

MARTA CRISTINA BENEDITO

**MÍDIA INTERNA COMO ESTRATÉGIA DE
GOVERNAMENTALIDADE**

UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO (UCDB)
MESTRADO EM PSICOLOGIA
CAMPO GRANDE-MS
2008

MARTA CRISTINA BENEDITO

**MÍDIA INTERNA COMO ESTRATÉGIA DE
GOVERNAMENTALIDADE**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Psicologia da Universidade Católica Dom Bosco, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Psicologia, área de concentração: Psicologia da Saúde, sob a orientação da Profa. Dra. Vera Sonia Mincoff Menegon.

UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO (UCDB)
MESTRADO EM PSICOLOGIA
CAMPO GRANDE-MS
2008

Ficha Catalográfica

Benedito, Marta Cristina
B463m Mídia interna como estratégia de governabilidade / Marta Cristina Benedito; orientação Vera Sonia Mincoff Menegon. 2008
206 f. + anexo

Dissertação (mestrado) – Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande, Mestrado em Psicologia, 2008.

Inclui bibliografia

1. Psicologia social 2. Comunicação de massa 3. Práticas discursivas. I. Menegon, Vera Sonia Mincoff II. Título

CDD-302

A dissertação apresentada por MARTA CRISTINA BENEDITO, intitulada “MÍDIA INTERNA COMO ESTRATÉGIA DE GOVERNAMENTALIDADE”, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em PSICOLOGIA à Banca Examinadora da Universidade Católica Dom Bosco (UCDB), foi

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Vera Sonia Mincoff Menegon
(orientadora/UCDB)

Prof. Dr. Jefferson de Souza Bernardes (UFAL)

Profa. Dra. Anita Guazzelli Bernardes (UCDB)

Profa. Dra. Sonia Grubits (UCDB)

Campo Grande, MS, / /2008.

Dedico ao meu filho, Felipe, fonte do meu
inesgotável desejo de ser uma pessoa a cada
dia melhor.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, Pai Maior, que sempre me ampara nas horas mais difíceis.

À Profª. Dra. Vera Sonia Mincoff Menegon, incansável orientadora, pelos conhecimentos compartilhados, pela dedicação e paciência durante o processo de orientação e pelas contribuições valiosas que vão muito além desse estudo.

Aos demais professores do Mestrado em Psicologia, pelo compartilhamento de seus conhecimentos e experiências.

Ao meu filho, Felipe, pelo amor e força, e por me fazer acreditar que todo esforço será recompensado.

Ao meu marido, Ronaldo, pelo amor, carinho, por compreender as horas de ausência e a importância dessa dissertação para mim.

À minha mãe, Nair, e ao meu pai Humberto (*in memoriam*) que sempre me incentivaram ao estudo e me ensinaram que somos, neste mundo, eternos aprendizes.

Ao Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul (TJMS), por autorizar a pesquisa e, aos profissionais e estagiários da Secretaria de Comunicação do TJMS, pela acolhida e atenção, em particular à Marilda, Natimara, Priscila e Hamilton, pelo apoio ao acesso às publicações da mídia interna *on line* da instituição.

À Indira, do Memorial do TJMS, pelo apoio ao acesso ao jornal impresso TJMS em Notícias.

À Cláudia e Hamilton, pelo apoio ao acesso aos participantes da pesquisa.

Aos participantes da pesquisa.

Aos amigos, Ada, Bianca, Emídio, Édison, Daniela, Maristela, Mônica, pela força.

Aos familiares queridos, pela torcida.

*Ações? O que eu vi sempre é que toda ação
principia mesmo é por uma palavra pensada.
Palavra pegante, dada ou guardada, que vai
rompendo rumo.*

Guimarães Rosa (1908-1967)

