



## O Jornal Institucional como Estratégia de Produção de Sentido do Discurso Organizacional<sup>1</sup>

Daiane Bertasso RIBEIRO<sup>2</sup>

Maria Ivete Trevisan FOSSÁ<sup>3</sup>

Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS

**Resumo:** O objetivo central consiste em analisar o sentido produzido pelo discurso organizacional presente no jornal institucional do Sindicato dos Professores Municipais de Santa Maria/RS – Sinprosm. A partir disso, pretende-se verificar quais elementos constituem esse discurso, procurando descobrir a sua intencionalidade, e que aspectos da cultura organizacional estão presentes. Procura-se refletir os conceitos de linguagem, ideologia, discurso e produção de sentido, trazendo contribuições para a área de Análise do Discurso, Comunicação e Cultura Organizacional, em especial pelo fato de um sindicato não representar apenas o discurso organizacional de si próprio, mas também refletir, em alguns aspectos, o discurso organizacional de sua instituição de origem, no caso, a Prefeitura Municipal de Santa Maria/RS.

**Palavras-chave:** discurso organizacional; ideologia; produção de sentido.

### 1. Introdução:

O presente estudo se propõe a analisar o sentido produzido pelo discurso organizacional por meio do jornal institucional do Sindicato dos Professores Municipais de Santa Maria – Sinprosm. Procurou-se verificar quais os elementos que constituem o discurso organizacional reproduzido no jornal institucional, bem como descobrir qual a intencionalidade desse discurso e que características da cultura organizacional estão nele presentes. Para tanto, adotou-se a posição de análise do contexto em que se produz esse discurso, e nos reportamos às diversas áreas do conhecimento que contribuem para entendermos esse fenômeno, por meio da intrínseca relação entre linguagem, ideologia e discurso.

Desenvolvemos uma análise teórico-crítica com certa liberdade, pois entendemos que a esfera metodológica não é um campo sagrado que gera uma verdade inquestionável. Acreditamos que o máximo que se pode alcançar é um nível

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no NP Relações Públicas e Comunicação Organizacional do VIII Nupecom – Encontro dos Núcleos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Mestranda do Curso de Pós-Graduação em Comunicação da UFSM e Jornalista do Sindicato dos Professores Municipais de Santa Maria – SINPROSM. E-mail: daiabertasso@yahoo.com.br

<sup>3</sup> Professora Adjunta do Departamento de Ciências da Comunicação da UFSM. Mestre em Comunicação pela UMEESP/SP e Doutora em Administração pela UFRGS/RS. Atua no programa de pós-graduação em Comunicação e de pós-graduação em Administração da UFSM. Email: fossa@terra.com.br



compreensível da realidade, embora se saiba que a realidade como tal não depende da interpretação para existir. No entanto, a realidade conhecida é inevitavelmente aquela interpretada por meio do pluralismo metodológico que dá conta da multiplicidade de arranjos discursivos ou de combinatórias, de efeitos de sentido e de dimensões figurativas e aleatórias que proliferam na contemporaneidade.

Procuramos entender porque mesmo o discurso organizacional sendo um elemento já enraizado na cultura das organizações, estas necessitam de estratégias para produzir sentido, para fortalecer esse discurso. Assim, buscando analisar que sentido é produzido pelo discurso organizacional presente nos textos (discursos) do jornal institucional do Sinprosm adotou-se o método de análise de discurso de origem francesa, o qual é seguido por diversos pesquisadores, principalmente os europeus, e grande parte dos brasileiros. Os franceses Mainguenu e Charaudeau, no Dicionário de Análise do Discurso, colocam “[...] preferimos associar a análise do discurso, sobretudo, à relação entre texto e contexto” (2006, p.44). Da mesma forma o brasileiro José Luiz Fiorin, também considera relevante esse método de análise, ao afirmar que “a concepção do discurso como fenômeno, ao mesmo tempo, autônomo e determinado obriga a análise a voltar-se para dentro e para fora, para o texto e para o contexto, para os mecanismos internos de agenciamento de sentido e para a formação discursiva que governa o texto” (FIORIN, 1995, p.77).

Procurando compreender o contexto, ou “condições de produção”, como coloca Orlandi (2005), do discurso organizacional que é reproduzido no jornal institucional do Sinprosm, além do método de análise do discurso, esse artigo foi constituído a partir de pesquisa bibliográfica, bem como de pesquisas em documentos, estatuto, história do Sinprosm, além da realização de entrevistas e conversas com os coordenadores que são cedidos para o Sindicato, e também se adotou o método de observação participante.

