle dos seus gastos.
- O SSI tem critério único para dependentes. Funcionários com filhos maiores de 14 anos e com esposos como dependentes não terão que pagar valores maiores. O valor será familiar, não importando esses aspectos.
- A mensalidade é igual para todas as faixas etárias.
- Os aposentados que migraram até a data limite (15.09.03) terão direito ao plano vitalício após saírem da empresa.
- Não há carência na troca do plano.
- Conta com uma sede de atendimento com nove especialidades. Se o funcionário optar por consultar na sede do SSI não pagará nem a taxa de R\$ 12,00 para a consulta.

**Utilize. Ele foi feito para você e sua família!**

## 10ª SEMANA DA QUALIDADE



**Qualidade de vida é estar bem em todos os aspectos de nossa vida**

O evento já consagrado em sua 10ª edição terá como tema "Qualidade de Vida", buscando maior conscientização sob os aspectos relacionados ao reconhecimento e valor de se ter um trabalho, família, amigos, benefícios de uma simples caminhada e muito mais.

As atividades acontecerão no período de 04 a 11 de outubro, com a seguinte programação:

04 - 7ª Gincana da Qualidade

06 - Palestra de Abertura

08 - XIII Mostra Interna de CCQ

11 - Baile de Confraternização

De 06 a 10 - XXVII SEPAT - com apresentação de peças teatrais sobre Segurança e Qualidade de Vida.

**Participe! Sua presença é fundamental nas atividades promovidas pela empresa.**

## UMA AÇÃO SOCIAL DAS EMPRESAS RANDON



O princípio "Homem Valorizado e Respeitado" norteia as ações das empresas Randon, no que se refere aos programas que oportunizam a valorização e o desenvolvimento das pessoas. Diante dessa visão, o Programa **Novos Caminhos** visa à expansão das

experiências profissionais e pessoais dos funcionários.

O Programa busca despertar os funcionários para a necessidade de planejar o seu desligamento das atividades da empresa, preparando-os para expandir sua experiência de vida na aposentadoria, incentivando-os à autonomia nas decisões pessoais e de empreendedor.

Participam do Programa, espontaneamente, funcionários aposentados pelo INSS, que pretendam se desligar em três anos, habilitados a se aposentar pelo INSS ou Randonprev em três anos, com 57 anos de idade ou mais e com idade inferior a 57 anos, que desejarem obter informações sobre a aposentadoria.

### Novos Caminhos na prática

Considerando as características pessoais dos participantes, serão desenvolvidos acompanhamentos periódicos, respeitando o máximo de três anos, através de apoio e orientação do gestor, de atendimento individual feito por assistente social, de reuniões informativas, de oficinas vivenciais e de seminários.

O programa é coordenado pelo Serviço Social e iniciou em agosto, sendo que vários encontros já foram realizados, seguindo os objetivos propostos no programa. Em outubro, ocorrerá o 1º Seminário. Já estão acontecendo atendimentos individuais para o público indicado no folder. Maiores informações podem ser obtidas com o Serviço Social.

## ANEXO XLV



# P

i n f o r m a t i v o

ano 18  
número 159  
março 2003



## Escola de Formação Profissional

### E2

reinicia  
atividades com  
novos alunos  
para 2003

### SIG

**E2** com Gestão  
Integrada

pg. 10 e 11

### Saúde

Depressão - Saiba como  
buscar o diagnóstico

pg. 16 e 17

### AFM

Reiniciam atividades esportivas  
internas e externas

pg. 19 e 20

### MARKETING

**E2** lança novo site

pg. 5

## ANEXO XLVI

SIG 11

# Sistema Integrado de Gestão

**C**omo você sabe, o SIG contempla o Sistema de Gestão da Qualidade - ISO 9001, Sistema de Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional - OHSAS 18001 e Sistema de Gestão do Meio Ambiente - ISO 14000. Esses sistemas de gestão são modelos que auxiliam as empresas no gerenciamento do dia-a-dia e direcionam as ações no sentido de estabelecer políticas e objetivos, além dos meios para atingi-los.

O Polo Informativo é um dos veículos de informação interna que divulga as ações desses sistemas, através de informações sobre as ações implantadas. A partir desta edição, esses três sistemas de gestão estarão sendo divulgados juntos, uma vez que todos fazem parte do SIG.

Assim, mensalmente, você terá no Polo um espaço destinado às notícias SIG e também poderá ler artigos com assuntos relacionados à Qualidade, Saúde e Segurança do Trabalho ou Meio Ambiente.

## Por que as empresas adotam esses Sistemas de Gestão?

Porque são mundialmente reconhecidos e revisados, periodicamente, por comitês e organismos de normalização, o que garante a melhoria contínua desses modelos de sistemas.