RESUMO

Partindo do pressuposto de que a mídia interna vem se configurando como um meio de comunicação cada vez mais forte nas organizações, nesta pesquisa procuramos compreender os sentidos e as estratégias de governamentalidade, de gestão empresarial e de pessoas que fazem da mídia interna um importante espaço de comunicação, mas podendo ou não propiciar formas saudáveis de interação. O estudo de teor qualitativo, em seu delineamento teórico-metodológico foi orientado pela abordagem de práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano, com aportes da Psicologia Social, em diálogo com a Psicologia da Saúde e áreas como Administração, Jornalismo e Comunicação Organizacional. Para o desenvolvimento da pesquisa elegeu-se o Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul (TJMS), como estudo de caso, tendo em vista ser um órgão que realiza a produção de meios de comunicação interna com periodicidade estável da publicação dos mesmos. Em termos metodológicos utilizamos três fontes de informação: a primeira, o jornal impresso TJMS em Notícias, a segunda o jornal *on line* (virtual) da *Intranet*, e a terceira fonte consistiu nas entrevistas com 23 servidores públicos do TJMS, em diferentes cargos, que aceitaram o convite para participar da pesquisa, assinando o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Dentre os resultados da análise dos jornais internos (impresso e *on line*) destacamos que o TJMS em Notícias se configura como um espaço que proporciona visibilidade às notícias institucionais, de acontecimentos e autoridades da justiça. Já o jornal *on line* da *Intranet*, possui como diferencial a atualidade dos assuntos publicados e a circulação de informações que transcendem assuntos relacionados ao Judiciário, com o uso de estratégias de gestão de endereçamento mais abrangente das notícias. Com relação à análise das entrevistas, identificamos diferentes sentidos atribuídos pelos entrevistados às publicações internas, em que se destaca a mídia interna *on line* pela atualidade das informações e pela promoção da interação face a face, pois sua leitura provoca a discussão das notícias entre os servidores. A análise mostrou que os entrevistados valorizam um ambiente organizacional que incentiva o processo interativo na mídia interna. Com esta pesquisa, compreendemos e destacamos a importância da mídia produzida para o público interno de uma organização, que privilegie a possibilidade de interatividade e de veiculação de notícias que se pautem por uma compreensão biopsicossocial das pessoas e das relações, posicionando a pessoa como um ser integral que se constrói nas inter-relações cotidianas dos contextos em que está inserida.

Palavras-chave: Mídia interna. Governamentalidade. Práticas discursivas. Produção de sentidos. Psicologia Social.

ABSTRACT

Considering the idea that internal media is each day becoming a stronger means of communication in organizations, in this research we seek to understand the meanings and the governmentality estrategies that make internal media an important way of communication, providing or not healthy interactions. The qualitative study was oriented by a theoretical and methodological approach of the discursive practices and meaning productions based upon the dialogue amongst Social Psychology, Health Psychology, Business Administration, Journalism and Organizational Communication. To the study's development the Justice Court of Mato Grosso do Sul was selected as a study case, considering that it is an organization that has a stable frequency of publications of internal means of communication. In methodological terms three sources of information were used: the first is the printed newspaper "TJMS em Notícias", the second is the Intranet on line newspaper, and the third are the 23 half-guided interviews with public employees of different positions inside TJMS, that have spontaneously accepted to participate in the research, signing the Informed Consent. Considering the analysis results of the printed and online newspapers it is important to notice that "TJMS em Notícias" is an open space for institutional news, for the happenings of the justice, and for the authorities of justice. The Intranet newspaper has as important features the up-to-date news and the circulation of subjects that go beyond the subjects related to the Justice, using broader strategies of address management. From the analysis of the interviews we can notice different understandings given by the interviewed to the internal publications, where on line media is considered important for its up-to-date information and for the promotion of face to face interaction, as its reading causes debates between the public employees. The analysis showed that the people interviewed consider important an environment of organization where the interactive process is encouraged through internal media. With this research, we understand the importance of recognizing the values of media made for the inside public of an organization, starting from the possibility of a more intense interactive process and the adoption of news that put together information with broader targets and with biopsychosocial feature, that considers a person as a full being that builds itself in the relations of its society.

Keywords: Internal media. Governmentality. Discourse practices. Meaning production. Social Psychology.

LISTA DE IMAGENS

IMAGEM 1 - Capa da edição maio/junho de 2007.....	74
IMAGEM 2 - Editorial da edição maio/junho de 2007.....	75
IMAGEM 3 - Contracapa da edição maio/junho de 2007.....	76
IMAGEM 4 - Pilhas de processos mostrando a materialidade dos serviços do Judiciário	83
IMAGEM 5 - Destaque de evento promovido pelo TJMS para os servidores técnico-administrativos (escreventes).	89
IMAGEM 6 - Página do jornal interno on line do Portal Intranet do TJMS que veicula informação sobre a comemoração do primeiro ano de Intranet e do jornal virtual.	93
IMAGEM 7 - Portal <i>Intranet</i> do TJMS – <i>links</i> , seções e notícias.....	94
IMAGEM 8 - Prédio da Casa da Cidadania.	101
IMAGEM 9 - Conselho de Supervisão dos Juizados Especiais.	103
IMAGEM 10 - Escrevente eleita servidora modelo.	116
IMAGEM 11 - Servidor Hamilton Marques Batista vencedor de uma mensagem natalina.	117
IMAGEM 12 - Novos servidores em treinamento.	119

