



## Governança Corporativa e seu discurso: estudo de um texto do Relatório de Sustentabilidade do Santander S.A.

Marta Cardoso de Andrade <sup>1</sup>  
Hélder Uzêda Castro <sup>2</sup>

### RESUMO:

Este artigo objetiva pesquisar o discurso acerca da governança corporativa (GC), a partir da construção do ethos (via léxico) e da situação enunciativa explicitada em um texto publicado de um Relatório de Sustentabilidade de uma corporação de capital aberto, o Banco Santander. Para tanto, foi utilizado como aporte teórico pressupostos da Sustentabilidade e da Governança Corporativa, da Comunicação Empresarial, da Retórica e da Análise do Discurso de linha francesa, esta última também constitui-se da metodologia seguida para a feitura da pesquisa. Para se empreender este trabalho, foram realizadas três análises: a dos dados linguísticos, a dos argumentos usados e a das estratégias de comunicação utilizadas nesta produção textual. A GC, neste estudo, é entendida como pertencente à Responsabilidade Social, a qual compõe o tripé da Sustentabilidade Empresarial, junto com a Ambiental e Econômica.

**Palavras-Chave:** Governança Corporativa; Análise do Discurso; Relatório de Sustentabilidade.

---

<sup>1</sup> Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade Salvador (UNIFACS), Brasil; Faculdade Ruy Barbosa, Brasil; CICS.NOVA da Universidade Nova de Lisboa, Portugal. [dramartaandrade@gmail.com](mailto:dramartaandrade@gmail.com)

<sup>2</sup> Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Urbano (PPDRU) da Universidade Salvador (UNIFACS), Brasil; Faculdade Ruy Barbosa, Brasil. [helderuzeda@gmail.com](mailto:helderuzeda@gmail.com)

A palavra sustentabilidade, nos últimos anos, adentrou vários textos, que circulam tanto na sociedade como nas organizações, e levantou várias questões, abordando, principalmente, os limites e o “preço socioambiental” do atual modelo de Desenvolvimento Econômico imposto predominantemente pelo capitalismo e as práticas de Governança Corporativa (GC), fundamentando, entre outros aspectos, a ética no ambiente de negócios. Isso deu-se porque o homem contemporâneo encontra-se em um dilema sem precedentes: crescer financeira e economicamente, mas conservar o planeta vivo para manter a espécie humana e demais espécies, garantindo também a manutenção da matéria-prima e da produção industrial e, conseqüentemente, a perpetuação das companhias, das atividades empresariais e dos resultados econômico-financeiros almejados.

A insustentabilidade do modelo atual de desenvolvimento tornou-se tema de discussões nas mais diversas esferas da sociedade. No final do último século, a conservação do planeta passou a despertar maior preocupação, à medida que aumentavam as pesquisas científicas, cada vez mais precisas, em decorrência das novas tecnologias e dos fatos e dados, registrados e disponíveis, o que contribuiu para uma melhor compreensão da sociedade acerca das conseqüências negativas da degradação ambiental. Assim, as empresas incorporaram igualmente essa preocupação.

Partindo-se dessas inquietações e da necessidade de se analisar textos/discursos sobre a sustentabilidade empresarial (SE), mais especificamente que versam sobre a GC – item que contribui substancialmente para a SE e pertencente à Responsabilidade Social que compõe o tripé da SE –, presentes no cotidiano das organizações de capital aberto, escolheu-se trabalhar com uma produção textual publicada no Relatório de Sustentabilidade (RS) de uma instituição bancária privada que tem representatividade no mercado brasileiro e mundial. Para tanto, foi utilizado como aporte teórico pressupostos da Sustentabilidade Empresarial, da Comunicação Organizacional (especificamente da Dirigida), da Retórica/Nova Retórica e da Análise do Discurso de linha francesa. Esta última constituiu-se igualmente da metodologia empreendida para a feitura deste estudo.

Para se empreender este trabalho, foram observados, no mencionado texto, a construção do *ethos* (via léxico) e da situação enunciativa explicitada. Quanto à edificação do primeiro, sabe-se que esse, ao ser analisado, aproxima-se da construção da imagem organizacional, daí a sua importância discursiva para as organizações.

Igualmente, foram realizadas três análises: a dos dados linguísticos, a dos argumentos usados e a das estratégias de comunicação utilizadas nesta produção textual.

Para empreender este artigo, far-se-á a seguir um pequeno percurso teórico acerca dos principais tópicos que foram abordados na análise realizada, a qual aparece logo após a explicitação do texto estudado, por fim, são levantadas as considerações finais deste trabalho.

## PERCURSO TEÓRICO

Conduzir os negócios de maneira sustentável, segundo Duarte (2008), é estabelecer um compromisso de longo prazo com a integridade do meio ambiente e com os princípios de responsabilidade social. Esse pacto, que as organizações fazem com o futuro da Terra e dos seres humanos, é mensurado por meio de iniciativas, as quais levam em conta o uso responsável dos recursos necessários, sejam esses humanos, econômicos, sociais ou ambientais, para que uma organização desenvolva suas atividades. Ainda de acordo com essa visão contemporânea, uma postura empresarial como essa tal se reverte em diferencial de longo prazo para as corporações, pois confere vantagem competitiva e construção de imagem positiva. Dantas (2009 p.86-87) adverte que

A estratégia de sustentabilidade empresarial [...] deve [...] basear-se no desenvolvimento de um vasto conjunto de práticas e processos, apoiados em três vertentes, que consideramos como de grande importância para as organizações – a econômica, a ambiental e a social [...].

