



## **Discurso organizacional: motivando o servidor para o serviço público<sup>1</sup>**

Lidiane Malagone Pimenta<sup>2</sup>

### **Resumo**

Uma prefeitura tem a missão de atender bem à população, oferecendo-lhe serviços públicos municipais eficazes e elevando a qualidade de vida da comunidade local. Para tanto, precisa contar com uma equipe de servidores públicos conscientes de seu papel, capazes de promover o atendimento adequado a cada cidadão. Porém, como em qualquer organização, há necessidade de motivar os funcionários e, muitas vezes, sensibilizá-los para a tarefa de atender bem. Por meio do discurso organizacional é possível fazer com que o público interno esteja apto a exercer seu papel de servidor público, convencendo-o de que ele também é responsável pelo desenvolvimento de sua cidade e bem-estar de todos os cidadãos.

### **Palavras-chave**

Discurso organizacional; público interno; sensibilização; atendimento; cidadãos

### **Introdução**

Assim como as organizações empresariais, o poder público sente a necessidade de comunicar-se com seus públicos. Porém, essa não é uma apenas uma opção, estratégia ou política administrativa a ser adotada pelos gerentes do Estado. Todo governo deve seguir as leis que regem a administração pública. Dentre tais leis, está a obrigatoriedade de informar a população sobre seus programas, dando transparência aos atos da administração. Trata-se do princípio da publicidade.

Para cumprir a obrigatoriedade de tornar públicos os atos do governo, o campo da comunicação social trabalha com o jornalismo, a publicidade, as relações públicas e outras habilitações. Estratégias e instrumentos diversos são disponibilizados para fazer com que a população esteja bem informada sobre as realizações governamentais. Para tratar, mais especificamente, do campo das relações públicas, técnicas para mediar o relacionamento entre o governo e os cidadãos são aplicadas com o intuito de promover o entendimento mútuo. Dessa forma, o governo conhece os interesses da população e

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado ao NP 05 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional, do VI Encontro dos Núcleos de Pesquisa da Intercom.

<sup>2</sup> Relações Públicas e Mestre em Comunicação Midiática pela Unesp – Bauru/SP.



vice-versa, o que colabora para o cumprimento da missão governamental e para a satisfação de seu principal público: os cidadãos.

Compreender como é a relação entre o poder público e os cidadãos torna-se então fundamental para pensar estratégias de relações públicas governamentais voltadas para aprimorar tal relacionamento. Vislumbra-se também o papel dos servidores públicos que se destacam nesse cenário, já que, por meio deles, a população tem acesso aos serviços públicos, tem suas necessidades atendidas e forma opinião favorável ou não ao governo. A partir disso, parece óbvia a necessidade de comunicar-se com seu público interno, utilizando um discurso organizacional construído para incentivar ou até mesmo criar valores e atitudes imprescindíveis para o bom atendimento à população.

Neste artigo, destacamos a construção do discurso organizacional voltado para os servidores públicos de uma prefeitura que, reconhecendo o papel de seus funcionários, busca motivá-los e convencê-los de que, por meio do seu trabalho e dedicação, são responsáveis pelo desenvolvimento de sua cidade e pela qualidade de vida de seus conterrâneos.

A ferramenta para o estudo do discurso organizacional é a análise do discurso que, com as referências dêiticas, aponta para a construção do sentido do discurso do principal instrumento de comunicação interna da prefeitura. Assim, é possível demonstrar como funciona o processo de convencimento dos servidores e, afinal, perceber a importância do discurso organizacional para o cumprimento da missão governamental e conseqüente satisfação da população.

### **A Relação entre Estado e Cidadãos**

Um dos primeiros e mais famosos estudiosos da relação entre o Estado e os cidadãos, conforme Bobbio (2000), foi Aristóteles. O foco de seus estudos estava em apenas um lado dessa relação: o Estado. Para o filósofo, o Estado existia por natureza, não era instituído pelo homem e, inclusive, era anterior a eles. Com o passar dos anos, a sociedade política começa a ser entendida como um produto voluntário dos homens que, vivendo em sociedade, instituem um governo para se associar, promover e manter a vida social.