Pesquisou-se em todas as edições do jornal institucional do Sinprosm e procurou-se dar ênfase à análise de discurso dos textos de uma edição por diretoria que coordenou o sindicato. Observou-se que o jornal institucional consistiu-se em uma estratégia deliberada para produzir sentido ao discurso organizacional, para “**garantir**” a visibilidade do Sindicato (que muitas vezes não lhe era dada pelas mídias), e para dar espaço de divulgação do trabalho dos professores sindicalizados.

## **2. Linguagem e Ideologia: a formação do discurso organizacional**

A linguagem é determinante de toda a história antropológica do homem, e serve



como uma área do conhecimento fundamental para entendermos muito da realidade que se pesquisa hoje em outras áreas do saber. Para apreendermos a produção de sentido do discurso organizacional produzido pelo jornal institucional do Sinprosm destacamos a importância da linguagem e da ideologia nesse processo, tendo como referência a contribuição de autores como Verón (1977), Fiorin (1995), Foucault (1972) e Guattari (1999).

A linguagem é carregada de significados que são construídos a partir do contexto social de um grupo, a ideologia é a “visão de mundo” desse grupo, ou grupos, e o discurso “é a materialização das formações ideológicas” (FIORIN, 1995). Desse modo, o discurso organizacional reproduz a ideologia de uma organização, ou o que se convencionou chamar nos estudos organizacionais como Cultura Organizacional, ou seja, os pressupostos básicos, normas, valores, símbolos, ritos, histórias, comunicações, relações de trabalho, etc. que caracterizam a cultura de uma organização.

Eliseo Verón (1977) coloca a ideologia no plano da sociedade global como estando no nível da “conotação”, no qual ocorre a transmissão dos conteúdos ideológicos:

[...] nosso argumento não caracteriza a ideologia como um tipo de discurso ou linguagem, mas como um *nível de significação* [grifo do autor] de todo discurso transmitido em situações sociais concretas, relativo ao fato inevitável de que, por sua própria natureza, toda a mensagem transmitida na comunicação social possui uma dimensão conotativa (VERON, 1977, p. 181).

Essa dimensão conotativa de que fala Verón se refere ao que está expresso simbolicamente, por meio da linguagem. O pensamento de Verón vem ao encontro do conceito de formação ideológica dado por Fiorin (1995). Segundo Fiorin (1995), a formação ideológica consiste na visão de mundo de uma determinada classe social, ou seja, a compreensão que esta classe tem do mundo. Mas essa visão não existe desvinculada da linguagem, já que esta se constitui como um instrumento de comunicação verbal ou não-verbal. Dessa forma, para cada formação ideológica corresponde uma formação discursiva, que é um conjunto de temas e de figuras que materializa uma dada visão de mundo. “Há, numa formação social, tantas formações discursivas quantas forem as formações ideológicas” (FIORIN, 1995, p. 34). Mas o autor também ressalva para o fato de que, mesmo pertencendo a uma mesma formação discursiva, o discurso pode ser influenciado por coerções ideológicas, isso porque cada membro do grupo possui uma consciência individual que pode ser influenciada por

outras formações discursivas resultantes das relações sociais com membros de outros grupos.

A possibilidade deste caráter dialético e até múltiplo das formações discursivas já era questionada por Michel Foucault (1972), no livro *Arqueologia do Saber*:

Uma formação discursiva será individualizada se pode definir o sistema de formação das diferentes estratégias que nela se desenrolam; em outros termos, se pode mostrar como derivam todas (malgrado sua diversidade por vezes extrema, malgrado sua dispersão no tempo) de um mesmo jogo de relações (FOUCAULT, 1972, p.84-85).

Assim, para se conhecer uma formação discursiva será necessário conhecer as estratégias ideológicas presentes nas relações do sistema social na qual esta formação discursiva está inserida, bem como qual a ideologia dominante nesse sistema. “Ao invés de *ideologia*, prefiro falar sempre em *subjetivação*, em *produção de subjetividade*” [grifos do autor] destaca Félix Guattari (1999), na obra *Micropolítica: Cartografias do desejo*. Para este autor a produção da subjetividade em nossa sociedade está intrinsecamente relacionada a construção das identidades sociais nos sistemas capitalistas, principalmente através da individualização do desejo, tanto por meio de “máquinas de expressão”, como por exemplo a mídia, quanto de natureza “infra-humana, infrapsíquica, infrapessoal”, como sistemas de percepção, de sensibilidade, de afeto, de desejo, etc. (GUATTARI, 1999, p. 31). Assim, Guattari coloca que aquilo que não se enquadra como “subjetividade” do “Capitalismo Mundial Integrado” se trata de um “processo de singularização”, é “um devir diferencial que recusa a subjetivação capitalística” (GUATTARI, 1999, p. 47). Mas ele ainda ressalva que identidade e singularidade são duas coisas completamente diferentes: “A singularidade é um conceito existencial; já a identidade é um conceito de referência, de circunscrição da realidade a quadros de referência” (GUATTARI, 1999, p.68). Por fim, Guattari coloca: “Penso que as massas humanas serão e deverão ser radicalmente desterritorializadas para deixar, justamente, de ser massas e engendrar rizomas inusitados de processos de singularização” (GUATTARI, 1999, p.314).