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Demonstrativo da seleção do jornal interno impresso	65
QUADRO 2 - Demonstrativo da seleção do jornal interno <i>on line</i>	66
QUADRO 3 - Exemplo da análise do grupo Notícias do Judiciário – 3 a 7 julho de 2006.....	97
QUADRO 4 - Exemplo da análise do grupo Notícias do Cotidiano – 23 a 27 outubro de 2006.....	105
QUADRO 5 - Sistematizado da análise do jornal impresso TJMS em Notícias	152
QUADRO 6 - Sistematizado da análise do jornal interno <i>on line</i>	164
QUADRO 7 - Sistematização das entrevistas – perguntas 1-4 (Q1-Q4d)	188
QUADRO 8 - Sistematização das entrevistas – perguntas 5-10	189

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 MÍDIA INTERNA COMO PRÁTICA DISCURSIVA E ESTRATÉGIA DE GOVERNAMENTALIDADE.....	18
2.1 APONTAMENTOS SOBRE A ABORDAGEM DE PRODUÇÃO DE SENTIDOS NO COTIDIANO.....	23
2.1.1 Práticas discursivas e construcionismo social	26
3 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	28
3.1 CULTURA ORGANIZACIONAL DE UMA EMPRESA.....	29
3.2 CULTURA ORGANIZACIONAL EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS.....	31
3.3 MUDANÇAS NA CULTURA ORGANIZACIONAL	33
3.3.1 O ambiente psicossocial no trabalho e as mudanças	34
4 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO	37
4.1 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL.....	40
4.2 COMUNICAÇÃO INTERNA	42
4.3 MÍDIA INTERNA	45
4.3.1 Jornal Impresso como mídia interna.....	50
4.3.2 <i>Intranet</i> : um meio de comunicação interna em expansão.....	52
4.3.2.1 Jornal <i>on line</i> como mídia interna	54
4.3.3 Mídia interna e interatividade	56
4.3.3.1 Interatividade e relações saudáveis.....	57
5 CAMINHOS DA PESQUISA	61
5.1 OBJETIVOS.....	62
5.1.1 Objetivo geral	62
5.1.2 Objetivos específicos	62

5.2 CAMINHOS METODOLÓGICOS	62
5.2.1 Local da pesquisa.....	63
5.2.2 Coletando material discursivo: procedimentos	64
5.2.2.1 Acesso aos documentos de domínio público	64
5.2.2.2 Entrevistas: conversando com o público interno	67
5.2.3 Procedimentos de análise	68
5.2.3.1 Procedimentos de análise do jornal impresso.....	68
5.2.3.2 Procedimentos de análise do jornal interno <i>on line</i>	69
5.2.3.3 Procedimentos de análise das entrevistas com servidores do TJMS.....	69
5.2.4 Aspectos éticos	70
6 RESULTADOS E DISCUSSÃO	72
6.1 JORNAL IMPRESSO: CONHECENDO O TJMS EM NOTÍCIAS	73
6.1.1 Síntese da análise do TJMS em Notícias	77
6.1.1.1 Discutindo os temas mais publicados	77
6.1.1.2 Discutindo os atores sociais em destaque nas notícias	87
6.2 PORTAL INTRANET DO TJMS: O FOCO NO JORNAL <i>ON LINE</i>	90
6.2.1 Apresentando o jornal interno <i>on line</i> do TJMS	94
6.2.2 Síntese da análise do jornal interno <i>on line</i>	95
6.2.2.1 Notícias do Judiciário: temas mais publicados e atores em destaque	96
6.2.2.2 Notícias do Cotidiano: temas mais publicados e atores em destaque	104
6.3 SÍNTESE DA ANÁLISE DAS ENTREVISTAS COM SERVIDORES DO TJMS	120
6.3.1 A importância atribuída à mídia interna	122
6.3.2 A contribuição da mídia interna para a interação face a face	126
6.3.3 As formas de participação do servidor na produção da mídia interna	130
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	136
REFERÊNCIAS	143
APÊNDICES	150
ANEXOS	201

1 INTRODUÇÃO

Partilhar experiências, trocar idéias acerca de assuntos de interesse comum são atitudes cotidianas das pessoas, o que torna a comunicação um instrumento essencial à vida social. Em qualquer ambiente, comunicar é o recurso para se demonstrar a predisposição de se fazer algo, de agir, de interagir e de produzir sentidos. Em um ambiente de trabalho, as práticas discursivas, sejam orais ou escritas, utilizando ou não recursos tecnológicos, configuram-se em um importante meio de compreensão da dinâmica das relações.

