
A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E A RETÓRICA

JOSÉ ESTEVES REI
PROFESSOR
UNIVERSIDADE FERNANDO PESSOA

Taking in consideration the differents meanings of rhetoric, we will observe the social needs and ways of communication inside organizations ("comunicação organizacional") in Rome, in the middle ages, in the renascence and nowadays. It will be given a spécial look at the *ars dictaminis* and to the *Regulations of Casa da Índia*, as the first manifestation of this kind of communication. We will conclude that this type of communication is one of the manifestation of this form of rhetorics, "*comunicação organizacional*", dominant in our time, along with publicity and the press, being relevant the problem of the textual typologies, which will be broached.

1. DA NOÇÃO DE RETÓRICA

O campo retórico não deixa de produzir perplexidade, até entre os estudantes, ao ouvirmos expressões que, explícita ou implicitamente, remetem para realidades de contornos indefinidos. Vejamos. Que há de comum, ou, dito de outro modo, qual é a fronteira nocional entre as expressões "retórica antiga", de Roland Barthes (1987), e "retórica literária", de Heinrich Lausberg (1990)? E entre a expressão "nova retórica", de Chaïm Perelman (1988), e a expressão "retórica geral", do Grupo de Liège (Dubois 1970)? E, ainda, entre os sintagmas seguintes, "Retórica da Poesia", de Jean Dubois (1970), e "Retóricas da Modernidade", de Manuel Maria Carrilho (1992), actual ministro da Cultura de Portugal?

Entendamo-nos, desde já, relativamente à definição de retórica. Michel Meyer (1984:17-18), em *Questions de Rhétorique*, apresenta sete definições da retórica, percorrendo as finalidades seguintes; 1) persuadir e convencer; 2) agradar e seduzir ; 3) fazer passar o verosímil ou uma opinião; 4) sugerir o implícito pelo explícito; 5) instituir um sentido figurado, a inferir do literal; 6) usar uma linguagem figurada estilizada, isto é, literária; 7) descobrir as intenções daquele que fala ou escreve. Quanto a nós, ao referirmos o termo retórica, temos presente, com Yvon Belaval (1988: 53), "uma busca ponderada e [...] experimental sobre os meios da expressão, com vista a um fim prático."

Perante tal acepção, é legítima a pergunta: a *comunicação empresarial, institucional, administrativa ou organizacional* é ou não retórica? E, sendo-o, de que retórica se trata?

A tese que vimos defendendo há uns anos é a seguinte: 1) a língua responde aos desafios que a sociedade lhe vai colocando no espaço e no tempo, sendo essas respostas object(iv)adas sob a forma de discursos-textos; 2) estes vão-se agrupando em retóricas várias, num número de três, por nós identificadas - a retórica clássica ou da *inventio*, a retórica literária ou da *elocutio* e a retórica comunicativo-funcional ou da *dispositio*, na qual se insere a comunicação organizacional; 3) tais retóricas estabelecem entre si, diacronicamente, relações de complementaridade e concomitância visto, retoricamente, cada nova necessidade social corresponder a desenvolvimentos e transformações na sociedade. Não estamos, assim, com aqueles que advogam a morte e a ressurreição, o eclipse e o ressurgimento, o afastamento e a reabilitação da retórica. Ahamos, antes, que a retórica tem alargado o seu espaço social de intervenção, correspondendo ao crescimento do território de intervenção atribuído à língua.

2. A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E SUA TEORIZAÇÃO: UM OLHAR RETROSPECTIVO

Lembremos uma afirmação de James Murphy (1974: 195): "Os retóricos romanos, tais como Cícero e Quintiliano, seguem o ideal de Isócrates, ao declararem ser o discurso a base da ordem social". Acreditamos na verdade intemporal desta afirmação. Ela poderia ser bem o lema da *comunicação organizacional* que trouxe, nos nossos dias, a um número cada vez maior de organismos ou instituições, tendencialmente a todos eles, um dinamismo e uma vitalidade antes desconhecidos.