Desse modo, tanto pela abordagem de Fiorin e Foucault sobre a diversidade de formações discursivas, tanto pelo ponto de vista da expressão de singularidades em meio a produção da subjetividade capitalista, podemos inferir que não há uma individualidade discursiva absoluta, por isso, a necessidade das organizações em adotar métodos estratégicos para produzir sentido ao seu discurso. No caso em estudo, a



adoção do jornal institucional nas organizações é uma forma de agir em relação aos riscos de fragilidade do discurso organizacional.

### **3. Estratégia de produção de sentido do discurso organizacional**

A comunicação consiste na principal forma de as organizações “agirem no mundo”, de fortalecerem seu papel na sociedade e perante os seus membros. Também consiste numa estratégia para produzir sentido ao discurso organizacional, formando a identidade de uma organização, disseminando a cultura desta como importante no contexto social em que a mesma está inserida.

Cabe aqui, fazer referência a correlação entre o discurso organizacional e a formação das identidades dos indivíduos que constituem a organização, que resulta no fortalecimento de uma cultura organizacional. De acordo com Fossá (2003), embasada no pensamento de Morin (1981), a identidade resulta de uma correlação entre a cultura constituída de valores, normas, crenças, regras, mitos, símbolos, ritos, rituais, imagens e os indivíduos que já estão estruturados por estes elementos formadores da cultura, ou seja, se dá pela identificação dos indivíduos com a cultura e os padrões da organização. Diante do exposto, ainda é possível referenciar o fato de que a constituição de qualquer organização se dá por um fundador ou um grupo que possui uma ideologia, uma “visão de mundo” comum e, por isso, o sentido do discurso organizacional dessa organização procurará disseminar esse discurso, buscando fazer com que os demais membros dessa organização se identifiquem com a cultura organizacional desta e a reproduzam nas suas famílias e na sociedade.

Embora a questão da cultura organizacional não seja o objeto central do estudo, é importante apresentarmos uma definição de cultura organizacional, sendo que usaremos o conceito unânime nos estudos a respeito, formulado por Edgar Schein, que definiu cultura como sendo:

[...] um conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionam bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas (SCHEIN, 1986, p.9).

Os pressupostos básicos citados por Schein se referem aos valores, normas, crenças, regras, mitos, símbolos, ritos, rituais, imagens, histórias que constituem a cultura de uma organização e que são aprendidos através da Linguagem. Esses

pressupostos básicos são os elementos da cultura organizacional e fazem parte dos sistemas imaginários das organizações, os quais são analisados pelo viés da psicologia social, da antropologia e da psicanálise por alguns autores. Schirato (2000) realiza um estudo sobre os sistemas imaginários de acordo com a perspectiva de Enriquez (1997), o qual define duas formas de imaginário nas organizações, o “imaginário enganador” em que a organização busca “prender” os indivíduos, através de políticas de recursos humanos, por exemplo, fazendo com que estes acreditem estar alcançando os seus desejos quando na verdade estão a serviço dos desejos da organização; e o “imaginário motor”, no qual a organização permite que os indivíduos desenvolvam sua capacidade criativa e alcancem também os seus desejos e objetivos.

Neste sentido, considerando que as organizações possuem consciência dos sistemas imaginários que as compõem e do poder de sua cultura organizacional na formação deste imaginário, elas adotam estratégias para produzir sentido ao seu discurso organizacional, fortalecendo o seu sistema imaginário, seja ele “motor” ou “enganador”, e procurando “unificar” esse discurso organizacional. Max Pagès *et al* (1990), em pesquisa descrita no livro *O poder das organizações* dedica a quinta parte do livro para observar, a partir da sua pesquisa, o caráter dialético do objeto do discurso e da análise: “O discurso nos parecia assim *como um encadeamento infinito de contradições* [grifo do autor] articuladas umas às outras. Rapidamente tivemos a intuição: essa é a essência do que nosso estudo, e primeiro a análise de conteúdo, deve apreender e compreender” (PAGÈS, 1990, p.196). A partir da observação desse autor cabe ressaltarmos que muitas vezes a “unificação” do discurso organizacional constitui justamente em reproduzir o seu caráter dialético. Ou seja, os membros de uma organização podem expressar que “amam e odeiam” as características de suas organizações e é justamente nessa dupla relação sentimental entre sujeito e organização que o discurso organizacional se fortalece.