Félix (2009 p.12) ratifica a posição de Dantas ao verbalizar que “[...] o tripé da sustentabilidade [Figura 01] chega, assim, para orientar as tomadas de decisão do primeiro, segundo e terceiro setores<sup>[3]</sup> [...]”, sendo aquele formado pelos recursos ambientais, os sociais e os econômico-financeiros das organizações. Dessa maneira, observa-se que a “Responsabilidade social e ambiental pode ser considerada um dos pilares da sustentabilidade nos negócios” (Sardinha 2009 p.45).

Cabe então entender o que vem a ser o termo “sustentabilidade”, o qual possui vários significados, mas que, para efeitos da proposta de estudo verbalizada neste documento, será entendido como

[...] prover o melhor para as pessoas e para o ambiente no presente e com vista ao futuro. Assim, a sustentabilidade está ligada a uma visão de longo prazo e se constitui em fator de motivação para a organização que consegue conduzir suas ações de forma ética.

A empresa precisa contribuir com o desenvolvimento da sociedade, monitorando os impactos econômicos, sociais e ambientais de suas ações em relação às diversas partes interessadas. A preocupação com seus *stakeholders*<sup>[4]</sup> é primordial para as operações sustentáveis de uma organização (Naves 2009 p.202).

<sup>3</sup> O primeiro setor é o público; o segundo, o da iniciativa privada; o terceiro, “[...] constituído de organizações sem fins lucrativos, atuando nas lacunas deixadas pelos setores públicos e privados, buscando o bem-estar social da população” (Escóssia 2015).

<sup>4</sup> De acordo com Castro (2013 p.28), “*Stakeholder* é um termo que se refere às partes interessadas ou aos intervenientes que devem estar de acordo com as práticas de GC executadas pela empresa. O sucesso de qualquer empreendimento depende da participação dessas partes e, por isso, é necessário assegurar que suas expectativas e necessidades sejam

**Figura 01.** O Tripé da Sustentabilidade



Fonte: Os Autores.

Essa preocupação com os públicos de interesse e com a ética termina por gerar “[...] melhorias da qualidade de vida e um novo modo de pensar o bem-estar humano” (Sardinha 2009 p.45), as quais são consequências naturais da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Assim, Sardinha (2009 p.45) afirma que

A adoção de práticas de RSE, mesmo que a empresa não obtenha ganhos econômicos, faz a empresa obter aumento do seu capital reputacional, afirma Zilberstajn (2000 apud Daher et al. 2006), que enfatiza também que esse efeito se dará sem que haja um desarranjo entre os interesses dos acionistas e das outras partes interessadas. Assim, fica evidente que a responsabilidade social das empresas deve considerar todos os atores ou todas as pessoas que estão ou são interessadas em suas decisões e ações.

Acerca do entendimento do que vem a ser capital reputacional, cabe saber o que constitui a Reputação Corporativa, a qual é um termo usado/originado nas Relações Públicas, mas especificamente na teoria da Comunicação Organizacional. Para Blamer e Greyser (apud Almeida 2006 p.232), a reputação “[...] é construída ao longo dos anos e tem como base as ações e os comportamentos da empresa”. Almeida (2006 p.232) destaca que esse conceito possui uma dimensão histórica, que termina por refletir a percepção da consistência da ação e do comportamento da corporação na linha do tempo. Isso porque representa um julgamento de valor que o público imputa sobre as qualidades empresariais que são construídas no decorrer de um período relativamente extenso.

conhecidas e consideradas pelos gestores. De modo geral, essas expectativas envolvem satisfação de necessidades, compensação financeira e comportamento ético. Cada interveniente ou grupo desses representa um determinado tipo de interesse no processo. O envolvimento de todos os intervenientes não maximiza obrigatoriamente o processo, mas permite achar um equilíbrio de forças e minimizar riscos e impactos negativos na execução desse processo”.

Ou seja, constitui-se a partir da cristalização das imagens corporativas (as quais são essa mencionada percepção acerca da organização) na linha do tempo.

Cabe ainda entender o que constitui a governança corporativa (GC), que surgiu a partir de uma ação reflexa da ética, a qual versa sobre a discussão acerca das relações entre o mundo corporativo e a sociedade, entre as empresas de uma mesma cadeia de negócios e, dentro das companhias, entre os acionistas, os conselhos e a direção executiva. Dessa forma, a GC aparece como sendo um

[...] conjunto de princípios e práticas que procuram minimizar os potenciais conflitos de interesse entre acionistas controladores e minoritários não controladores, bem como entre os demais *stakeholders*, com o objetivo de maximizar o valor da empresa e, conseqüentemente [sic], aumentar o retorno para seus acionistas (Andrade & Andrade 2012).

Segundo o IBGC (2016), a GC “[...] é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas”, centrando-se em uma postura ética e inserindo-se na denominada Responsabilidade Social.

Para públicos externos, o movimento da governança procura ainda fazer com que as empresas transparentes e sustentáveis em relação a seus resultados financeiros e impactos não financeiros, bem como assegurar a todos os acionistas o exercício pleno de seus direitos (Silveira 2015 p.03).