As práticas discursivas são um empreendimento coletivo e representam o meio para análise de ressignificações e construções sociais (SPINK, P., 2004). Como indica o autor, elas podem ser analisadas em documentos de domínio público e entre eles estão os meios de comunicação interna de uma empresa. A mídia interna – formada pelos jornais, revistas, murais, rádio e TV corporativos, *Intranet* (rede de informações virtuais localizadas em portais corporativos), entre outras produções midiáticas – consiste em um dos meios usados na comunicação interna de uma organização.

A mídia interna ganhou força e valor nos anos de 1990, sendo considerada importante e estratégica ferramenta de comunicação interna e, desde então, as empresas públicas e privadas buscam implantá-la para criar a interatividade entre os trabalhadores, gerar informação, conhecimento, retratar a cultura organizacional e a imagem institucional. Porém, para Nassar e Figueiredo, R. (2004), esse instrumento de informação e interação deve ser produzido de forma profissional, promovendo uma comunicação de valor para os envolvidos. Caso contrário, como argumenta Chinan (2003), a transmissão da informação de uma maneira deslocada dos interesses dos públicos pode comprometer a própria essência da comunicação.

Nos anos 2000, é cada vez mais evidente a valorização da mídia interna e do poder que ela tem de dar visibilidade aos fenômenos sociais e de construir novas dinâmicas interacionais por meio das práticas discursivas. Para isso, consideramos importante realizar a análise dos sentidos atribuídos à mídia interna pelos trabalhadores de uma organização – também chamados de público interno ou “colaboradores”.

Como jornalista há 19 anos e, mais especificamente, na área de comunicação organizacional, esta dissertação foi motivada por considerar que o diálogo com a Psicologia pode contribuir para uma melhor compreensão da comunicação que permeia o nosso cotidiano, entendendo que ela não é neutra sendo, portanto, repleta de sentidos e funcionando como uma estratégia de governamentalidade (FOUCAULT, 2000).

Para esta dissertação, analisamos a mídia interna do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul (TJMS), instituição do Judiciário tomada como estudo de caso, e entrevistamos servidores lotados na sede do TJMS, em Campo Grande, MS. Nossa objetivo consistiu em compreender os sentidos e as estratégias de governamentalidade (FOUCAULT, 2000) que fazem da mídia interna um importante espaço de comunicação, que pode ou não propiciar formas saudáveis de interação.

Para tanto, realizamos a análise de três fontes de informação: o jornal interno impresso “TJMS em Notícias” e o jornal interno *on line* da seção de notícias do Portal *Intranet* do TJMS – considerados documentos de domínio público –, e entrevistas com servidores. Analisamos primeiro o jornal impresso produzido no período de 2002 a 2007, com a escolha intencional de 16 edições que abrangem o início, meio e fim do ano, na sequência, no jornal *on line*, realizamos a análise das publicações realizadas no período entre 2005 e 2007, totalizando 61 publicações. Em um terceiro momento fizemos entrevistas semi-dirigidas com 23 servidores públicos que ocupam diferentes cargos no quadro funcional do TJMS.

No TJMS em Notícias, analisamos os títulos e as chamadas de capa, o editorial, os títulos, textos da contracapa e imagens para a compreensão do destaque dado aos atores sociais e dos temas mais publicados. No jornal interno *on line*, analisamos os títulos e imagens considerando as temáticas mais publicadas e os atores sociais destacados. Por meio de entrevistas semi-dirigidas, procuramos identificar os sentidos atribuídos pelos servidores à mídia interna verificando a importância que dão às notícias e ao processo de interatividade e de inter-relacionamento promovido a partir da leitura e discussão das informações apresentadas nas publicações midiáticas internas do TJMS.