Ainda que o poder das organizações seja ampliado, em relação aos indivíduos integrados a elas, precisamos considerar que esses indivíduos possuem relações exteriores a organização, as quais também exercem poder de influência na formação de suas consciências, e na maioria das vezes pode ser representada naquilo a que se convencionou chamar de “opinião pública”, ou seja, aquela que se constitui na “esfera pública”.

Essa autonomia da linguagem, na Modernidade, concedeu à comunicação um papel articulador entre os demais campos da estrutura social, agora fragmentados. Nesse



contexto, há uma dissociação entre grupos de pertença e grupos de referência, dando origem a fenômenos de mobilidade social e levando indivíduos e coletividades a investirem seus projetos em uma gama de campos diferenciados. Na intermediação entre esses diferentes espaços funcionais modernos institui-se um *espaço público* específico, que, ao mesmo tempo, pertence a todos e a ninguém. Espaço público, para Jürgen Habermas (1994), refere-se ao processo em que o público constituído de razão apropria-se da esfera pública, controlada pelas autoridades, e a transforma, proporcionando que a crítica seja exercida contra o poder do Estado. Já para Rodrigues (1993) esse espaço público refere-se a um espaço de circulação anônima, em que a experiência coletiva, presente no espaço público tradicional e racionalista de Habermas, tende a se diluir com a instituição de uma esfera pública mediatizada.

A esfera pública é, por conseguinte, a cena em que o jogo das interações sociais e o movimento dos actores ganham visibilidade social. Por isso, a comunicação não é apenas um instrumento à disposição dos indivíduos, dos grupos informais ou dos grupos organizados para darem a conhecer os factos, acontecimentos, pensamentos, vontades ou afectos. É, sobretudo, o processo instituinte do espaço público em que se desenrolam as suas acções e os seus discursos e coincide com o próprio jogo dos papéis que as instituições lhes destinam (RODRIGUES, 1997, p.141).

Dessa forma, a partir da contribuição de Rodrigues (1997) podemos avaliar que os discursos das mídias tem sido o campo obrigatório da visibilidade e notoriedade das instituições. Na concepção deste autor a mídia, assim como um espelho, reflete a realidade na medida em que desempenha funções essencialmente simbólicas, na medida em que assegura, ao mesmo tempo, o funcionamento dos dispositivos de representação e reflete, como um espelho, os diferentes domínios de experiência. Para o autor nos processos comunicacionais representados pelas mídias “cada um dos actores é assim, ao mesmo tempo, também espectador, na medida em que a visibilidade do desempenho dos papéis é inseparável do espetáculo que os actores dão inevitavelmente de si” (RODRIGUES, 1997, p. 26).

Já para Sodré, diferentemente de Rodrigues, o meio simula o espelho e a mídia constitui um condicionador daquilo que diz refletir. Assim, a mídia não deve ser vista como refletora do que acontece na realidade, mas deve ser entendida como “um ordenamento cultural da sociedade em que as imagens deixam de ser reflexos e máscaras de uma realidade referencial para se tornarem simulacros tecnicamente auto-



referentes” (SOBRÉ, 2002, p.22). Com isso, estando os sujeitos, que constituem as organizações, influenciados pelos discursos das mídias, essas organizações passam a utilizar os mesmos instrumentos midiáticos, ou seja, o jornal impresso, o programa de rádio, o vídeo institucional, e assim por diante, para institucionalizar o seu discurso junto aos seus membros.

No caso estudado, a análise se efetiva a partir de um instrumento utilizado para produzir sentido ao discurso organizacional do Sinprosm, que é o seu jornal institucional “Primeira Classe”. Ao observarmos o discurso organizacional desse sindicato estaremos observando não apenas uma organização que se formou a partir de um fundador ou um grupo fundador como qualquer outra organização, mas uma organização que se constitui em uma contracultura de sua instituição de origem, ou seja, a Prefeitura Municipal de Santa Maria. Assim, para entendermos o contexto de formação do Sindicato dos Professores e a intencionalidade dos seus discursos é importante destacar o conceito de contracultura observado por Maria Ester de Freitas (1991):

Assumir a possível existência de uma contracultura implica aceitar, primeiramente, que numa organização podem coexistir diversas culturas, questão essa ainda muito polêmica. Porém, mais do que aceitar a existência de várias culturas é ter de aceitar: *a)* o antagonismo e a luta de classes inerentes ao próprio modo de produção capitalista; *b)* a divergência entre os interesses dos indivíduos e os das organizações; *c)* as contradições existentes entre os níveis alto e baixo da pirâmide organizacional (FREITAS, 1991, p.77).