Castro (2013 p.35-36) aponta quatro principais objetivos e princípios básicos da GC

- transparência (*disclosure*), com a qual a administração deverá zelar por uma eficiente comunicação interna e externa;
- equidade (*fairness*), que está centrada na obrigação empresarial de fornecer um tratamento justo e igualitário para os seus *stakeholders*;
- prestação de contas com responsabilidade (*accountability*), segundo o qual todos os agentes da GC devem responder integralmente pelos atos praticados e devem prestar contas de sua atuação a quem os elegeu e respondem integralmente por todos os atos que praticam no exercício de seus mandatos; e, por fim,
- respeito ao cumprimento das leis ou responsabilidade corporativa (*compliance*), no qual os “[...] conselheiros executivos devem zelar pela visão de longo prazo e sustentabilidade da organização” (Silva 2005 p.23); é a visão mais ampla da estratégia empresarial, contemplando todos os relacionamentos com a comunidade em que a sociedade atua; inclui-se neste princípio a contratação preferencial de recursos (trabalho e insumo) oferecidos pela própria comunidade, entre outras vantagens<sup>5</sup>.

Para efeitos deste trabalho, enfocar-se-á apenas o de *compliance*, o último pilar explicitado.

Dessa forma, neste artigo, estudar-se-á como o discurso acerca da GC (a qual perpassa pela Responsabilidade Social que compõe a Sustentabilidade Empresarial, focando-se no pilar daquela

---

<sup>5</sup> A “função social” de uma empresa deve incluir a criação de riquezas e de oportunidades de emprego, qualificação e diversidade da força de trabalho, estimular o desenvolvimento científico por intermédio de tecnologia e melhoria da qualidade de vida por meio de ações educativas, culturais, assistenciais e de defesa do meio ambiente.

intitulado de *compliance* e no capital reputacional gerado pelas práticas da GC) é construído num texto que versa sobre esse assunto e foi publicado no RS do Santander S.A.

Dessa forma, o RS visa cumprir esse interesse e comunicar os atos sustentáveis empresariais e se transformaram na principal ferramenta de Comunicação Dirigida (CD) com essa finalidade. Segundo Duarte (2008 p.85), esse tipo de Relatório é

Resultado de um conjunto de dados e de indicadores dos investimentos, além das iniciativas de cunho social direcionadas aos diversos públicos com os quais a empresa interage, esses relatórios cumprem a função de conferir transparência e dar visibilidade desses feitos, levando informações não apenas aos acionistas das companhias (*shareholders*, no jargão do mercado), mas também a um número maior de públicos estratégicos (*stakeholders*) [...].

Para realizar este trabalho, utilizar-se-á ainda dois outros campos do saber, a Retórica/Nova Retórica e a Análise do Discurso (AD) de linha francesa.

Aristóteles define a primeira como sendo a que se ocupa “[...] da arte da comunicação, do discurso feito em público com fins persuasivos” (Aristóteles [V a.C.] (1998) p.22), sendo entendida também como a capacidade de descobrir o que é adequado a cada caso em específico cuja finalidade seja persuadir.

Segundo Meyer, Carrilho & Timmermans (2002 p.50), a maior inovação impressa por aquele pensador está na “[...] sistematicidade através da qual ele integra três elementos fundamentais do discurso [...]”: o *ethos* – quem fala (ou escreve) –, o *lógos* – argumento apresentado – e o *páthos* – a quem se dirige. Aristóteles afirmou que a persuasão fornecida pelo discurso pode ser de três espécies, mas se deterá a atenção, neste estudo, apenas no primeiro desses casos: a que reside no caráter moral do orador, ou seja, no *ethos*.

Assim, sabe-se que, para se conseguir persuadir pelo caráter, o discurso deve ser montado/proferido de tal forma a passar a impressão de que o orador é digno de fazê-lo. Aristóteles acreditava que o ser humano está sempre mais propenso a acreditar com maior firmeza/convicção e de maneira mais rápida em pessoas tidas como de bem e honestas – na atualidade, essas podem também ser organizações ou ainda pessoas tidas como competentes no exercício de suas atividades ou profissões – ou seja, um dos segredos da persuasão está no orador passar uma imagem favorável de si mesmo, imagem essa que deve seduzir o auditório e captar a benevolência e a simpatia deste. Esta representação do orador é o próprio *ethos*, equivalendo, por sua vez, ao caráter que o orador atribui a si mesmo pelo modo como exerce sua atividade retórica. Trata-se da aparência que lhe confere a fluência, bem como a escolha das palavras e dos argumentos. O *ethos* funcionaria como um elemento que reforçaria a plausibilidade da argumentação exposta, o que, não se deve tanto aos aspectos morais do

orador, mas sim àquilo que é resultado do próprio discurso, o que é vital, neste tocante, é que a confiança imputada no orador seja um “efeito” do discurso deste.

Essa concepção de *ethos* é muito importante para as organizações, uma vez que essas precisam construir discursos que causem os efeitos desejados por estas, imputando confiança em si e seus *stakeholders* (aqui, o considerado como sendo o *páthos*) podendo forma essa percepção (isto é, imagem) que deve ser positiva.

A argumentação igualmente termina por auxiliar na construção do *ethos*. Para Philippe Breton (1999 p.26), “[...] argumentar é raciocinar, propor uma opinião aos outros dando-lhes boas razões para aderir a ela”. Sobre o ato de argumentar, então, pode-se afirmar que esse pressupõe um orador (*ethos*), um discurso (*logos*) e um auditório (*páthos*), salientando-se, todavia, que as premissas da argumentação não são evidentes, mas resultam de um acordo entre quem argumenta com o seu auditório, formando-se as “opiniões” das quais falava Aristóteles ([V a.C.] 1998). O saber fundado em tais princípios pode ser verossímil, ou não, mas nunca deverá ser considerado como verdadeiro ou falso. Dessa forma, o orador pode usar mais esse elemento para ajudá-lo no seu intento persuasivo e na construção discursiva/textual.