2.1. CÍCERO E A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A Cícero (1848: 231), devemos a primeira chamada de atenção para essa outra "eloquência" (o termo é seu) que vem desembocar na comunicação organizacional - facto do qual demos já notícia num outro local¹. Com efeito, o príncipe dos oradores observa pertinentemente que os autores de manuais retóricos, isto é, os teorizadores da retórica, "guardam silêncio sobre outras partes da oratória, como as exortações, consolações, instruções e os avisos [s.n.]". E acrescenta: "Todos estes géneros exigem muita eloquência, mas os retóricos não os introduzem nos seus tratados."

Como verso de medalha - mostrando a necessidade social da sua instrução o que, em grande parte ainda hoje se verifica - sublinha a dado passo: "Hoje a maior parte daqueles que aspiram às honras e aos empregos

¹ Foi no *Congresso A Retórica Greco-Latina e a sua Perenidade*, realizado em Coimbra, Universidade de Coimbra, de 11 a 14 de Março do corrente ano, no qual apresentámos comunicação sob o título "Vestígios da retórica clássica na comunicação social".

públicos apresentam-se por assim dizer nus e sem armas: os conhecimentos, a instrução, os estudos, faltam-lhes [...]. Mas eu volto aos Gregos [...] vejo, com efeito, que havia entre eles um conjunto de instrução e de conhecimento convindo igualmente quer ao homem que desejava apenas ilustrar o seu espírito [s.n.] quer ao homem que queria ascender aos cargos públicos [s.n.] ." (Liv. III, 33 e 35). Dessa instrução e desse conhecimento específicos, nada chegou até nós.

2. 2. A IDADE MÉDIA - ÉPOCA DAS PRIMEIRAS NECESSIDADES COMUNICATIVO-ORGANIZACIONAIS?

A Idade Média parece ter sido o momento primeiro, desde a Antiguidade Greco-Latina, em que - de facto, não em teoria - se sentem as indigências da Retórica Clássica para satisfazer as necessidade da sociedade, ou seja, há necessidade de inovar no âmbito da retórica. Como afirma James Murphy (1974: 267), a *ars dictaminis* "começa como a resposta a uma necessidade". Com efeito, 1) pela primeira vez, estabelece-se a distinção entre *falar* e *escrever*, 2) aparece uma nova forma de retórica. Brunetto Latini escreve por volta de 1260: "Agora os mestres ensinam que a ciência da retórica tem duas formas, uma que consiste em falar oralmente, e outra que consiste em falar por cartas; mas a doutrina é comum às duas" (Murphy 1974: 231). Na verdade, as cartas são objecto de longa reflexão e profunda teorização ao longo de séculos², sob a denominação de *ars dictaminis*.

Essa evolução tem como primeiro estágio (séculos XI-XIV) o momento em que se coloca o acento "na relação entre a retórica e a escrita de cartas, a padronização das partes da carta, a ênfase nas saudações e nas secções introdutórias, distinguindo muito bem os níveis sociais dos destinatários" (Murphy 1974: 210) e fazendo corresponder às seis partes da oração ciceroniana as cinco partes das cartas como se vê (Murphy 1974: 225).

PARTES DA ORAÇÃO em Cícero	FORMATO DAS CARTAS
Exordium	1) Salutatio 2) Captatio benevolentiae
Divisio	(omitida como parte independente)
Narratio	Narratio
Confirmatio	Petitio
Refutatio	(omitida como parte independente)
Peroratio	Peroratio

O término dessa evolução situa-se à volta de 1300 e caracteriza-se pela passagem da *ars dictaminis* para a *ars notaria*, rival daquela, "havendo

² Sobre este tema, cf. J. J. Murphy, *op. cit.*, pp. 194-268.

mesmo a referência a uma faculdade de *notaria* na Universidade de Bolonha, *Summa Artis Notariae*. "Basicamente, a *ars notaria* diz respeito às formas físicas dos documentos" (Murphy 1974: 210). Esta última, a *ars notaria*, dava acesso, em termos profissionais, ao lugar de oficial do governo, aquela, a *ars dictaminis*, ao lugar de secretário, ou seja, de ministro, governador, próximo do rei (Murphy 1974: 210). A *ars notaria*, vai, assim, desembocar na satisfação das necessidades do Renascimento e do funcionalismo do Estado emergente, como veremos, ao observarmos o *Regimento da Casa da Índia*.