Essa inversão de ponto de vista foi marcada também pelas declarações dos direitos humanos nos Estados Unidos e na França, onde garantiu-se que o indivíduo não é pelo Estado, mas o Estado pelo indivíduo. Este princípio mudou o pensamento sobre o Estado e seu papel. A relação entre Estado e cidadãos, a partir de então, torna-se



permanente. O Estado tem o dever de não só respeitar os direitos do homem, mas também fazê-los valer e protegê-los.

Assim, fica claro que oferecer serviços públicos de qualidade à população, garantindo e protegendo seus direitos, é papel do Estado. Vale ressaltar, porém, que a responsabilidade de gerenciar bem a máquina estatal para que isso ocorra é do governo<sup>3</sup> eleito para representar a população. Então, os cidadãos passam a eleger governantes que, enquanto seus representantes, gerenciam o Estado. Assim, se configura uma relação complexa:

O povo, aquele mesmo da definição clássica de democracia, é constituído em sua complexidade por uma faceta passiva e uma ativa, que são complementares e inseparáveis - ao mesmo tempo a população é a usuária dos serviços públicos, eleitora de seus dirigentes e contribuinte de seu orçamento. Estes elementos caracterizam a população como receptores e emissores do processo político e do processo de comunicação que vai se estabelecer entre governo e sociedade. Uma das formas de mediar esta relação são as relações públicas governamentais. (NOVELLI, 2006)

Mediar a relação entre o governo e a sociedade é uma tarefa que pode contar com estratégias de comunicação externas e internas. Levar informação à população é uma ação óbvia das relações públicas governamentais que se ocupam de estratégias de relacionamento externo. Porém, o relacionamento com a população não se dá apenas por meio da veiculação oficial de informações. Todos os servidores públicos têm contato com a população e, por isso, são ferramenta para tal relacionamento. Dessa forma, parece também óbvia a necessidade de estratégias de relações públicas governamentais voltadas para o público interno.

Em relação ao ambiente interno (funcionários dos diversos departamentos, diretores, funcionários com trabalho externo), a comunicação deve referir-se à própria identidade da instituição, conscientizando o funcionário dos objetivos e finalidades da organização, melhorando a qualidade de suas condições de trabalho, mobilizando-o para o aperfeiçoamento de suas atividades e preparando-o adequadamente para a comunicação com os públicos externos. (MATOS, 2006)

O objetivo desse artigo é mostrar como o discurso organizacional pode atuar para auxiliar governantes a exercer seu dever de, por meio da máquina estatal, promover a qualidade de vida da população. Isso se dá, mais especificamente, quando o discurso

---

<sup>3</sup> Por isso, utilizaremos o termo governo para designar aquele que fornece os serviços públicos aos cidadãos.



organizacional sensibiliza o servidor público sobre a importância de cumprir suas responsabilidades nesse cenário.

### **A Importância do Público Interno**

Como o governo cumpre sua missão de oferecer serviços de qualidade? Por meio da força de trabalho de servidores públicos. Se são os servidores os que têm contato direto com a população, são eles os responsáveis por cumprir ou não o papel do governo. Por meio do atendimento, levam até cada cidadão uma boa imagem da administração pública. Para isso, precisam estar conscientes da necessidade de uma postura profissional e atitudes éticas no exercício de sua função. Schmidt (2006) comenta que as atividades de relações públicas podem dar conta dessa tarefa.

A função comunicação da atividade de relações públicas, somente se efetiva depois de formar os conceitos e permear toda a organização, orientando e conscientizando cada um dos seus colaboradores, a fim de estimular postura e atitudes positivas e criar um estado de espírito coletivo voltado para satisfação de todos. (SCHMIDT, 2006)

Além de estimular um comportamento positivo, essencial para que qualquer organização alcance seus objetivos, ao profissional de relações públicas, que exerce uma função organizacional política, cabe também a tarefa de promover o envolvimento dos servidores públicos com a responsabilidade e ações do governo.