Observa-se aí uma situação singular, pois a constituição de uma organização sindical se dá a partir da ideologia de uma classe que possui alguns interesses divergentes ao da organização, mas que ao mesmo tempo continua fazendo parte desta instituição de origem, e tendo que adotar uma atitude diplomática, de constante negociação, para atingir os seus objetivos. Nesse contexto complexo muitas das consciências individuais dos sindicalizados se confundem, fazendo com que o próprio Sindicato recorra a estratégias semelhantes com as de sua organização de origem (Prefeitura Municipal), como no caso o jornal institucional, para produzir sentido ao discurso organizacional do sindicato, para garantir a visibilidade que muitas vezes não lhe é dada pelas mídias, e para dar espaço de criação e de divulgação do “imaginário motor” de seus sindicalizados.





#### **4. O “dito” e o “não dito” na produção de sentido do discurso organizacional**

Antes de apresentarmos algumas considerações sobre a análise do discurso organizacional instituído pelo jornal “Primeira Classe”, jornal mensal do Sinprosm, cabe explicitarmos as condições de produção deste jornal, como preconiza uma das mais importantes autoras da Análise de Discurso no Brasil, Eni P. Orlandi (2005). Para ela as condições de produção compreendem fundamentalmente os sujeitos e a situação. “Podemos considerar as condições de produção em sentido estrito e temos as circunstâncias da enunciação: é o contexto imediato. E se as consideramos em sentido amplo, as condições de produção incluem o contexto sócio-histórico, ideológico” (ORLANDI, 2005, p.30).

No caso analisado neste trabalho, os textos que revelaram o discurso organizacional do Sinprosm expressam tanto o contexto imediato, relacionado a fatos e situações do período em que estes foram produzidos, como no sentido amplo, ou seja, referindo-se ao contexto sócio-histórico, ideológico do Sinprosm, existente desde sua fundação, ou até mesmo antes da fundação do Sindicato, referindo-se a relação que já existia entre professores e a Prefeitura Municipal de Santa Maria.

Desse modo, antes de apresentarmos as considerações sobre a análise de discurso dos textos do jornal “Primeira Classe” se faz necessário apresentarmos as condições de produção dos discursos em questão, pois estes são constituídos a partir de uma relação de linguagens, de sujeitos e de sentidos, já que, como coloca Orlandi “o discurso é efeito de sentidos entre locutores” (2005, p.21). Nessa relação, é importante destacar que para a Análise de Discurso (AD) há uma diferença entre autor e sujeito, o autor está para o texto, assim como o sujeito está para o discurso, e é nesta noção de sujeito adotada pela Análise de Discurso que podemos visualizar a presença da linguagem, da ideologia e da história na constituição do sujeito do discurso:

Atravessado pela linguagem e pela história, sob o modo do imaginário, o sujeito só tem acesso a parte do que diz. Ele é materialmente dividido desde sua constituição: ele é sujeito de e é sujeito à. Ele é sujeito à língua e à história, pois para se constituir, para (se) produzir sentidos ele é afetado por elas. Ele é assim determinado, pois se não sofrer os efeitos do simbólico, ou seja, se não se submeter à língua e à história ele não se constitui, ele não fala, não produz sentidos. (ORLANDI, 2005, p.48-49).

Os sujeitos que produziram os discursos analisados através dos textos do jornal “Primeira Classe” estão inseridos nessa formação social definida a partir das condições



sociais, históricas e ideológicas presentes na constituição do Sindicato. Conforme o Glossário de termos do Discurso, do Instituto de Letras da UFRGS, a formação social é:

[...] o espaço a partir do qual se pode prever os efeitos de sentido a serem produzidos. Para a AD as posições que os sujeitos ocupam em uma dada formação social condicionam as condições de produção discursivas, definindo o lugar por eles ocupado no discurso (DISCURSO, 2007).

Para tanto, é preciso contextualizar os aspectos históricos e sociais do Sinprosm e do jornal “Primeira Classe”. Conforme os documentos consultados, o Sindicato dos Professores Municipais de Santa Maria foi fundado em 15 de setembro de 1989 e, de acordo com seu Estatuto revisado e aprovado em 10 de julho de 2003, o Sindicato foi constituído para fins de defesa e representação legal da categoria profissional dos professores municipais, ativos e inativos, de Santa Maria, no estado do Rio Grande do Sul. A partir disso, as principais finalidades do Sinprosm são: lutar por melhorias nas condições de vida e de trabalho dos seus representados; melhoria na qualidade de ensino; pela independência e autonomia da representação sindical; pela manutenção e defesa das instituições democráticas brasileiras; defender a solidariedade entre os povos; os direitos humanos; as liberdades individuais e coletivas; a justiça social; os direitos fundamentais dos homens; da defesa do consumidor e da ecologia.