Para empreender a análise proposta neste trabalho, também alguns conceitos da Análise do Discurso de linha francesa devem ser analisados para que melhor se analise um discurso/texto.

Assim urge entender o que constitui a AD, a qual é entendida como um campo do saber relativamente recente, originando-se na França na década de 60 do século XX, constituindo-se num espaço de questões criadas a partir da relação entre três campos do conhecimento: a Linguística, o Marxismo e a Psicanálise. Como o próprio nome indica, seu foco centra-se no estudo discursivo.

Visto isso, cabe entender o que vem a ser o estudo desse discurso. Segundo Orlandi (2002 p.21), esse pode ser conceituado como sendo “[...] efeitos de sentido entre locutores”, sabendo-se que “[...] tem sua regularidade, tem seu funcionamento que é possível apreender se não opomos o social e o histórico, o sistema e a realização, o subjetivo ao objetivo, o processo ao produto” (Orlandi 2002 p.22). Todo discurso tem condições de produção específicas e estas são denominadas de enunciações e determinam a elocução de um discurso e não de outros, uma vez que se referem a “[...] determinadas circunstâncias, a saber, o contexto histórico-ideológico e as representações que o sujeito, a partir da posição que ocupa ao enunciar, faz de seu interlocutor, de si mesmo, do próprio discurso etc.” (Mussalim & Bentes 2001 p.116).

Também o discurso pode ser concebido como a inclusão de um texto em seu contexto (= condições de produção e recepção). Por texto, adota-se, nesta Tese, a posição defendida por Koch (2002 p.09), ou seja, esse deve ser entendido

[...] como um lugar de constituição e de interação de sujeitos sociais, como um evento, portanto, em que convergem ações lingüísticas, cognitivas e sociais (BEAUGRANDE, 1997), ações por meio das quais se constroem interativamente os objetos-de-discurso e as múltiplas propostas de sentidos, como função de escolhas operadas pelos co-enunciadores entre as inumeráveis possibilidades de organização textual que cada língua lhes oferece [...] é um construto histórico e social, extremamente complexo e multifacetado, cujos segredos [...] é preciso para compreender melhor esse “milagre” que se repete a cada nova interlocução – a interação pela linguagem, linguagem que, [...] é *atividade constitutiva*.

Deve-se definir o que se entende por discurso empresarial (DE) uma vez que este estudo debruça-se sobre este em específico. Para Halliday (2009 p.32), o DE seria “[...] o conjunto de práticas lingüísticas, semânticas e retóricas das pessoas jurídicas”. Essa mesma teórica entende

[...] a comunicação organizacional como construção simbólica da realidade [...] Salienta também que as organizações usam palavras e outros símbolos para informar, apresentar razões e justificar-se, construindo um discurso legitimante, sintonizado com os interesses e valores de seus públicos. Nesta abordagem [...], o discurso organizacional é tratado como ação e como recurso, tão importante quanto os econômicos, tecnológicos e humanos. Além disso, ele agrega valor na medida em que contribui para aumentar o poder da organização entre seus interlocutores (Halliday 2009 p.31).

Halliday (2009 p.32) ainda destaca: “[...] os textos produzidos pelas organizações – difundidos seja por meio de fala, seja por escrito – são a manifestação primordial de seu discurso e a unidade discursiva preferida pelos analistas”; daí, a escolha da pesquisadora pelas revistas empresariais como representantes legítimas do discurso das empresas que patrocinam a sua publicação.

Observa-se que, num discurso, enquanto enunciação, deve-se identificar o seu “enunciador”. Na visão de Ducrot (1987 p.193), esse seria um ser de pura enunciação, que determina o ponto de vista a partir do qual os acontecimentos são apresentados. Salienta-se que o enunciador é, aqui, um efeito do enunciado, admitindo-se que há enunciados sem enunciadores, já que estes podem ou não se manifestar naqueles. Nesse plano de enunciação, os eventos/textos “comunicam” por si mesmo.

Ainda seguindo o raciocínio de Ducrot (1987), voltando-se ao conceito de *ethos*, agora na visão da AD. Esse teórico advoga que, para se estudar um discurso, além de se entender o que vem a ser o “enunciador”, deve-se ainda distinguir o “sujeito falante”, o “locutor”. O primeiro desses corresponde ao autor empírico do enunciado, ou seja, é o produtor exterior ao sentido do enunciado, sendo, nos textos escritos, denominado de “escritor”, enquanto que o segundo seria um ser que, no próprio sentido do enunciado, é apresentado como seu responsável, equivalendo ao “ser de discurso” (Ducrot

1987 p.187). Habitualmente, “sujeito falante” e o “locutor” coincidem ao se elaborar um discurso. Já o terceiro elemento seria um ser de pura enunciação, equivalente aos

[...] seres que são considerados como se expressando através da enunciação, sem que para tanto se lhe atribuam palavras precisas; se eles ‘falam’ é somente no sentido em que a enunciação é vista como expressando seu ponto de vista, sua posição, sua atitude, mas não, no sentido material do termo, suas palavras (Ducrot 1987 p.192).