James Murphy sintetiza da seguinte forma essa evolução. Quanto ao primeiro momento, afirma: "Olhando para trás para este desenvolvimento [...] podemos observar que o movimento epistolar foi essencialmente uma tentativa de aplicação da retórica ciceroniã a um problema composicional específico que era o da escrita de cartas"³. Relativamente ao segundo, diz: "O notário profissional cedo demonstrou que a sua precisão era uma aliada muito melhor para o direito do que o perdido formalismo ou a invenção artística da arte dictaminal, isto é, das cartas" (Murphy 1974: 267-68).

Em termos formais, observamos a existência de duas séries de documentos em circulação no final da Idade Média. De um lado, a *tipologia das cartas*, decorrente da *ars dictaminis*, do outro, a tipologia de documentos decorrentes da *ars notaria*. A primeira "consiste em sete tábuas, cada uma fornecendo um método de composição de uma carta para uma diferente classe de destinatários, como podemos ver. Por outras palavras, é o nível social do destinatário que determina a natureza da carta, não o assunto ou o nível do autor, ou a sua intenção"⁴.

TIPOLOGIA DAS CARTAS - DECORRENTE DA *ARS DICTAMINIS*

I	Para o Pontífice
II	Para cardeais, patriarcas, arcebispos, bispos, abades, pais, mães, avós, avôs, tias, madrastras e magnos prelados
III	Para imperadores, reis, príncipes, chefes, nobres, militares, barões, castelões e outros leigos importantes
IV	Para outros menores, clérigos ou leigos
V	Para arcediagos, presbíteros, priores, mestres e religiosos
VI	Para amigos, irmãos, parentes, semelhantes, mercadores e notários
VII	Para soldados, hereges, traidores, excomungados

3 Esforço idêntico é observável ainda no século XVIII, por homem com a dimensão de Francisco José Freire, na sua obra, *O Secretário Português* atrás mencionada.

4 *Ibid.*, pp. 260-261. Esta tipologia é retirada pelo autor da obra *Practica sive usus dictaminis*, pertencente a Lawrence de Aquilegia, escrita à volta de 1300. (*ibid.* p. 258)

90

Nesta tipologia, para além da fórmula de tratamento requerida por cada um destes sete patamares e de um certo estilo presumivelmente revelador do nível social do remetente, nada mais restava da tradicional doutrina das cartas. Este estado de coisas “representa um beco sem paralelo na história da arte do discurso. Dados estes postulados, deixa de existir qualquer necessidade de invenção de materiais, de arrumação das partes ou de criação de linguagem. Comunicação é simplesmente uma questão de completar uma sequência estabelecida antecipadamente [s.n.]”⁵.

Por outro lado, observamos a existência de uma outra série de documentos, oriunda da *ars notaria*, e que tem a ver “com a forma física dos documentos” (Murphy 1974: 264). Um autor anónimo, por volta de 1205, apresentava já a divisão da sua obra nos cinco capítulos seguintes.

TIPOLOGIA DE TEXTOS - DECORRENTES DA ARS NOTARIA

I	Sobre os vários tipos de instrumentos legais disponíveis
II	Sobre enfiteuses [contratos de emprazamentos]
III	Sobre testamentos
VI	Sobre doações, adopções, emancipações, manumissões [cartas de alforria para a libertação de escravos], conversões [desvios de dinheiros públicos?] e transacções
V	Sobre conveniências sociais, cauções e outros contratos extraordinários.

Também aqui nos encontramos perante um livro de *formulários*, tratando tanto da lei como da equidade. A relação entre a arte notarial e o sistema legal, sobressai especialmente de uma outra obra da época, *Ars Notariae*, de Rainerius de Perugia (1226-1233). Essa obra está dividida em três partes encontrando-se os assuntos divididos da forma seguinte.

PARTES DA ARS NOTARIAE

I	Dos contratos e conveniências sociais
II	das decisões e julgamentos legais
III	dos testamentos

O seu tratamento passa pela exposição e por exemplos, de uma forma não diferente de alguns dos formulários dictaminais, ou seja, das cartas⁶.

5 Os mais velhos recordarão ainda a existência da publicações como *As Cem mais Lindas Cartas de Amor*, apelando a um tratamento provavelmente próximo do que aqui se observa, consistindo em copiar a maior parte do texto e introduzir os elementos idiossincráticos do remetente ou do destinatário, com os nomes e locais respectivos. Por outro lado, a existência de *modelos* de cartas na correspondência familiar e comercial é uma prática ainda hoje em uso.