Inserindo-se na perspectiva qualitativa de pesquisa, esta dissertação apoiou-se na abordagem teórico-metodológica de Práticas Discursivas e Produção de Sentidos no Cotidiano (SPINK; MEDRADO, 2004), com aportes da Psicologia Social, em diálogo com a Psicologia da Saúde e áreas como Administração, Jornalismo e Comunicação Organizacional. Contou, ainda, com a interlocução com outros estudos da vertente discursiva (IÑIGUEZ, 2005) que se alinham aos pressupostos do construcionismo social em pesquisa e na compreensão do que seja produção do conhecimento (IBÁÑEZ, 1994).

Para compreender as estratégias de governamentalidade, ou seja, de gestão adotadas na mídia interna do TJMS que podem incluir tanto relações mais hierarquizadas, quanto

democráticas, ou seja, mais fluidas, nos apoiamos no conceito de governamentalidade apresentado por Foucault (2000).

O presente estudo está dividido em sete capítulos, incluindo a Introdução. O capítulo dois, intitulado *Mídia Interna como Prática Discursiva e Estratégia de Governamentalidade*, posiciona a mídia interna como produto e produtora de sentidos, que desempenha papel relevante como co-autora nos processos de inter-relacionamento social e considera as práticas discursivas como resultado de uma construção social. Dessa maneira, coerentes com a perspectiva psicossocial, aceitamos o pressuposto de que a produção de sentidos não é uma atividade cognitiva intra-individual, nem pura e simples reprodução de modelos predeterminados, mas sim uma prática social (SPINK; MEDRADO, 2004). Nesse processo, a linguagem recebe um lugar de destaque por ser inherentemente dialógica (MENEGON, 2006).

O terceiro, *Cultura Organizacional*, apresenta a compreensão da cultura em uma organização na visão de diversos autores e a importância que ela exerce na construção de sentidos. Ressalta a força da linguagem no processo de transmissão do conhecimento reforçada pelos pesquisadores construcionistas. Dialogando com Marchiori (2005), Fleury (1990), Enriquez (2000) e outros autores da área administrativa, organizacional e de comunicação, apresentamos a cultura de uma organização como um fenômeno essencialmente interativo, a partir do momento em que os grupos observam e interagem com o mundo ao seu redor.

No quarto capítulo, *A Importância da Comunicação*, nos reportamos ao poder da comunicação na vida social de uma pessoa. Procuramos compreender a comunicação como um instrumento essencial ao exercício de qualquer atividade humana. Destacamos a importância da comunicação evidenciando o pressuposto de que nenhuma pessoa poderá deixar de falar, escrever ou adotar alguma forma de comunicação para dar aos seus semelhantes a idéia do que está fazendo ou da sua predisposição para agir.

Esse capítulo apresenta autores como Nassar (2005), Gracioso (1995), Torquato (2002), entre outros da área da comunicação organizacional que destacam a comunicação adotada em uma empresa como um instrumento de poder. Procuramos dialogar com autores que explicam o atual cenário de intensa competitividade das organizações no mercado e de cobranças, cada vez maiores, por parte da sociedade. Apresentamos a Comunicação Interna e a reflexão de autores como Novelli (2001), Damante e Lopes (2002) acerca da força da mídia

interna para a formação do conhecimento, da interatividade e, consequentemente, a produção de sentidos em uma organização. Nos campos da comunicação e da tecnologia da informação, dialogamos com Stacheski (2004), Bueno (2000), entre outros autores que nos apresentam a relação direta entre as novas tecnologias e a comunicação organizacional.

O quinto capítulo intitulado *Caminhos da Pesquisa*, fornece o detalhamento dos objetivos propostos e descreve as etapas da pesquisa. Apresentamos o TJMS, como estudo de caso para a pesquisa sobre mídia interna. Revelamos os caminhos utilizados para o rigor nos procedimentos de coleta de dados, de análise e dos aspectos éticos adotados.

No sexto, *Resultados e Discussão*, apresentamos a análise feita da mídia interna do TJMS composta pelo TJMS em Notícias e do jornal *on line* da seção de notícias do Portal *Intranet* do TJMS, e discutimos as entrevistas realizadas com 23 servidores do TJMS que aceitaram participar da pesquisa. A entrevista consistiu na terceira fonte de informação, sendo importante para a compreensão dos sentidos atribuídos pelos servidores à mídia interna dessa instituição do Judiciário de Mato Grosso do Sul.