## Quais as diferenças e semelhanças que existem entre esses sistemas?

### Diferenças

#### Sistema de Gestão da Qualidade ISO 9001

##### A ênfase desse sistema está na gestão da qualidade

Os clientes requerem que os seus fornecedores tenham um conjunto de regras que lhes proporcionem a confiança de que, quando compram um produto ou um serviço, este atenderá às suas necessidades plenamente.

A ISO 9000 está diretamente relacionada com essa confiança, embora mesmo depois da implementação do sistema de gestão da qualidade, a empresa possa vir a ter readequações da qualidade de seus produtos, até porque, torna-se necessário acompanhar a evolução e, conseqüentemente, as necessidades dos seus clientes.

#### Sistema de Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional - OHSAS 18001

##### A ênfase desse sistema está na promoção da Saúde e da Segurança dos colaboradores

Esse sistema tem por objetivo principal promover nas empresas os elementos para aplicação de um Sistema de Gestão em Saúde e Segurança Ocupacional eficaz, auxiliando-as a manter a integridade dos seus colaboradores, além do cumprimento das conformidades.

#### Sistema de Gestão de Meio Ambiente - ISO 14000

##### A ênfase desse sistema está na prevenção da poluição e na preservação do Meio Ambiente.

A norma ISO 14001 é uma ferramenta utilizada no gerenciamento de atividades relacionadas ao Meio Ambiente. Sua implementação direciona a empresa ao cumprimento da sua responsabilidade no processo de melhoria contínua, demonstrando, também, uma preocupação com a sociedade, não somente pelo atendimento à legislação, mas principalmente para prevenir a poluição.

O sistema de gestão ambiental ultrapassa as barreiras da empresa e vai a cada fornecedor, prestador de serviço e à comunidade,

provocando um efeito dominó, onde toda a cadeia produtiva passa a ter ações que resultam em economia de recursos naturais e controle de poluição.

O processo de certificação na E2 apenas tornará públicas as ações que a empresa vem desenvolvendo nessa direção ao longo dos anos.

### Semelhanças

Com a revisão da ISO 9000 para a versão 2000, todos os sistemas se tornaram compatíveis e contemplam algumas necessidades comuns e também específicas.

Todos os sistemas estão baseados nos princípios de que "é muito melhor prevenir do que remediar" e, como tal, envolvem uma análise consciente para prevenir falhas e corrigir a causa dos problemas, não apenas tratando os seus sintomas. Os três sistemas dão ênfase na melhoria contínua dos processos através de ações que incluem:

- Análise e avaliação da situação existente para identificar os pontos a serem melhorados;
- Estabelecimento de objetivos para melhoria;
- Medição e análise dos resultados;
- Implementação de ações corretivas e preventivas para corrigir os desvios;
- Avaliação constante da eficácia das ações implementadas.

### Onde o sig. está inserido nesse contexto?

O Sistema Integrado de Gestão - SIG reúne os sistemas de Gestão da Qualidade (ISO 9000), Ambiental (ISO 14000) e da Segurança do Trabalho e Saúde Ocupacional (OHSAS 18001). Ele amplia o conceito para qualidade ampla, ou seja, qualidade do processo, produto ou serviço, qualidade ambiental e qualidade das condições de trabalho.

Com essa integração, pode-se usar a mesma estrutura de gerenciamento da documentação, do tratamento de não-conformidades e auditorias, mantendo as características específicas peculiares de cada sistema.

O Sistema Integrado de Gestão pretende assegurar, de maneira planejada, a satisfação das partes interessadas, através da integração de Sistemas de Gestão, tais como: Gestão da Qualidade (SGQ-ISO série 9000), para satisfação dos clientes, Gestão Ambiental (SGA-ISO série 14000), para satisfação da sociedade interessada no desempenho ambiental da organização e Gestão da Segurança do Trabalho e Saúde Ocupacional (SSO-OHSAS 18001), para satisfação dos colaboradores, através da prevenção de riscos ocupacionais.

*A integração dos Sistemas de Gestão promove uma conscientização maior de todas as camadas da organização, não somente em obter produtos de qualidade para seus clientes, mas em produzir respeitando o meio ambiente, com segurança e saúde para os colaboradores. É o que poderíamos chamar de QUALIDADE AMPLA.*



**ANEXO XLVII**

# Sistema Integrado de Gestão

SIG 11

provocando um efeito dominó, onde toda a cadeia produtiva passa a ter ações que resultam em economia de recursos naturais e controle de poluição.

O processo de certificação na E2 apenas tornará públicas as ações que a empresa vem desenvolvendo nessa direção ao longo dos anos.

## Semelhanças

Com a revisão da ISO 9000 para a versão 2000, todos os sistemas se tornaram compatíveis e contemplam algumas necessidades comuns e também específicas.