Deve-se ainda lembrar que, num discurso, há polos na enunciação: aqueles que são responsáveis pela produção – “sujeito falante”, o “locutor” e o “enunciador” – e os que respondem pela recepção – “co-enunciador”, “alocutário”, “interlocutor” e “leitor”. Neste segundo grupo, o primeiro termo seria um correlativo de enunciador, uma vez que a enunciação é igualmente uma co-enunciação, na qual dois indivíduos desempenham papéis ativos. O segundo se refere ao que poderia denominar de “destinatário direto” (Maingueneau & Charaudeau 2004 p.156) do discurso, a ele o locutor atribui um “lugar” enunciativo. Sobre o terceiro item, pode-se dizer que é a pessoa que dialoga, discute, conversa com o outro. “Cada locutor que toma a palavra é, pois, interlocutor do precedente, os dois se instituem, assim, em interlocutores” (Maingueneau & Charaudeau 2004 p.287), estes são atores de um ato de comunicação que se encontram em situação de interlocução/diálogo. Por fim, tem-se o “leitor” que seria um co-enunciador virtual, uma vez que o diálogo deste com o “escritor”/sujeito falante é mais da ordem informativa do que da ordem do linguístico-comunicativo. Mas, esta entidade ainda considerada a partir de dois ângulos diferentes: (01) como o público efetivo de um texto, ou (02) como o público que esse texto implica por suas características, ou seja, os traços textuais permitem reconstruir uma representação que o “escritor” teve de criar daqueles que iriam ler o seu texto.

Benveniste (1995) afirma, a subjetividade “[...] é a capacidade [...] [de] se propor como ‘sujeito’ e identifica as formas disponibilizadas pela língua para essa finalidade: o pronome “eu”, que é a própria consciência de si mesmo; o pronome “tu”, que advém do contraste com o “eu” (esses dois constituem a denominada “intersubjetividade”); as formas temporais; as indicadoras da dêixis<sup>6</sup> e os verbos modalizadores conjugados na primeira pessoa. Ou seja, apresenta-se assim a embreagem textual. Entretanto, só algumas características desses são levadas em consideração, aquelas que são definidoras da situação de enunciação linguística, que são: enunciadores e co-enunciadores, o momento e o lugar da enunciação. Esses elementos formam a denominada embreagem textual à situação de enunciação, sendo apresentadas comumente pelo “EU” e “TU” – embreagem de pessoa – pelo “agora” – embreagem de tempo –, e pelo “aqui” – embreagem de espaço.

<sup>6</sup> Dêixis são as referências à situação enunciativa e dêiticos são os itens linguísticos que situam o enunciado.

Ao ampliar esse inventário de marcadores de subjetividade, Kerbrat-Orecchioni (1993) acrescenta, aos propostos por Benveniste (1995), os modalizadores/caracterizadores/adjetivos – os quais são formas indicadoras da atitude do sujeito falante frente a seu interlocutor, a si mesmo e o seu próprio enunciado, assim como uma classificação que divide os adjetivos em “objetivos”, aqueles que visam apenas descrever, e “subjetivos”, os quais são as formas indicadoras da subjetividade enunciativa.

Percebe-se ainda que toda enunciação pressupõe uma situação de enunciação, que se refere “[...] ao conjunto de condições que organizam a emissão de um ato de linguagem” (Maingueneau & Charaudeau 2004 p.50).

Quando se pensa sobre a questão do tempo, Benveniste apresenta a ideia de “tempo linguístico”, cuja singularidade está

[...] organicamente ligado ao exercício da fala, o fato de se definir e de se organizar como função do discurso [...] Cada vez que um locutor emprega a forma gramatical do “presente” [...], ele situa o acontecimento como contemporâneo da instância do discurso que o menciona (Benveniste 1989 p.75-76).

Sobre a embreagem temporal, Fiorin (2002) assevera que todo discurso instaura um “agora”, o qual equivaleria ao momento da enunciação, que transcorre no tempo presente linguístico, no qual há uma “concomitância” entre o acontecimento narrado e o momento da narração e há aqueles em que ocorre a “não-concomitância”, a qual se subdivide em “anterioridade” e “posterioridade” ao momento “agora”. A temporalidade instaurada pela língua se refere também às relações de sucessividade entre estados e transformações representados na própria produção textual. Dessa forma, como ainda chama atenção Fiorin (p.146), nota-se que há na língua dois sistemas temporais, mas, para efeitos deste trabalho, só observar-se-á o enunciativo, o qual está “[...] relacionado diretamente ao momento da enunciação [...]”, organizado a partir do presente que está implícito ou explícito na enunciação. Assim, percebe-se que, quando o momento de referência (MR) e o de enunciação (ME) são coincidentes, usa-se o sistema enunciativo.

Ao se chegar ao fim deste percurso teórico, deve-se lembrar que o objetivo principal deste trabalho é observar se construção do *ethos* e da situação enunciativa auxiliam na elaboração do discurso persuasivo em um texto sobre a GC publicado num RS de uma grande corporação brasileira e mundial, no caso o Santander S.A.

Feitas essas breves considerações introdutórias referentes à teoria que embasou a análise, passa-se a seguir à leitura do texto escolhido e, logo depois, para a análise propriamente dita.

## O TEXTO A SER ANALISADO

Figura 02. Texto a ser Analisado

### Gestão do risco reputacional e conformidade

A gestão de risco reputacional e de *compliance* é um fator chave da política global de riscos do Grupo, caracterizada por um risco médio-baixo e previsível.

- 5 O risco de *compliance* é o risco de receber sanções, sejam elas econômicas ou não, ou de ser objeto de outro tipo de medidas disciplinares por parte de organismos de supervisão, em virtude do descumprimento de leis, regulamentos, normas, padrões de autorregulação da organização e códigos de conduta aplicáveis à atividade em questão.
- 10 O risco reputacional está associado à percepção do Grupo pelos diversos grupos de interesse com os quais o Banco se relaciona, tanto internos como externos, no desenvolvimento de suas atividades, e que possam ter um impacto adverso sobre os resultados ou as expectativas de desenvolvimento dos negócios. Dentre eles encontram-se aspectos jurídicos, econômico-financeiros, éticos, sociais e ambientais.
- O objetivo do Grupo em termos de risco de *compliance* é: (i) a minimização da probabilidade do surgimento de irregularidades; e (ii) que eventuais irregularidades sejam identificadas, comunicadas e resolvidas imediatamente.
- 15 Quanto ao risco reputacional, tendo em conta a diversidade de fontes potenciais, o propósito da gestão é identificar essas fontes e garantir que sejam devidamente tratadas, de modo a reduzir a probabilidade de ocorrência e minimizar eventuais impactos.