No último capítulo, *Considerações Finais*, apresentamos as observações e reflexões que sintetizam o entrelaçamento das estratégias de gestão encontradas no TJMS em Notícias e no jornal *on line* e dos sentidos atribuídos a esses meios de comunicação interna pelos 23 servidores entrevistados. Destacamos as estratégias de governamentalidade que contribuem ou não para o desenvolvimento de uma mídia interna que oferece meios para as inter-relações face a face e para a interatividade, considerando elementos como o acesso, a linguagem em uso, o endereçamento, que podem transformar a maneira de lidar com os diferentes públicos de uma organização que vive um contexto de mudança constante.

2 MÍDIA INTERNA COMO PRÁTICA DISCURSIVA E ESTRATÉGIA DE GOVERNAMENTALIDADE

Posicionamos a mídia interna, ou seja, os meios de comunicação interna de uma organização como documentos de domínio público. Para Spink, P. (2004, p. 126), os documentos são produtos sociais tornados públicos e, em geral, refletem duas práticas discursivas: “[...] como gênero de circulação, como artefatos no sentido de tornar público, e como conteúdo em relação aquilo que está impresso em suas páginas”. Assim sendo, são produtos produzidos em um determinado tempo e com componentes significativos do cotidiano, que segundo o autor complementam, completam e competem com a narrativa e a memória.

Trabalhar com jornais, ou outro tipo de mídia estabelecida, requer o reconhecimento das regras a partir das quais os textos são gerados. Requer disposição de ler e acompanhar aquilo que é escrito dia após dia. Às vezes é possível identificar uma coluna regular ou uma parte do jornal que seja mais pertinente ao tópico em estudo, mas mesmo assim é necessário ampliar o olhar para ver o texto mais amplo dentro do qual o texto específico está sendo produzido. Essa atenção às dimensões do texto é característica dos analistas de discurso (SPINK, P., 2004, p. 126).

Ampliando essa compreensão sobre o uso de documentos como fonte de pesquisa, Bernardes e Menegon (2007, p. 11) argumentam que os documentos de domínio público “[...] são, ao mesmo tempo, produtos e autores sociais e consistem em práticas discursivas que se caracterizam por interanimações dialógicas variadas”, sendo importantes na formulação e manutenção de estratégias de governamentalidade. De acordo com os autores, a dialogia se faz presente tanto nas vozes de um enunciado, quanto no endereçamento que se dá a ele.

As práticas discursivas são formatadas por linguagens sociais híbridas, carregando, portanto polifonia de vozes (*vários interlocutores*). Para os autores, ao trabalharmos com diferentes documentos, a interface entre a produção de sentidos no aqui e agora das interações sociais e a circulação e produção de repertórios lingüísticos varia conforme as especificidades do texto, sendo importante a compreensão de elementos que indicam: quem fala, a quem é endereçado o enunciado, qual é a sua finalidade, que formas assume e que efeitos produz em termos de produção e manutenção de estratégias de governamentalidade (BERNARDES; MENEGON, 2007).

Os autores complementam que ao trabalharmos os documentos públicos (jornais, revistas, atas, relatórios, prontuários, contratos, consentimentos) como práticas discursivas é possível conhecer a dupla face da dialogia expressa nas inter-relações *face a face* e em textos

escritos (BAKHTIN, 1994 apud BERNARDES; MENEGON, 2007), ou ainda nas interações *mediadas e quase-mediadas*, conforme postula Thompson (1995).

É no contexto de interatividade entre diferentes práticas discursivas que ocorre a produção de sentidos. É por meio da análise de práticas discursivas (com seus repertórios lingüísticos e imagens) que se explicitam os posicionamentos das pessoas em campos relacionais, seja *face a face, mediada ou quase-mediada* (THOMPSON, 1995). Para Spink e Medrado (2004, p. 56):

A força constitutiva das práticas discursivas está em poder prover posições de pessoa: uma posição incorpora um repertório interpretativo, assim como uma localização num jogo de relações é, inevitavelmente, permeado por relações de poder. As práticas discursivas, portanto, implicam necessariamente o uso de repertórios e posicionamentos identitários.