Todos os sistemas estão baseados nos princípios de que "é muito melhor prevenir do que remediar" e, como tal, envolvem uma análise consciente para prevenir falhas e corrigir a causa dos problemas, não apenas tratando os seus sintomas. Os três sistemas dão ênfase na melhoria contínua dos processos através de ações que incluem:

- Análise e avaliação da situação existente para identificar os pontos a serem melhorados;
- Estabelecimento de objetivos para melhoria;
- Medição e análise dos resultados;
- Implementação de ações corretivas e preventivas para corrigir os desvios;
- Avaliação constante da eficácia das ações implementadas.

## Onde o sig está inserido nesse contexto?

O Sistema Integrado de Gestão- SIG reúne os sistemas de Gestão da Qualidade (ISO 9000), Ambiental (ISO 14000) e da Segurança do Trabalho e Saúde Ocupacional (OHSAS 18001). Ele amplia o conceito para qualidade ampla, ou seja, qualidade do processo, produto ou serviço; qualidade ambiental e qualidade das condições de trabalho.

Com essa integração, pode-se usar a mesma estrutura de gerenciamento da documentação, do tratamento de não-conformidades e auditorias, mantendo as características específicas peculiares de cada sistema.

O Sistema Integrado de Gestão pretende assegurar, de maneira planejada, a satisfação das partes interessadas, através da integração de Sistemas de Gestão, tais como: Gestão da Qualidade (SGQ- ISO série 9000), para satisfação dos clientes, Gestão Ambiental (SGA-ISO série 14000), para satisfação da sociedade interessada no desempenho ambiental da organização e Gestão da Segurança do Trabalho e Saúde Ocupacional (SSO-OHSAS 18001), para satisfação dos colaboradores, através da prevenção de riscos ocupacionais.

*A integração dos Sistemas de Gestão promove uma conscientização maior de todas as camadas da organização, não somente em obter produtos de qualidade para seus clientes, mas em produzir respeitando o meio ambiente, com segurança e saúde para os colaboradores. É o que poderíamos chamar de QUALIDADE AMPLA.*



## ANEXO XLVIII

14 Especial/Dia das Mulheres

# Mulheres em cena

## A força do trabalho feminino

**A**o longo da sua história, a **E2** sempre alimentou a preocupação de manter aberto o espaço para as mulheres. Mesmo antes dessa "revolução feminina" que vem se desenhando nos últimos anos, a empresa já contava com um número expressivo delas entre seus colaboradores. Atualmente, 8,52% do quadro da empresa está preenchido por mulheres.

Elas estão presentes em vários setores, tanto no administrativo como na fábrica, e não raras vezes ouvimos dizer que elas têm mais facilidade para desenvolver esta ou aquela função, ou que elas contam com uma intuição mais apurada e com uma sensibilidade peculiar da essência feminina, o que aliadas a outros fatores resultam em competência profissional.

Muitas delas assumem, além da responsabilidade na empresa, toda a rotina da família. Isso, sem dúvida, é comum entre muitas das nossas colegas. Sabemos que nem por isso desanimam ou deixam a desejar em suas funções. Na verdade, elas vão em frente, não se intimidam e pedem passagem.

Conversamos com três mulheres colaboradoras da empresa e percebemos que elas, além de terem uma rotina similar, encontram no trabalho a motivação para uma vida melhor, não somente financeira, mas pessoal.



**Rosângela Perondi de Sá**  
Supervisora do Setor 8.43

Rosângela tem 34 anos e entrou na **E2** há 18 anos. Sua carreira profissional esteve ligada à função de auxiliar administrativa, e também como líder operacional na Resina. Em época de crise chegou a ficar afastada da empresa durante um ano e meio, mas, na primeira oportunidade retornou com tudo, porque depois de algum tempo, sua paixão pela área de produção, aliada à sua dedicação e competência lhe rendeu a promoção de Supervisora de Produção; uma das primeiras mulheres a ocupar esse cargo na fábrica.

Rose, como é chamada pelos colegas, é formada pela UCS em Administração de Empresas, casada e mãe do Marcelo, de 4 anos.

Sua rotina é a mesma de segunda a sexta: sai de casa para o trabalho às 6h20min e retorna no final do dia. Questionada sobre como se sente ocupando o cargo, ela diz que se sente realizada, porém, está aberta a novos desafios.

**Rosa Maria Canale**  
Projetista na Engenharia

Rosa tem 23 anos **E2** e sempre ocupou o cargo de Projetista do Produto na Engenharia. Embora pouco comum para a época, antes de entrar na empresa, fez o curso no SENAI e, por vários anos, foi a única mulher na função. Atualmente, tem outras duas colegas no setor.