6 Em Bolonha, em cuja Universidade, “depois de 1256, há menção da existência de uma Faculdade de *notaria*” (Murphy 1974: 264), os notários chegaram mesmo a constituírem-se em

2.3. A CASA DA ÍNDIA, SÉCULOS XVI-XVII: PRIMEIRO ESPAÇO PORTUGUÊS DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL?

2.3.1. CARACTERIZAÇÃO BREVE DA INSTITUIÇÃO

92

Recorremos à palavra dos historiadores, por fidelidade e síntese. A propósito desta instituição, afirmava na época Damiano de Góis (1992: 13): “Ali se tratam os negócios da Índia e por isso lhe dão o nome de ‘Casa da Índia’. Contudo a mim me parece que se deve chamar o empório dos aromas, pérolas, rubis, esmeraldas e de outras pedras preciosas [...] trazidas da Índia; talvez com maior verdade se lhe pudesse chamar o armazém da prata e do ouro [...].”

O Embaixador Mendes da Luz, por seu lado, observava pertinentemente, em 1952, ao editar o seu *Regimento da Casa da Índia*: “Está por escrever a história das instituições por onde decorria a administração dos nossos domínios ultramarinos, desconhecendo-se, portanto, como funcionava a máquina que tornou possível essa ingente empresa [...] de assegurar regularmente a ligação deles com a metrópole.” E continua o ex-Embaixador de Portugal em Berna (Luz 1992: 13): “Não é dispicienda tal tarefa [...] não só pela luz que lança e ajuda a compreender os factos como também porque, sendo criação nossa, genuína, serviu algumas vezes de modelo às outras nações europeias.”

Trata-se de uma instituição que desempenhou “um papel excepcionalmente relevante [...] na vida económica e colonial da Nação” (Luz 1992:14); “sendo um organismo fundamental ao controle de todo o comércio - fosse de importação ou de exportação” (Luz 1992: 21-22).

Forçoso é admitir, porém, com Mendes da Luz (1992: 26), que, embora o conhecimento dessa instituição não seja grande, “a Administração portuguesa logo que tomaram vulto os interesses ultramarinos, adoptou as medidas necessárias para os orientar e coordenar”. Entre elas, não são de menor importância as que se referem àquilo que hoje designamos como comunicação interna, administrativa ou organizacional.

2.3. 2. DO REGIMENTO

O Regimento de D. Manuel, na expressão ainda de Mendes da Luz “constitui o documento mais valioso até hoje conhecido sobre o funcionamento da Casa”. A rigor trata-se do “conjunto de Regimentos dados aos principais funcionários da Casa da Índia e que vão desde o ano de 1509 até ao de 1521”. Mais, “revela-nos ainda quais as transformações

associação protectora dos seus interesses (*societas notariorum civitatis Bononiae*).

que aquela instituição foi sofrendo desde 10 de Julho de 1503, data do documento mais antigo que nele se cita, até, pelo menos, ao ano de 1630". Tal documento tem "o grande valor de nos retratar, fielmente e em conjunto, todo o andamento dos negócios da Casa da Índia".

Relativamente à apreciação do *Regimento da Casa da Índia*, observa-se que esta "tinha um grande movimento, desenvolvimento, extraordinária actividade comercial - toda a sorte de especiarias e drogas, utensílios de colonização ["machados, enxadas e toda a demais ferramenta", "cobre e ferro"] e dinheiro, para ali entravam e ali se distribuíam" (Luz 1992: 31). Aí "se faziam todos os contratos de navios e seus armadores que haviam de ir em busca de mercadorias às novas conquistas ou ainda de negócios de transferências para o resto da Europa [...]".