Ainda conforme o Estatuto, a diretoria do Sindicato é composta por coordenações, conforme exposto no Art.23º, sendo que compõem a Coordenação Executiva: Coordenação Cultural; Coordenação de Patrimônio e Organização; Coordenação de Finanças; Coordenação de Imprensa e Comunicação; Coordenação de Formação Sindical; Coordenação de Assuntos Jurídicos; Coordenação das Escolas do Meio Rural; Coordenação dos Professores Aposentados. Todas as coordenações são representadas por professores municipais, sendo que quatro destes são cedidos pela Prefeitura Municipal para desempenharem sua carga horária (ou parte dela) no Sindicato, realizando atividades que dizem respeito ao Sinprosm.

Assim, através da Coordenação de Imprensa e Comunicação, observa-se alguns dos objetivos do Sindicato referentes a unicidade do discurso organizacional da instituição, já que cabe a essa coordenação divulgar todas as atividades do Sindicato junto à Categoria; divulgar as informações da Categoria na imprensa oficial; desenvolver campanhas publicitárias definidas pela Coordenação geral; e manter a publicação e a distribuição do jornal periódico do Sindicato. Além disso, a coordenação



a que se refere este artigo do Estatuto define que esta deverá ser assessorada por profissional da área.

O jornal do Sinprosm, denominado Primeira Classe, existe desde 1991, embora desde sua fundação (1989) o Sindicato costumava elaborar informativos aos sindicalizados. Atualmente o jornal possui periodicidade mensal, divulgando assuntos referentes aos interesses reivindicados pelos professores, através da representação sindical, como melhores salários, melhores condições de trabalho, melhorias no plano de carreira. Também divulga assuntos que estão sendo encaminhados pelos coordenadores que atuam cedidos ao Sinprosm, bem como é um espaço para mostrar os trabalhos desenvolvidos pelos professores nas escolas municipais.

Para a análise de discurso selecionamos um texto referente a cada período das diretorias do Sinprosm. Os critérios de seleção dos textos partiram do princípio de que estes englobassem os objetivos do jornal Primeira Classe, conforme exposto acima, e que tivessem sido escritos não somente pelos professores que estão cedidos na coordenação do Sinprosm, mas também por outros professores e pelos profissionais da área de comunicação que atuaram no Sindicato.

Na análise dos discursos presentes nestes textos procuramos identificar não apenas o discurso que estava sendo “dito”, ou seja, aquele em que seu autor buscava produzir sentido, mas também o “não dito”, aquele em que está subentendido outro sentido que não havia sido claramente explicitado pelo autor. “O posto (o dito) traz consigo necessariamente esse pressuposto (não dito mas presente). [...]. O subentendido depende do contexto. Não pode ser asseverado como necessariamente ligado ao dito” (ORLANDI, 2005, p. 82).

Desse modo, a partir das análises dos discursos presentes nos textos analisados do jornal Primeira Classe foi possível observar os sentidos produzidos pelo que é “dito” nestes discursos, bem como os sentidos “não ditos” por estes, mas que estavam subentendidos.

O sentido produzido (dito) pelo discurso organizacional do Sinprosm é de que a classe precisa estar unida, lutar por uma valorização da categoria (não apenas no âmbito econômico, salarial, mas também de qualificação e valorização no Plano de Carreira); de que todos os professores devem participar das assembleias e demais atividades propostas pelo Sindicato; de que as deliberações decididas em assembleia devem ser respeitadas por todos; de que o Sindicato prioriza o debate, o diálogo com o Executivo Municipal; de que o Sindicato não possui um posicionamento partidário; de que todos



devem participar, dar a sua opinião; de que o Sindicato são todos os sindicalizados e não apenas os coordenadores que estão cedidos para atuar no Sinprosm. Este discurso que é “dito” pode ser exemplificado nos recortes dos discursos a seguir:

A nossa categoria é criativa, consciente e competente. Basta que o executivo acredite nesta força e nos dê melhores condições, pois para que haja mudança é preciso caminhar juntos. (T.L.R., professora municipal, 1994 – Artigo “É preciso caminhar juntos!”)

Desde o dia 18, os professores estão usando adesivos em protesto a administração municipal, objetivando também levar um maior número de professores a participarem das discussões com o SINPROSM. (Assessoria de Imprensa, 1997, sobre a Campanha para Conscientização dos Professores “Prefeito ‘sem’ por cento, sem diálogo, sem aumento”)

A coordenação do SINPROSM está a serviço da categoria sempre organiza, encaminha, viabiliza e executa as deliberações de Assembléia, que é soberana. (Coordenadores do Sinprosm, 2007, em Editorial sobre o fato de algumas escolas – cinco de 81 – terem desrespeitado a decisão da assembléia em boicotar o desfile oficial de 7 de setembro).