Segundo Rosa, o que mudou desde a sua entrada foi a vinda da tecnologia, mas o tratamento continua o mesmo: "nunca me senti discriminada".

Rosa tem um filho de 28 anos, casado e formado em Direito. Embora já aposentada, pretende continuar trabalhando. "Gosto muito do que faço e não tenho intenções de parar."



**Volmira Zilli Correa**  
Montadora de Acabamento no setor 4.41

Volmira trabalha há 24 anos na **E2**. Iniciou como Auxiliar de Limpeza, passou pela Resina, onde permaneceu por quase dez anos. Há oito anos exerce a função de Montadora de Acabamento, e é a única mulher no setor 4.41.

Volmira é viúva, tem um filho casado e mora sozinha.

"Meus colegas têm a idade do meu filho e eu cultivo uma relação de amizade muito boa com todos. Eles me respeitam e me ajudam quando eu preciso."

Também está aposentada, e pretende continuar trabalhando. Aos 46 anos, faz academia três vezes por semana para manter a saúde em dia, além de assumir os afazeres da casa.

## ANEXO XLIX



# p

i n f o r m a t i v o

ano 18  
número 161  
maio 2003

**Pensar na  
frente é criar  
o futuro.**



**Intranet  
à disposição  
dos  
colaboradores**

**E2**

**Programa 5S's**  
**Áreas Administrativas e Auxiliares com novo desafio**  
Leia nas páginas centrais



P

i n f o r m a t i v o

ano 18  
número 163  
agosto 2003

E2 completa  
**54 anos**  
e homenageia  
colaboradores



PRÊMIO  
**Honra ao Mérito**  
2 0 0 3

## ANEXO XLI

## 6 Unidade Ana Rech

## O Setor 447 conta com uma equipe de SUMAM que faz acontecer



João da Mota Velho, Ricardo Maia - Líder, Ilton Pinheiro, João Nereu e José Valderes Palhano do Grupo Novo Horizonte

O grupo de SUMAM Novo Horizonte é daqueles que não deixam para amanhã o que pode ser feito hoje. Atuante desde agosto do ano passado, o grupo já contabiliza realizações que contribuem para tornar o 447 cada vez melhor.

Cinco pessoas compõem o grupo, apoiados pelos demais colegas, que atualmente formam uma equipe de, aproximadamente, 100 pessoas. Assim, segundo Ricardo Maia, líder do grupo, "quando alguém tem um tempinho de sobra vai desenvolvendo alguma atividade proposta pelo SUMAM".

Nesse espírito de equipe, o grupo já reformou a sala utilizada para equipamentos de ar condicionado, a sala da supervisão e reformou e confeccionou novas prateleiras para o armazenamento de peças. Além disso, mobilizou-se para qualificar o pessoal do setor, sugerindo um treinamento para afiação de brocas para operadores, já realizado.

Atualmente, o trabalho do grupo está voltado para a pintura do piso do setor, que em breve deverá ser concluída, e está em estudo uma mudança de layout, o que certamente irá colaborar para tornar o 4.47 ainda mais organizado.

## Programa 5S's a todo vapor na fábrica de Ana Rech

O Programa 5S's foi implementado nos setores de produção da Unidade Ana Rech desde o início do segundo semestre de 2002 e, atualmente, contempla todos os setores da fábrica.

O Programa é coordenado pela equipe SIMPS e SUMAM, que desenvolve as ações necessárias para a sua manutenção e aprimoramento. Para isso, são realizadas auditorias, cuja avaliação consiste em verificar se os itens propostos pelo programa referentes à Organização, Ordem, Limpeza, Conservação e Disciplina vêm sendo observados pelos colaboradores.

Ao ser auditado, o setor recebe uma pontuação. Aquele que se destacar permanece com o troféu Zé Polo durante o mês. Nos últimos quatro meses, o setor 311 tem liderado o ranking dos melhores pontuados.



O 311 passou o troféu para o CKD depois de permanecer com ele por 4 meses

Como você sabe, a manutenção desse Programa depende também do seu empenho em praticar os princípios do 5S's, tornando, desta forma, o ambiente de trabalho mais limpo, agradável e organizado. Colabore!

## E2 constrói moderna pista de testes

Foi concluída, em junho, a construção de uma moderna pista de testes na Unidade Ana Rech, com 670 metros de comprimento e 7 de largura, dividida em três trechos. A pista foi planejada para que todos os veículos possam ser testados antes de sua liberação para o cliente.

Com a avaliação feita na própria empresa, se ganha tempo e confiabilidade, permitindo melhor padronização, além de garantir o máximo de rigor nas avaliações. A pista também permitirá que os veículos exportados sejam testados dentro dos padrões internacionais.