Desenvolvendo esta ideia, o Regimento dá-nos a conhecer o pessoal superior que constituía a Casa da Índia: um Provedor, seis escrivães, dois tesoureiros e um juiz de balança. Para além destes, havia ainda um guarda dos livros, vinte guardas da casa almoxarife, um porteiro, vinte guardas, sete contínuos, trinta trabalhadores com seu capataz, um capelão, quatro avaliadores, dois ourives para avaliação, dois boticários para avaliação das drogas, um meirinho com seu escrivão. A ela iam também os capitães e outros oficiais para que lhes marcassem o dia da partida das naus em que seguiriam. Nela ficavam registados os navios e todos os que neles embarcavam formando estas relações as ementas da Casa da Índia (Luz 1992: 34-35). São ainda referidos os "moços e criados do Provedor" (Luz 1992: 51).

O funcionamento da Casa da Índia - a primeira empresa portuguesa, porventura, na época, a maior empresa do mundo - e o intercâmbio institucional do rei com os funcionários mencionados e destes entre si, apelavam a uma extensa rede de comunicações. O seu estudo revelou-nos a existência da tipologia textual seguinte, com um total de cerca de oito dezenas de textos diferentes.

Alvará	Livro do tesoureiro da especiaria
Alvitre	Livro dos Alardos
Assentamento	Livro dos despachos
Assento	Livro dos Mosteiros e Comunidades
Auto	Livro dos provimentos dos guardas
Avaliação	Livro da Receita e Despesa do Tesoureiro
Bilhete	Livros dos escrivães
Caderno da carga da nau	Mandado
Caderno das encomendas	Nomeação
Caderno de registo	Notas do Paço escritas pelos "tabaliães"

Carta	Notícia
Certidão	Notificação
Consignação	Ofício
Contrato	Ordem
Declaração	Ordenações
Despacho	Papéis de obrigações, contratos e fianças
Editais	Pauta
Édito	Petição
Ementa	Ponto
Escrito	Precatórios
Escritura(s)	Procuração
Folha de proventos e gastos	Proibição
Informação	Provimento
Isenção	Provisão
Juramento	Queixa
Justificação	Regimento
Lauda	Registo
Letras	Relação
Licença	Renúnciação
Livro da armada	Requerimento
Livro da descarga	Resumo
Livro da receita e despesa	Termo
Livro das cartas gerais	Termo das arrematações
Livro das cartas recebidas e respostas	Termo de posse
Livro das ementas	Título
Livro das encomendas	Título da ordem de despacho
Livro das vendas	Título das tomadias
Livro de caixa	Título de doação e esmola
Livro de doação	Título dos direitos
Livro de matrícula	Trespessão
Livro de ponto	Verba(s)
Livro de receita	Vias
Livro de registo	
Livro do escrivão da nau	
Livro do juiz da balança	

2.4. ELEMENTOS DE TEORIZAÇÃO NOS NOSSOS DIAS

Já por mais de uma vez nos debruçámos sobre as linhas mestras de que as práticas de comunicação empresarial, institucional ou organizacional se encontram eivadas, hoje em dia (Rei 1977), tendo-nos preocupado, especialmente, as formas textuais nelas investidas e a natureza da escrita aí presentes, particularmente, a sua dependência do contexto e o seu carácter mais institucional do que interpessoal.

Aqui, quisemos salientar uma outra dimensão: o *dinamismo*, decorrente da vitalidade e do inter-relacionamento organizacionais. Com efeito, a

empresa tradicional, familiar, veicula uma comunicação pessoal(izada), enquanto que a empresa moderna, de grandes ou pequenas dimensões, tende para uma comunicação institucional, profissional ou organizacional. Esta comunicação define-se pela trama subjacente a inúmeras trocas de ideias, informações, saberes, bens ou serviços. A compreensão dessas vertentes constitui-se em comércio de influências e relações de poder entre chefes, superiores e quadros, em geral, mas também, entre colaboradores, funcionários, clientes e grande público, reflectidas nessa comunicação. É que, como observa Rogério Ferreira de Andrade (1997), as organizações apresentam-se “permanentemente carregadas de conflitualidade e de sentidos equívocos, de desejos e de ambições, de estratégias e de oportunidades [...] construídas por regiões, atravessadas por redes técnicas e relacionais”, englobando todos esses actores.

Na tentativa de compreender melhor alguns aspectos da comunicação organizacional hoje, entre nós, procurámos analisar, tanto quanto nos foi possível, a forma que ela toma em três instituições, situadas na zona do Porto, de natureza e dimensão diversas: a *Porto Editora*, empresa que detém 45% do mercado do livro escolar em Portugal, a *Sonae*, talvez o maior grupo empresarial português e a *Câmara Municipal do Porto*. Entre elas, a diversidade relativa às tipologias textuais não é menor.