Entenda-se por função organizacional política a contribuição do conjunto de programas de ação (políticas, normas, procedimentos, atividades, serviços e produtos) para a integração dos interesses comuns e específicos da organização com seus públicos, evitando o conflito e levando-os ao estágio de cooperação e, assim, à consecução da missão da organização. (SIMÕES, 2001: 35)

Então, de acordo com o autor, podemos dizer que a sensibilização que busca fazer com que o servidor entenda qual é a missão do serviço público e qual a sua responsabilidade diante desse quadro é fundamental para que o governo alcance seus objetivos.

Trazendo ainda as idéias de Simões (2001), podemos dizer que um instrumento de comunicação organizacional interno é um produto voltado para a integração dos interesses da organização e de seus funcionários. Por meio do discurso utilizado, tal instrumento de comunicação pode promover a integração necessária e, assim, o governo busca legitimar entre seus funcionários uma verdade, um valor.



Procurando fazer com que os servidores compreendam e aceitem sua responsabilidade no atendimento à população, o discurso visa atender ao objetivo da comunicação e do trabalho de relações públicas nas instituições que, conforme Rego (1986), é gerar consentimento, produzir aceitação. Para tanto, muitas vezes é preciso mudar ou reafirmar opiniões.

As contribuições de Citelli (2005) também percorrem esse caminho. Para o autor, os discursos persuasivos podem formar, reformar ou conformar pontos de vista. Em algumas situações, não importando a amplitude e alcance do discurso, ele forma “novos comportamentos, hábitos, pontos de vista, atitudes, seja para algum projeto do âmbito nacional, com implicações políticas importantes, seja para ativar preocupações de menos alcance, limitadas a grupos de pessoas” (2005: 44).

Com base em tais colocações, mostraremos como o discurso adotado no principal instrumento de comunicação interna de uma prefeitura é construído para motivar e influenciar o comportamento dos servidores para o bom atendimento à população.

### **A Prefeitura de Itabirito e seu Principal Instrumento de Comunicação Interna**

Itabirito é uma cidade com cerca de 40 mil habitantes, localizada a 50km da capital mineira, Belo Horizonte. Apesar de ser uma cidade pequena, tem o comércio bem desenvolvido, escolas para todos e uma boa infra-estrutura no que diz respeito a saneamento, energia elétrica, comunicação etc.

Para prestar serviços públicos municipais, a prefeitura de Itabirito conta com 14 secretarias que trabalham nas áreas de educação, saúde, desenvolvimento econômico, meio ambiente, assistência social, obras, urbanismo, cultura e turismo, esporte e lazer, segurança e trânsito, e ainda nas “atividades-meio”<sup>4</sup> como administração, fazenda, assessoria jurídica e comunicação. Para trabalhar nessas áreas, a prefeitura conta com mais de 1.900 funcionários.

Devido à diversidade de locais de trabalho, quando muito servidores estão em prédios diferentes ou até mesmo trabalhando nas ruas, há a necessidade de se eleger um veículo de comunicação que seja universal<sup>5</sup>. Dessa forma, assegura-se que a mensagem

---

<sup>4</sup> Atividades-meio dão suporte às atividades-fim, que têm a finalidade de prestar serviços diretos à população como as áreas anteriormente citadas (educação, saúde etc).

<sup>5</sup> Disponibilizar um instrumento de comunicação interna universal não significa que outros veículos e estratégias voltadas para cada perfil encontrado dentro desse público não sejam viáveis e, muitas vezes, necessárias. Sua criação dependerá de um bom diagnóstico e planejamento, bem como da existência de orçamento, vontade e criatividade da secretaria de comunicação ou departamento competente.



seja a mesma e que os servidores possam perceber que pertencem a um grupo maior, com a mesma missão.

Para facilitar a discussão proposta nesse artigo, optamos pela escolha do principal instrumento de comunicação interna da prefeitura de Itabirito, aquele que consideramos universal, já que todos os funcionários têm acesso a ele. O informativo interno mensal “Conviva”<sup>6</sup> é grampeado ao contracheque de cada servidor, o que garante a entrega e a periodicidade, podendo até criar um hábito de leitura, já que todos sabem que vão recebê-lo em determinada ocasião.