Fonte: SANTANDER. Relatório de Sustentabilidade 2013, pp.18. Available from: <http://www.santanderannualreport.com/2013/pt/relatorio-de-sustentabilidade/index>.

## ANÁLISE PROPRIAMENTE DITA

Pela enunciação da produção proposta, observa-se que o texto analisado (Figura 02) “encarna” as propriedades associadas comumente aos gestores com preocupações em relação à formação de uma imagem positiva da empresa que administram junto aos seus públicos de interesse, mais especificamente os investidores e os acionista, alcançando outros igualmente, uma vez que o RS é uma CD utilizada pelo Santander S.A. para tais fins.

Com esse intuito, no texto publicado no RS de 2013 do Santander S.A., o *ethos* construído é de uma empresa que se preocupa com a minimização tanto do risco reputacional quanto do de *compliance* frente as suas ações enquanto entidade jurídica que se relaciona com os seus públicos de interesse.

A seguir, buscou-se apontar os traços linguísticos que marcam a situação enunciativa e os argumentos utilizados para se obter essa construção. Assim, a análise propriamente dita inicia-se com os dados linguísticos.

No texto selecionado para estudo, não há embreantes de tempo propriamente ditos. Sabe-se, contudo, como foi já mencionado, que os tempos verbais também auxiliam neste tipo de embreagem (Fiorin 2002 p.142-171). Assim, nesta produção, encontram-se, em totalidade, tempos relacionados ao sistema enunciativo no tempo presente (Quadros 01 e 02). Essa absoluta totalidade desse tempo verbal cria, para o co-enunciador/leitor, a impressão de que igualmente faz parte do momento da enunciação. Fato também confirmado pelo uso dos semitempos neste mesmo sistema. Tem-se conhecimento que

estes últimos só expressam aspecto quando ligados aos tempos plenos que terminam por lhes determinar a ancoragem temporal. Com isso, nota-se que os semitempos da mesma forma servem para contribuir com a embreagem temporal discursiva, reforçando um resultado similar ao exposto no quadro 1.

**Quadro 01.** Tempos Plenos. Sistema Enunciativo

Sistema Enunciativo	
Concomitância MR Presente	Linhas
Concomitância MA Presente	é (2, 4, 13, 17); sejam (4, 14, 17); está (8); relaciona (9); possam (10); encontram (11)

Fonte: Os Autores.

**Quadro 02.** Semitempos. Sistema Enunciativo

Sistema Enunciativo	
Anterioridade MR Pretérito	Linhas
Concomitância MA Presente	[é] caracterizada (2); [é] receber (4); [é] ser (4); [está] associado (8); [possam] ter (10); tendo [é] (16); [é] identificar (17); [é] garantir (17); [sejam] tratadas (17); [sejam] reduzir (17); [sejam] minimizar (17)

Fonte: Os Autores.

Quanto aos embreantes de lugar, não foram encontrados dêiticos explícitos na produção analisada. Todavia, de forma interpretativa, por conhecimento de mundo, sabe-se que o verbalizado no referido texto acontece nas agências e sedes de funcionamento do Santander S.A. Há uma menção, entretanto, ao espaço interno e externo (linha 09) de atuação do Banco, marcando uma possível geografia de públicos e conduzindo a uma espacialidade extensa que perpassa por todos os locais em que a referida instituição bancária está presente.

Quanto às marcas a presença do “EU” e do “TU”, nota-se que essas sofreram quase total apagamento dos seus possíveis indicadores. Nota-se, acerca dos adjetivos, pelo próprio foco discursivo da produção textual analisada, percebeu-se que há uma predominância total dos objetivos: 21 ocorrências para os adjetivos (Quadro 03) e 24, para as locuções adjetivas (Quadro 04). Isso acontece quando se quer apagar a subjetividade enunciativa em prol de uma voz organizacional, a qual não deve possuir subjetividade e deve impessoalizar o enunciador, que, no caso, é o próprio Santander. Contudo, há a presença de três adjetivos avaliativos não-axiológicos, os quais indicam uma relativa subjetividade enunciativa de quem está escrevendo o texto em questão, no caso os profissionais do referido Banco que redigiram o texto em questão.

### Quadro 03. Classificação dos Adjetivos

Classificação dos Adjetivos	Linhas
Objetivos / Descritivos	reputacional (1, 2, 8); conformidade (1); chave da política global de risco do Grupo (2); global de risco do Grupo (2); previsível (3); econômicas ou não (4); outro (5); disciplinares (5); aplicáveis à atividade em questão (7); jurídicos (11); econômico-financeiros (11); éticos (11); sociais (11); ambientais (12); eventuais (14, 18); reputacional (16); potenciais (16); essas (17)
Avaliativos não-axiológicos	médio-baixo (3); baixo (3); diversos (8)

Fonte: Os Autores.