Nestes mesmos discursos analisados podemos observar o “não dito” pelo discurso organizacional, ou seja, aquilo que estava subentendido nestes textos, como a dificuldade de fazer com que os professores participem de assembleias e atividades que não dizem respeito a questões pessoais ou salariais, mas que nem por isso deixam de ser importantes; a desunião da categoria em alguns casos quando envolve relações de interesses pessoais ligados a Prefeitura Municipal, como suplementações, cargos de confiança, etc.; o posicionamento de alguns professores sindicalizados que são político-partidários e muitas vezes ficam contra os interesses coletivos; o desinteresse e a falta de motivação de alguns professores em reivindicar seus direitos, ou buscar uma melhor qualificação; o descontentamento de alguns professores que acham que as decisões da assembleia são sempre definidas pela opinião dos coordenadores que são cedidos para o Sinprosm; a contradição entre o discurso por melhores salários e o de que o professor sente prazer em ensinar, como podemos observar nos recortes dos discursos que seguem:

A profissão “professor” tem baixa cotação no mercado político. Em compensação há professores que não consideram perdida a batalha pela revalorização do homem cidadão, bem informado e participativo (Assessoria de Imprensa, 1991, artigo em comemoração ao dia do professor intitulado “O outro lado da vida – O prazer de ser professor”).

A greve acaba, mas permanece a angústia pela falta de credibilidade no poder executivo municipal. E, esperamos, que tenha permanecido também a

disposição para a luta, na mesma intensidade, caso seja preciso (Assessoria de Imprensa, 2000, matéria relatando uma greve realizada em agosto de 2000, intitulada “Não foge à luta”).

No entendimento da coordenação do Sinprosm, os professores já cederam no momento que aceitaram o cronograma em três etapas e um piso salarial bem abaixo das expectativas (Coordenadores do Sinprosm, 2003, em matéria referente ao encaminhamento de reivindicação de alteração em relação ao Plano de Carreira do Magistério).

Michel Foucault (1970), na obra *A ordem do discurso*, supõe que há, regularmente nas sociedades, uma espécie de desnivelamento entre os discursos que “se dizem” no dia-a-dia, e “os discursos que estão na origem de certo número de atos novos de que fala que os retomam, os transformam ou falam deles, ou seja, os discursos que, indefinidamente, para além de sua formulação, são ditos, permanecem ditos e estão ainda por dizer” (FOUCAULT, 1970, p.22). E mais adiante o autor atenta para a questão do sentido do discurso:

O discurso nada mais é do que a reverberação de uma verdade nascendo diante de seus próprios olhos; e, quando tudo pode, enfim, tomar a forma de discurso, quando tudo pode ser dito e o discurso pode ser dito a propósito de tudo, isso se dá porque todas as coisas, tendo manifestado e intercambiado seu sentido, podem voltar à interioridade silenciosa da consciência de si (FOUCAULT, 1970, p. 48-49).

Desse modo, mesmo no discurso “dito” podemos observar o “não dito” se tivermos consciência do contexto em que este discurso foi produzido, se tivermos em mente a relação “texto” e “contexto”, pois, por exemplo, muitas das afirmativas de alguns discursos revelam na verdade o medo de algumas negativas, ou seja, revelam o medo da constituição de uma formação discursiva diferente daquela ideologia dominante que detém o poder em determinada organização.

## **5. Considerações finais**

Através da análise dos discursos presentes nos textos do jornal *Primeira Classe* foi possível identificar tanto o discurso organizacional que é “dito” pelo Sinprosm através do seu jornal, como o “não dito”, que estava subentendido, e observar aspectos da cultura organizacional, como os valores os quais são expressos nas palavras de luta, união, coragem, participação, bem como nas relações de poder desenvolvidas, tanto entre os professores que apresentam idéias e interesses divergentes quanto entre o



Sindicato e a Prefeitura Municipal, que apesar de possuírem objetivos diferentes possuem uma relação intrínseca, já que todas as ações conquistadas pelo Sindicato dependem da relação de diálogo e negociação com a Prefeitura.

A partir deste estudo, e dos sentidos observados no discurso organizacional do Sinprosm, podemos concluir que o jornal institucional se constitui como uma estratégia de produção de sentido do discurso organizacional que é fundamental para fortalecer a cultura organizacional do Sindicato. A dimensão estratégica que o jornal institucional do Sinprosm assume, sendo parte da cultura organizacional, modifica paulatinamente antigos limites. Não mais se restringe à simples produção de instrumentos de comunicação; ele assume um papel muito mais abrangente, que se refere a tudo que diz respeito à posição social e ao funcionamento da organização, desde seu clima interno até suas relações institucionais. Uma estratégia de comunicação é algo intrínseco à estratégia global da organização. Comunicação e organização constituem um único fenômeno, ou seja, comunicação é organização e organização é comunicação: os dois processos são isomórficos.