Na verdade, a primeira apresenta essencialmente três: a carta, a ordem de serviço e a circular. A segunda exprime-se quase exclusivamente pelos textos seguintes: acta, agenda, *mail* interno, memo(rando), carta e relatório. Relevantes aqui são: 1) a formalização e esquematização, desaparecendo frequentemente a própria frase, substituída por itens inseridos em quadrículas, alíneas, numerações ou sequências; 2) as formas diferentes que tomam alguns textos, como é o caso da **carta de resposta** quer a pedidos de apoios ou ajudas quer a reclamações. As respostas-tipo a estas últimas, diferenciando-se apenas pelo nome do destinatário, devem-se a insatisfações com: 1) atendimento, 2) serviço pós-venda, 3) preços, 4) sugestões, 5) carrinhos das compras, 6) preços diferentes da concorrência.

Quanto à Câmara Municipal do Porto, dois aspectos ressaltam da sua tipologia textual, observada em dois momentos distintos, entre 1936 e 1996⁷: 1) o elevado número de textos e o surgimento, desaparecimento ou predomínio temporários de uns relativamente a outros⁸. Vejamos.

7 Essa observação foi feita a partir dos textos presentes ou referidos no *Boletim da Câmara Municipal do Porto* cuja publicação se iniciou precisamente em 1936

A respeito dessa consulta, não podemos deixar de agradecer a maior disponibilidade encontrada

TIPOLOGIA TEXTUAL DA CÂMARA MUNICIPAL DO PORTO DE 1936 A 1996 - OBSERVADA A PARTIR DO SEU *BOLETIM* (SEMANAL)

96

Próprios de 1936	Comuns	Próprios de 1996
Adjudicação	Acta	Acórdão
Arrendamento	Anúncio	Alvará
Auto (de avaliação)	Atestado	Balancete (cofre Municipal)
Caderno de encargos	Aviso	Contrato
Carta	Boletim	Decreto
Carta para condução de veículos	Certidão	Decreto-Lei
Certificado de registo criminal	Concurso	Despacho
Condições para aquisição de	Declaração	Diário da República
Édito	Deliberação	Diploma
Escritura	Edital	lei
Expropriação	Ofício	portaria
Licença	Ordem de Serviço	resolução
Louvor	Proposta	despacho normativo
Mapa dos funcionários doentes	Rectificação	declaração de rectificação
Mapa das obras executadas	Regulamento	Lei
Processo disciplinar	Requerimento	Louvor
Programa do concurso	Sumário	Nomeação
Relação das aquisições ...	Vistoria	Orçamento
Resolução		Portaria
Salvo conduto		Processo
Telegrama		Reclamação

3. PARA CONCLUIR - UMA HIPÓTESE INTERPRETATIVA DAS TIPOLOGIAS TEXTUAIS

Para nós, não restam dúvidas de que **a)** a comunicação organizacional se encontra em crescendo; **b)** o *dinamismo* que lhe subjaz envolve todos os actores dessa comunicação. A dúvida que se nos levanta tem a ver com a relação entre a diversidade da tipologia textual e os factores envolventes desses actores, em cada instituição concreta. É aqui que levantamos a hipótese seguinte.

1. A quantidade de textos numa organização parece ser proporcional:

A- aos *tipos* ou categorias institucionais implicados na comunicação;

em todos os funcionários da Câmara, desde o seu Presidente, Dr. Fernando Gomes, que autorizou a busca, aos responsáveis da Comunicação, dos Arquivos - Geral e Histórico -, às simples funcionárias de recepção. Em especial, devemos destacar os projectos - tão próximos do nosso - em que se encontram envolvidos o Dr. Manuel Real, a Dr^ª. Helena Braga e a Dr^ª. Maria João Calheiros, assim como agradecer a investigação por eles amavelmente cedida.

8 A análise desta variação, a realizar, não poderá manifestar componentes identificadoras de épocas, regimes, relações humanas, mentalidades e modos de estar e viver em sociedade? Cremos que sim.