Cada edição do informativo traz uma mensagem do prefeito, os eventos do mês, destaca um servidor que tenha algum talento especial, apresenta um setor da prefeitura, dá informações sobre serviços públicos incentivando os funcionários a esclarecer dúvidas da população e traz matérias de interesse interno, como benefícios, questões salariais, programas promovidos pelo Departamento de Recursos Humanos, mudanças administrativas etc.

Todas as seções do informativo usam um discurso voltado para a motivação do funcionário, esclarecendo o seu papel de servidor público. Para a análise aqui proposta, escolhemos partes do texto da seção que traz a mensagem do prefeito. Isso se justifica por ele ser o chefe do executivo municipal que, por quatro anos, é responsável por gerenciar toda a equipe de servidores. Nessa condição, sua mensagem ganha força e respeitabilidade.

Além disso, segundo Lara (2003), o prefeito de uma cidade pequena tem a vantagem de poder conhecer pessoalmente os servidores e, “pelas especificidades de cidades pequenas, ele tratará muitos servidores pelo nome e será tratado com intimidade por todos” (2003: 101). Isso se aplica no caso em análise, já que o prefeito conhece e tem bom relacionamento com grande parte dos funcionários.

### **Análise do Discurso Organizacional**

Para fazer a análise do discurso dos textos escolhidos, adotamos o modelo da escola francesa de Análise do Discurso (AD). Isso porque ela permite compreender o processo de produção do sentido. As estratégias persuasivas utilizadas para sensibilizar

---

<sup>6</sup> O nome Conviva é inspirado no verbo conviver, ação que é própria da realidade de pessoas que se vêem quase todos os dias e precisam uns dos outros para fazer seu trabalho. É também um jogo com a palavra “viva” que faz parte do slogan da atual administração municipal “Cidade Viva”.



o público interno da prefeitura serão apontadas por meio do estudo dos dêiticos, com destaque aos processos de polifonia e assujeitamento.

Para iniciarmos o entendimento sobre esse estudo, podemos dizer que toda enunciação supõe alguém que fala, para quem se fala, de quem se fala, num determinado momento e lugar, que se configuram como os elementos constitutivos da linguagem enquanto enunciação, comunicação. Os elementos “eu”, “tu”, “ele”, “agora” e “aqui”, referências dêiticas, representam e localizam sujeito e objeto no discurso.

Locutor (“eu”), alocutário (“tu”), delocutário (“ele”), espaço (“aqui”) e tempo (“agora”) dão significado à enunciação conforme a situação de comunicação em que se encontram. Seus papéis na enunciação mudam de acordo com cada sujeito, não-sujeito e interesse do discurso.

A escolha da AD aqui se justifica, pois se as referências dêiticas designam os elementos que constituem o discurso de forma exclusiva, a análise do enunciado só é possível quando se conhece os atores, espaço e tempo, ou seja, caso se verifique que o enunciado está inserido num contexto sócio-histórico de conhecimento do investigador.

Nesse contexto, também é possível apontar o tempo e o lugar onde o enunciado acontece. As relações espaciais e temporais são estabelecidas por meio das referências espaço-temporais. De acordo com Benveniste (1966, *apud* BRANDÃO, 1998), os advérbios e as expressões adverbiais são capazes de localizar o enunciado. Isso também acontece com todo verbo conjugado no enunciado, pois expressa temporalidade, tem como ponto de referência o momento da enunciação.

Colocadas as referências dêiticas, podemos dar destaque a uma estratégia utilizada pelo locutor. O “eu” pode falar não só por si mesmo, mas pode fazer com que alocutário e até delocutário falem junto com ele. Palavras e expressões que correspondem à primeira pessoa do plural são usadas no lugar da primeira pessoa do singular. Assim, o locutor traz o alocutário para sua posição, transformando-o em uma espécie de co-locutor, colocando-o em uma posição de “participante” do enunciado.

O significado de “nós”, geralmente, é “eu + você” (locutor + alocutário). Contudo, na publicidade e na comunicação organizacional, o locutor (“eu”) ou a organização pela qual ele fala, usa de um segundo locutor. Em uma propaganda, este segundo locutor pode ser aquele que fala, que empresta sua voz à peça. No caso da comunicação organizacional, um segundo locutor pode ser identificado como o veículo de comunicação.