A comunicação pode ser entendida, então, como um alicerce que dá forma à organização, fazendo-a ser aquilo que é. Porém, isso não significa que a comunicação seja algo autônomo, porque ela será sempre correspondente à forma de ser daquilo que a engendra, neste caso, à Prefeitura Municipal de Santa Maria. Entender o Sindicato como um ambiente comunicacional implica reconhecê-lo nas múltiplas formas que tem de se apresentar aos seus diferentes públicos, implica, portanto, reconhecer o Sinprosm como uma organização construtora de sentidos e de formas de ser que configuram a sociedade.

## **6. Referências bibliográficas:**

ENRIQUEZ, E. A organização em análise. Petrópolis: Vozes, 1997. In: SCHIRATO, Maria Aparecida Rhein. O feitiço das organizações: sistemas imaginários. São Paulo: Atlas, 2000.

FIORIN, José Luiz. Linguagem e Ideologia. 4ª Edição. Série Princípios. São Paulo: Editora Ática, 1995.

FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. Cultura e Comunicação: reflexões sobre a produção de sentido no contexto organizacional. In: SILVEIRA, Ada Cristina Machado da. (*et al*). Comunicação & Cultura midiática. Santa Maria: UFSM, 2003.

FREITAS, Maria Ester de. Cultura organizacional: formação, tipologias e impactos. São Paulo: Makron, McGraw-Hill, 1991.

FOUCAULT, Michel. A Arqueologia do saber. Tradução de Luiz Felipe Baeta Neves, revisão



de Lúcia Vassalo. Petrópolis: Vozes, 1972.

\_\_\_\_\_. A ordem do discurso – Aula inaugural no Collège de France, pronunciado em 2 de dezembro de 1970. (Tradução: Laura Fraga de Almeida Sampaio). 13ª Edição. Leituras Filosóficas. São Paulo: Edições Loyola, 2006.

GUATTARI, Félix; ROLNIK, Suely. Micropolítica: cartografias do desejo. 5ª Edição. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.

HABERMAS, Jürgen. Teoría de la Acción Comunicativa: Complementos y Estudios Previos. 2ª ed. Madrid: Cátedra, 1994.

MAINGUENEAU, Dominique & CHARAUDEAU, Patrick. Dicionário de Análise do Discurso. Coordenação da tradução: Fabiana Komesu. São Paulo: Contexto, 2006.

MORIN, Edgar. Cultura de massas no século XX. Vol.1. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1981.

ORLANDI, Eni P. Análise de Discurso: princípios e procedimentos. Campinas, SP: Pontes, 6ª edição, 2005.

PAGÉS, Max *et al.* O poder das organizações. 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 1990.

PRIMEIRA CLASSE, jornal mensal do Sindicato dos Professores Municipais de Santa Maria. O outro lado da vida – O prazer de ser professor, Nº. 3, Outubro de 1991.

\_\_\_\_\_ É preciso caminhar juntos! Nº. 30, Novembro de 1994.

\_\_\_\_\_ Campanha para conscientização dos professores – Prefeito “sem” por cento, sem diálogo, sem aumento. Nº. 53, Julho de 1997.

\_\_\_\_\_ Não foge à luta. Nº. 74, Agosto/Setembro de 2000.

\_\_\_\_\_ Sinprosm encaminha reivindicação sobre Plano de Carreira. Nº. 96, Junho de 2003.

\_\_\_\_\_ Editorial. Nº. 129, Setembro de 2007.

RODRIGUES, Adriano Duarte. Estratégias da Comunicação: questão comunicacional e formas de sociabilidade. 2ª Edição. Lisboa: Editorial Presença, 1997.

SCHIRATO, Maria Aparecida Rhein. O feitiço das organizações: sistemas imaginários. São Paulo: Atlas, 2000.

SCHEIN, E. *Organizational culture and leadership*. São Francisco: Jossey-Bass, 1986. In: RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. Ritos & excelência nas empresas: a busca da excelência a partir dos valores e aspectos culturais das empresas. Petrópolis: Ed. Vozes, 2002.

DISCURSO, Glossário de Termos do. Instituto de Letras da UFRGS. In: <http://www.discurso.ufrgs.br/glossario.html>, acessado em 20 de dezembro de 2007.

VERÓN, Eliseo. Ideologia, Estrutura e Comunicação. Tradução de Amélia Cohn. 2ª Edição. São Paulo: Cultrix, 1977.