### Quadro 04. Classificação das Locuções Adjetivas

Classificação das Locuções Adjetivas	Linhas
Objetivos / Descritivos	do risco reputacional e conformidade (1); do risco reputacional (2); [do risco] de compliance (2, 4); da política global de risco do Grupo (2); de risco do Grupo (2); do Grupo (2, 8, 13); de receber sanções (4); de ser objeto de outro tipo de medidas disciplinares (4-5); de outro tipo de medidas disciplinares (4-5); de medidas disciplinares (5); de organismos de supervisão (5); de supervisão (5); de autorregulamentação da organização (6); da organização (6); de conduta aplicáveis à atividade em questão (6-7); em questão (7); de interesse (8); de desenvolvimento dos negócios (10-11); dos negócios (11); de risco de compliance (13); de fontes potenciais (16)

Fonte: Os Autores.

Resta ainda realizar a análise argumental. Observa-se que três parágrafos (o 1º, 2º e 3º) do texto analisado são construídos dentro do argumento de definição, sabendo-se que esse pertence ao “[...] campo das escolhas possíveis” (Breton 1999 p.96). Breton (1999 p.97) afirma que definir “[...] é um elemento chave de reenquadramento do real, que implica em uma certa criação, ao menos em uma escolha entre situações possíveis [...]” para o que está sendo conceituado. No caso da produção textual estudada, define-se o que se entende por risco reputacional e por *compliance*. Dessa forma, chega-se na compreensão do que são esses termos na visão do *ethos* organizacional investigado.

Igualmente, nos 4º e 5º parágrafos, encontra-se o argumento pragmático, o qual “[...] permite apreciar um ato ou um acontecimento consoante suas conseqüências [sic] favoráveis ou desfavoráveis” (Perelman & Olbrechts-Tyteca [1958] 2002 p.303). Para Breton (1995 p.128), esse “[...] consiste em argumentar sobre a pertinência, a necessidade ou a legitimidade de um ato, de uma instituição, em função das conseqüências [sic] esperadas [...]”. “A partir do momento em que a ligação *fato-conseqüência* [sic] é constatada, a argumentação se torna válida” ([1958] 2002 p.304). Dessa forma, Perelman e Olbrechts-Tyteca ([1958] 2002 p.76) advogam que a conseqüência funciona, neste caso, como uma condição do fato e termina por favorecer a defesa deste frente a uma possível desconfiança ou má vontade por parte do auditório. Para comprovar isso, apresenta-se as vantagens de mitigar os riscos de

*compliance* e o reputacional. Fato que termina por construir um *ethos* empresarial preocupado com minimização de irregularidade e, mesmo quando essas existirem sejam resolvidas e comunicada rapidamente, o que contribui para diminuir substancialmente os impactos que influenciariam na reputação corporativa.

Igualmente ainda se observa que esses dois argumentos expostos foram colocados para atestar que diminuir os riscos citados é um indicativo importante para o Santander S.A. no tocante a construção da sua SE, uma vez que essa constrói um *ethos* organizacional que expressa uma preocupação com os grupos com os quais se relaciona e com as regras de GC a serem seguidas pela corporação em questão. Fazendo com que o co-enunciador sintá-se seguro quanto à conduta da instituição bancária em questão.

## CONCLUSÕES

Após a análise empreendida, observou-se que, na produção textual escolhida, foi construído o *ethos* de uma empresa (responsável pela construção discursiva apresentada na produção textual estudada) que “encarna” a preocupação a qual começa a circular na sociedade em torno da responsabilidade social, focada em mitigar risco reputacionais e de *compliance*, sendo isso preconizado pela GC.

Portanto, o que foi observado é que o *ethos* do Santander S.A. é o de uma organização com ações voltadas para sua sustentabilidade empresarial, oriundas da teoria produzida para essa área ou da dinâmica inerente ao próprio mercado no qual essas instituições estão localizadas, que tem como principal foco é a formação de uma imagem corporativa positiva, a qual é construída discursivamente a partir da construção desse *ethos*. Criando-se essa imagem, pode-se afirmar que esse elemento retórico foi construído de forma preponderante para persuadir o co-enunciador do discurso, no caso os investidores e acionistas, os quais se destinam precipuamente o RE, sendo elaborado a partir tanto das escolhas linguísticas quanto da argumentativas.

Pode-se ainda afirmar que os textos da área empresarial são um rico material de estudo não só para os profissionais da Comunicação e das Relações com Investidores, bem como para os de Letras, outrossim até para os administradores, aos quais cabem entender a melhor maneira de construí-los. Assim, saber como produções como a analisada são elaboradas e como devem ser lidas, usando-se as pistas nelas deixadas pelo enunciador, deve ser tarefa desses profissionais – tendo consciência do que está elaborado nas empresas para essas informarem de suas ações aos seus *stakeholders* – são as contribuições deixadas por este trabalho.

Por fim, alcançou-se o objetivo demarcado para esse estudo que era o de observar a construção do *ethos*, conseqüentemente, da imagem organizacional, e da situação enunciativa, os quais terminam por auxiliar na elaboração textual que explicita o discurso acerca da GC com vistas a SE. Chegando-se a conclusão que essas entidades, retórica e discursiva, são peças imprescindíveis para se construir um discurso organizacional consciente de suas responsabilidades consciente de suas responsabilidades, notadamente a social.