Nesse caso, de acordo com Brandão (1998), o uso do “nós” pode significar também “eu + ele” (locutor responsável + locutor que pronuncia). Então, de acordo com seu interesse, o locutor pode incluir ou excluir o alocutário. Usando o “nós” para incluí-lo, o locutor dispõe de uma ferramenta de aproximação:

[...] trazendo o alocutário para a esfera do locutor, este passa a falar do lugar daquele, produzindo representações nas quais o alocutário se vê refletido. Ao fazer isso, demarca-se entre locutor e alocutário, um espaço comum em que crenças são compartilhadas (BRANDÃO, 1998: 55).

Brandão (1998: 55) afirma que esse caráter polifônico do discurso e a pluralidade do locutor é uma estratégia autoritária de persuasão:

[...] o locutor, procurando envolver o alocutário não experimenta, mas, na verdade, apossa-se do lugar do outro porque fala não da perspectiva do outro, e sim da sua própria.

Quando o locutor se coloca em vários “lugares”, faz com que as vozes do discurso se tornem uma única. Nesse sentido, Orlandi & Guimarães (1986, *apud* BRANDÃO, 1998) apontam para um processo de monofonização da polifonia enunciativa. Dessa forma, todas as vozes do enunciado falam de uma única perspectiva: o interesse de quem é responsável pela mensagem.

Outra estratégia de aproximação do alocutário é o uso de marcas lingüísticas como a palavra “você”. Brandão (1998: 53) coloca que, com seu uso, o alocutário “ganha uma ilusória identidade no processo de alocação [...] porque sob a máscara de um tratamento personalizante, o ‘você’ da propaganda visa a um interlocutor anônimo”, qualquer indivíduo e todos os indivíduos.

Assim, o “você” pode interpelar de forma mais direta e, inclusive, ideologicamente, o alocutário. Althusser (1970, *apud* BRANDÃO, 1998) argumenta que, com essa interpelação, se dá o processo de assujeitamento<sup>7</sup>, onde o alocutário, indivíduo singular, passa a indivíduo assujeitado, identificando-se ideologicamente com a voz do locutor.

Feita a exposição teórica sobre o assunto, partimos para a análise do discurso das mensagens do Prefeito no jornal interno da prefeitura de Itabirito, o Conviva. Iniciando o estudo, identificamos os elementos dêiticos. O locutor é o Prefeito, que também fala em nome da organização, ou seja, da prefeitura. Cada leitor do jornal, funcionário para

---

<sup>7</sup> Movimento de interpelação dos indivíduos por uma ideologia, o assujeitamento é condição fundamental para que o indivíduo torne-se sujeito do seu discurso ao submeter-se às condições de produção impostas pela ordem superior estabelecida, embora tenha a ilusão de autonomia.



quem o jornal é redigido, é um alocutário. O texto apresenta vários delocutários, pois fala do locutor, do alocutário e de atitudes. O espaço é sempre bem marcado: fala-se de Itabirito. Com relação às instâncias temporais, são variadas e se mostram no texto de acordo com o assunto tratado.

Chamaremos o locutor prefeitura de  $L_0$ , o prefeito locutor responsável pela fala, de  $L_1$ ; um alocutário, marcado explicitamente nos textos com a palavra “você”, e três delocutários (prefeitura, atitudes esperadas e o próprio alocutário, o servidor público municipal). Para facilitar a análise, organizamos as partes das mensagens que contêm as referências dêiticas necessárias, em tabelas.

**Tabela A:** parte do texto da segunda edição

A1	Fizemos tanto pela cidade que amamos, que merecemos nos orgulhar de nosso trabalho...
A2	Nossa administração agradece a você por ter participado dessa revolução...
A3	E somente com o seu esforço e dedicação, continuaremos servindo o nosso povo como ele merece: com presteza, agilidade e qualidade.