B- à diversidade de temas, acções, interesses, bens e serviços visados nessa comunicação;

C- à complexidade da organização, isto é, o(s) volume(s) de A e B;

D- à natureza do poder, ou seja, à força coerciva (entre os comunicantes) no âmbito da organização.

2. A extensão da tipologia parece ser:

A- inversamente proporcional à acessibilidade do exercício da comunicação, isto é, ao poder da palavra e ao seu exercício, no âmbito da instituição por parte dos actores mencionados;

B- proporcional à capacidade ou necessidade de a própria instituição empreender a comunicação, à diversidade desta e ao seu (pre)domínio.

3. Por último, verifica-se que uma tipologia rica ou variada parece pressupor uma comunicação centrada na instituição (Casa da Índia e Câmara Municipal do Porto) equanto que uma tipologia pobre ou reduzida - embora com formas maleáveis e abundantes para cada texto - pressupõe uma comunicação centrada nos interlocutores da mesma instituição (Porto Editora e Grupo Sonae)

BIBLIOGRAFIA

- ANDRADE, Rogério Ferreira. "As redes, a desinstitucionalização da comunicação e o futuro incerto dos comunicadores de empresa", *Comunicação Empresarial*, Revista da Associação Portuguesa de Comunicação Empresarial, nº 6, 1997.
- BARTHES, Roland. *A Aventura Semiológica*, Lisboa, Edições 70, 1987.
- BELAVAL, Yvon. *Digressions sur la Rhétorique*, Paris, Éditions Ramsay, 1988.
- CARRILHO, Manuel Maria. *Rhétoriques de la Modernité*, Paris, Puf, 1992.
- 98** CICÉRON. *De l'Orateur* (Liv. II, 15), in *Oeuvres Complètes*, Paris, Du Bochet, Le Chevalier, 1848.
- CONGRESSO A Retórica Greco-Latina e a sua Perenidade, realizado em Coimbra, Universidade de Coimbra, de 11 a 14 de Março de 1997 *Actas* (no prelo).
- DUBOIS, Jean. *Retórica da Poesia*, São Paulo, Cultrix, USP, 1980, (ed. fr. 1977).
- DUBOIS, Jean et alii. (Groupe μ), *Rhétorique Générale*, Paris, Larousse, 1970.
- FREIRE Francisco José. *O Secretário Português, copiosamente instruído no modo de escrever Cartas, por meio de uma Instrução Preliminar, Regras de Secretaria, Formulário de tratamentos e um grande número de Cartas em todas as espécies, que têm mais uso, com várias Cartas Discursivas sobre as obrigações, virtudes, e vícios do novo Secretário. Escrito, e consagrado ao eminentíssimo e reverendíssimo senhor Cardeal Patriarca, Primeiro de Lisboa, do Conselho de Estado e Capelão Mor*, Lisboa, Na Oficina Domingos Gonçalves, 1746.
- GOIS, Damião de. *Regimento da Casa da Índia*, 2ª ed., (1ª ed. 1952), Lisboa, MEC, Instituto de Cultura e Língua Portuguesa, 1992.
- LAUSBERG, Heinrich. *Manual de Retórica Literária. Fundamentos de una ciencia de la Literatura*, Madrid, Gredos, 1990, 3ª ed..
- LUZ, Francisco Mendes da. "Nota à presente Edição" de *Regimento da Casa da Índia*, de Damião de Góis, 2ª ed., Lisboa, MEC, Instituto de Cultura e Língua Portuguesa, 1992.
- MEYER, Michel. *Questions de Rhétorique*, Paris, Livre de Poche, 1984.
- MURPHY, James J. *Rhetoric in the Middle Ages. A History of Rhetorical Theory from Saint Augustine to the Renaissance*, California, University of California Press, Berkeley and Los Angeles, 1974.
- PERELMAN, Chaïm e OLBRECHTS-TYTECA, Lucie, *Traité de L'Argumentation. La nouvelle rhétorique*, 5e ed. Bruxelles, Éditions de l'Université, 1988.
- REI, J. Esteves. "Da comunicação interna em Portugal - Achegas para o estabelecimento das suas origens", *Revista da Universidade Fernando Pessoa*, Porto, Edições da U. F. Pessoa, nº 1, 1997.