## REFERÊNCIAS

- Almeida ALC 2009. Identidade, imagem e reputação organizacional. In Kunch MMK (Org.) 2009. *Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas*. v. 2. Saraiva, São Paulo.
- Andrade GAR, Andrade AR 2012. *Governança corporativa: estudo de escândalos corporativos no Brasil e no mundo*. Available from: [http://www.aedb.br/seget/artigos05/251\\_Governanca%20Corporativa.pdf](http://www.aedb.br/seget/artigos05/251_Governanca%20Corporativa.pdf).
- Aristóteles [V a.C.] 1998. *Retórica*. Tradução de M. Alexandre Júnior et al. Imprensa Nacional/Casa da Moeda, Lisboa.
- Benveniste É 1989. *Problemas de linguística geral II*. Tradução de Guimarães E et al. Pontes, Campinas, SP. p.75-76.
- Benveniste É 1995. *Problemas de linguística geral I*. 4. ed. Tradução de Novak MG & Neri ML. Pontes, Campinas, SP.
- Bresser-Pereira LC 2016. *O conceito histórico de desenvolvimento econômico*. [2006]. Available from: <http://www.bresserpereira.org.br/papers/2006/06.7-conceitohistoricodesenvolvimento.pdf>.
- Breton P 1999. *A argumentação na comunicação*. Tradução de Ribeiro V. EDUSC, Bauru, SP.
- Castro HU 2013. *Fatores que contribuem para o desenvolvimento da governança tributária: um estudo de caso sobre a estruturação da administração tributária da Petrobras*. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Salvador, Salvador, pp. 215.
- Dantas EB 2009. Imagem organizacional e imagem de marca. In Félix JB & Borda GZ (Orgs.). *Gestão da Comunicação e Responsabilidade Socioambiental: uma nova visão de Marketing e Comunicação para o desenvolvimento sustentável*. Atlas, São Paulo. p.51-94.
- Duarte SO 2008. *Informação S/A: o valor da comunicação para companhias abertas e para investidores*. Saraiva, São Paulo.
- Ducrot O 1987. *O dizer e o dito*. Revisão técnica e tradução de Guimarães E. Pontes, Campinas, SP.
- Escóssia C 2015. *O que é: primeiro, segundo e terceiro setor?* Available from: <http://www.carloescossia.com/2009/10/o-que-e-primeiro-segundo-e-terceiro.html>
- Félix JB 2009. Comunicação e movimento ambiental. In: Félix JB & Borda GZ (Orgs.). *Gestão da Comunicação e Responsabilidade Socioambiental: uma nova visão de Marketing e Comunicação para o desenvolvimento sustentável*. Atlas, São Paulo. p.3-14.

- Fiorin JL 2002. *As astúcias da enunciação: as categorias de pessoa, espaço e tempo*. 2. ed. Ática, São Paulo.
- Halliday TL 2009. Discurso organizacional: uma abordagem retórica. In Kunsch MMK (Org.). 2009. *Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas*. v. 2. Saraiva, São Paulo, p.31-52.
- IBGC 2016. *Governança Corporativa*. Available from: <http://www.ibgc.org.br/inter.php?id=18161>.
- INVEPA 2016. O conceito de sustentabilidade. In INVEPA. 2013. *Relatório Anual 2013*. Available from: <http://extapps.mz-ir.com/rao/invepar/2013/interna.asp?i=0&pag=17&secao=1>
- Kerbrat-Orecchioni C 1993. *La enunciación: de la subjetividad en el language*. 2. ed. Tradução de G. Ânfora e E. Gregores. Edicial, Buenos Aires.
- Koch IGV 2002. *Desvendando os segredos do texto*. Cortez, São Paulo.
- Maingueneau D, Charaudeau P 2004. *Dicionário de análise do discurso*. Coordenação da Tradução de Komesu F. Contexto, São Paulo.
- Meyer M, Carrilho MM, Timmermans B 2002. *História da Retórica. Temas e Debates, Lisboa*.
- Mussalim F 2001. Análise do discurso. In Mussalim F & Bentes AC (Org.) 2001. *Introdução à lingüística: domínio e fronteira*. v. 2. Cortez, São Paulo. p.101-142.
- Naves R 2009. Responsabilidade social, sustentabilidade e governança corporativa em um contexto ético. In Kunsch MMK & Oliveira IL (Orgs.) 2009. *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*. (Pensamento e Prática, 2). Difusão, São Caetano do Sul, SP. p.197-209.
- Orlandi EP 2002. *Análise do discurso: princípios e procedimentos*. 4. ed. Pontes, Campinas, SP.
- Perelman C, Olbrechts-Tyteca L 2002. *Tratado da argumentação: a nova retórica*. Tradução de Pereira MEGG Pereira. Martins Fontes, São Paulo.
- Sardinha G 2009. Sustentabilidade nas organizações. In Félix JB & Borda GZ (Orgs.) 2009. *Gestão da Comunicação e Responsabilidade Socioambiental: uma nova visão de Marketing e Comunicação para o desenvolvimento sustentável*. Atlas, São Paulo. p.37-50.
- Silveira ADM 2015. *Governança Corporativa no Brasil e no mundo: teoria e prática*. 2. ed. Elsevier, Rio de Janeiro.

## Corporate Governance and its discourse: study of a text of the Santander S.A.'s Sustainability Report

### ABSTRACT:

This article aims to study the discourse on corporate governance (CG) from the perspective of ethos (lexical route) and the enunciative situation explicated in a published text of a Sustainability Report of a publicly traded multinational, Santander. Theoretical assumptions of Corporate Sustainability,

Corporate Governance, Corporate Communications, Rhetoric and Discourse Analysis of French line were addressed. The latter also constitutes the methodology used for the making of research. To undertake this work, three analyzes were performed: data linguistics, arguments and communication strategies used in the text production. The CG is understood as belonging to the social responsibility that makes up the tripod of Corporate Sustainability, along with Environmental and Economic.

**Keywords:** Corporate Governance; Discourse Analysis; Sustainability Report.