**Tabela B:** parte do texto da terceira edição

B1	Itabirito é uma Cidade Viva porque cuidamos dela e de nosso povo e você também é responsável por todas as melhorias que já promovemos na cidade...
B2	... muitas outras ações realizamos para que você tivesse orgulho de trabalhar conosco e pudesse atender melhor cada cidadão itabiricense.
B3	Essa é nossa missão.

**Tabela C:** parte do texto da quarta edição

C1	Temos que nos sentir realizados por trabalhar em prol de nossa gente, por ter começado a transformar nossa cidade.
C2	Gostaria de agradecer a cada um de vocês que, em torno do mesmo objetivo de nossa administração, lutou pela melhoria da qualidade de vida dos itabirenses.
C3	Obrigado a você que atende, acolhe, projeta, constrói, limpa, conserta, ensina, orienta, comunica, cura, planeja, paga, compra, organiza, capta, cozinha, dirige, salva, controla, protege, enfim, obrigado a você que se dedicou à causa pública.

Apontemos as estratégias discursivas dos textos em estudo. No texto da segunda edição do Conviva, podemos dizer que o delocutário é o trabalho da prefeitura pela cidade. Nas demais edições, o delocutário é o mesmo, porém, na terceira edição, o texto identifica-o como missão do serviço público e, a quarta edição, destaca que a responsabilidade pelo trabalho da prefeitura é do funcionário. Nesta última, o discurso aproveita para motivá-lo, dizendo que ele pode se sentir realizado e agradecendo sua dedicação.

Em A2 e C2, o locutor  $L_0$ , na voz de  $L_1$ , fala de si mesmo quando cita a administração municipal, onde podemos verificar uma dupla voz. A expressão “nossa administração”, seguida da palavra “você”, dá a entender que a primeira significa “eu + ele”, ou seja,  $L_0$  e  $L_1$  (prefeitura e prefeito). Neste momento,  $L_0$  marca sua posição, diferenciando-se do alocutário, mas deixando claro que este o apóia. Os enunciados A2 e C2 fazem um agradecimento ao alocutário por sua dedicação à administração ( $L_0$ ). Por meio da palavra “você”,  $L_0$  interpela o alocutário assertivamente, dizendo que ele está a seu lado.

A palavra “você(s)” também é encontrada em A2, B1, B2, C2 e duas vezes em C3. Outras palavras que indicam a comunicação dirigida ao leitor são “seu” em A3 e os verbos na 2ª pessoa do singular como “lutou” em C2 e todos os verbos de C3. Como já colocado anteriormente, o uso do “você” é mais uma estratégia discursiva para atingir o receptor da mensagem, pois dá a ilusão de um tratamento individualizado, personalizante.

Assim, o enunciado produz uma sensação de identificação por parte do alocutário, fazendo com que  $L_0$  se aproxime de tal forma, que o torna capaz de interpelar ideologicamente o indivíduo. Isso aumenta as chances de convencer o alocutário a compartilhar da ação, que acredita fazer o que o enunciado propõe. Dá-se, então, o processo de assujeitamento do alocutário que, agora, se identifica com que o locutor  $L_0$  diz. Dessa forma, os funcionários da prefeitura poderão realmente apoiar a administração, se dedicando ao serviço público, lutando pela melhoria da qualidade de vida da população, atendendo-a com presteza e agilidade.

Nos textos A1, A3, B1, B3 e C1,  $L_0$  se desdobra em  $L_1$  e alocutário. Em A1, encontramos as palavras “fizemos”, “amamos”, “merecemos”, “nosso” e, em A3, “continuaremos”. Tais marcas lingüísticas mostram como  $L_1$  fala de  $L_0$  e traz o alocutário para “falar junto com ele”. Em B1, as palavras “cuidamos” e “promovemos” exemplificam a mesma situação, como em B3 encontra-se a palavra “nossa” e, em C1, a

expressão “nos sentir”. O termo “nosso(a)” e suas variações significam “eu+você+ele”, incluindo a prefeitura, o prefeito e o alocutário. Trata-se de um plural inclusivo, pois L<sub>1</sub> fala do “lugar” de L<sub>0</sub> e do alocutário, compartilhando a ação do enunciado com os outros dois elementos, por meio das referências dêiticas apontadas.

A voz do alocutário, que está implicitamente presente em boa parte dos textos, assumida por L<sub>0</sub>, traz vantagens para sua sedução e sensibilização. A polifonia encontrada também tenta conduzir o alocutário a assumir as atitudes que L<sub>0</sub> propõe, como o uso do “você” analisado acima. Trazendo o alocutário para falar do “lugar” do locutor, faz com que ele se identifique com o enunciado, tome para si ações como amar Itabirito, orgulhar-se de trabalhar para a população, participar da revolução que a prefeitura está fazendo na cidade.

Quando o alocutário se sente parte das ações da prefeitura, tende a aceitar os conteúdos qualitativos dos enunciados como verdadeiros. Transformar a cidade e atender bem a cada cidadão são ações que a prefeitura (L<sub>0</sub>) diz fazer e coloca o alocutário como parceiro, co-responsável por elas. Assim, além de identificar-se enquanto agente ativo das ações, o alocutário passa a vê-las como legítimas e pode se sentir motivado a praticá-las.

### **Considerações finais**

A construção do sentido do discurso da prefeitura de Itabirito se dá de maneira a atingir cada servidor público positivamente. Deixa claro que também é sua a responsabilidade de melhorar a qualidade de vida da população, incentivando o comprometimento e a dedicação à causa pública.

Podemos dizer, segundo Rego (1986), que o discurso organizacional da prefeitura de Itabirito, voltado para seu público interno, é exemplo de uma comunicação cognitiva, já que procura atingir diretamente o comportamento de cada indivíduo, e não deixa de ser uma comunicação normativa, pois transmite valores desejáveis no trabalho e no atendimento à população.

No momento do atendimento, o cidadão põe à prova a imagem pré-concebida do serviço público. Quando precisa ser atendido por um funcionário da prefeitura, o cidadão forma, muda ou reafirma sua opinião. Cada atendimento é uma oportunidade para que o governo mostre que cumpre com sua responsabilidade e iniciar um bom relacionamento com o cidadão.



Então, é possível concluir que, com o discurso adotado em seu informativo interno, a prefeitura coloca em prática a importante estratégia de sensibilizar os funcionários a servir a população adequadamente e, assim, cumprir a missão do serviço público. Dessa forma, o discurso organizacional colabora para que o Estado cumpra o seu papel.

## Referências

BRANDÃO, Helena H. Nagamine. **Introdução à análise do discurso**. Campinas, São Paulo: Editora Unicamp, 1996.

\_\_\_\_\_. **Subjetividade, argumentação, polifonia. A propaganda da Petrobrás**. São Paulo: Ed. Unesp, 1998.

BOBBIO, Norberto. **Estado, governo e sociedade**. Para uma teoria geral da política. 8ª ed. Trad. Marco Aurélio Nogueira. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CITELLI, Adilson. **Linguagem e Persuasão**. Série Princípios. 16ª ed. São Paulo: Editora Ática, 2005.

LARA, Maurício. **As sete portas da comunicação pública. Como enfrentar os desafios de uma assessoria**. Belo Horizonte: Gutenberg, 2003.

MATOS, Heloiza. **Comunicação Pública e Comunicação Global**. Disponível em: <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/comunicacaoecidadania/0083.htm>. Consulta em: 01/05/06.

NOVELLI, Ana Lúcia. **Relações Públicas Governamentais: ação para a cidadania**. Disponível em: [http://www.confERP.org.br/atualidades/pg\\_artigos\\_0403\\_analucia.htm](http://www.confERP.org.br/atualidades/pg_artigos_0403_analucia.htm). Consulta em 01/05/06.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986.

SCHMIDT, Flávio. **A Era da Transparência nas Relações Governamentais e Institucionais**. Disponível em: [http://www.confERP.org.br/atualidades/pg\\_artigos\\_0803\\_flavio\\_1.htm](http://www.confERP.org.br/atualidades/pg_artigos_0803_flavio_1.htm). Consulta em 01/05/06.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas e Micropolítica**. São Paulo: Summus, 2001.