Em relação à mídia interna, essa lógica explica o por quê, por exemplo, da presença ou não de determinados atores sociais em uma notícia, ou, ainda, o destaque dado a uma notícia por meio do título, de uma imagem ou de um *layout* diferenciado. Dessa forma, os enunciados, as vozes (atores sociais), linguagens sociais, de fala, repertórios interpretativos, imagens, *layout* da página e posicionamentos de pessoas, são elementos úteis para analisar a produção de sentidos em contextos de interação, ou seja, espaços constituídos por diferentes materialidades: pessoas, equipamentos, tecnologias, produções orais, impressas ou imagéticas.

De acordo com Spink e Medrado (2004, p. 56), “[...] um texto escrito, por exemplo, constitui um ato de fala impresso, um elemento de comunicação verbal que provoca discussões ativas: pode ser elogiado, criticado e pode orientar trabalhos posteriores”. Ao analisarmos um texto, portanto, podemos entender muitos sentidos e jogos de posicionamentos, intencionais ou não.

Ao nos reportarmos à mídia interna, fica claro que a análise de notícias, de imagens, de editorias, destaque de capa, das vozes (atores sociais envolvidos) e dos repertórios presentes nos veículos de comunicação interna é importante, pois entendemos que esses elementos, como afirmam Spink e Menegon (2005, p. 258), também são considerados “[...] como práticas discursivas que sustentam estratégias de governamentalidade”. Nesse particular, pensamos em arenas específicas de governo nas relações do cotidiano, seja na saúde, no trabalho, na educação, na família, na comunidade e outros campos relacionais.

Os autores acima têm utilizado a noção de governamentalidade originalmente proposta por Foucault (2000, p. 291), para quem governamentalidade diz respeito ao conjunto constituído “[...] pelas instituições, procedimentos, análises, reflexões, cálculos e táticas que permitem exercer essa forma bastante específica e complexa de poder que tem por alvo a população”. Essas diferentes formas de gestão da vida têm como objetivo nuclear o controle de populações, fundamentados em estratégias básicas de saberes econômicos, políticos e dispositivos de segurança. Governamentalidade refere-se, portanto, às formas como conduzimos os outros e somos conduzidos, como governamos e somos governados.

Na leitura que fizemos da noção de governamentalidade proposta por Foucault (2000), as relações de poder são mais fluidas, entretanto não se nega a concentração de poder em determinadas posições hierárquicas. Ou seja, essas relações se configuram nos jogos de posicionamentos das pessoas: como se posicionam e são posicionadas. O ato de governar, para Foucault (2000), leva em consideração, ainda, o enfoque de organização e disciplina necessárias para permitir a existência de uma coletividade pronta para gerir e ser gerida racionalmente.

Foucault (2000, p. 293) situa as raízes da noção de governamentalidade no movimento do século XVI, que trata gestão como um “Estado de Governo que utiliza a instrumentalização do saber econômico”. Nos movimentos de gestão subsequentes, essa forma de governo centrada na figura do soberano (ou chefia) foi sendo diluída para as diferentes formas de gestão da vida. Assim, ao nos reportarmos aos tempos atuais, podemos pensar nas formas de gestão organizacional e de pessoas em uma sociedade competitiva e marcada por mudanças constantes que, obrigatoriamente, envolvem conhecimento e relações de poder. Para Foucault (2000), a governamentalidade diz respeito não só ao governo dos outros, mas também ao governo de si – conceito de uma prática de governo que supõe responsabilidade de todas as pessoas envolvidas.

Avançamos na compreensão das estratégias de governamentalidade com a reflexão de Rose (2001 apud BERNARDES; MENEGON, 2007, p. 12), que afirma ser a linguagem em uso uma arma poderosa na constituição dessas estratégias, ou seja, a “[...] linguagem não apenas torna os atos de governo descriptíveis, mas é ela que possibilita sua existência”.

Com base na discussão acima, ao tomarmos a mídia interna do TJMS como objeto desta pesquisa, significa que estamos lidando com documentos que são fruto de práticas sociais tornadas públicas, como propõe Spink, P. (2004, p. 136):

[...] Eticamente estão abertos para análise por pertencerem ao espaço público, por terem sido tornados públicos de uma forma que permite a responsabilização. Podem refletir as transformações lentas em posições e posturas institucionais assumidas pelos aparelhos simbólicos que permeiam o dia-a-dia ou, no âmbito das redes sociais, pelos agrupamentos e coletivos que dão forma ao informal, refletindo o ir e vir de versões circulantes assumidas ou advogadas.

Como veremos mais adiante, focalizamos, sobretudo, seu potencial de fazer circular repertórios, tornando presente as vozes de pessoas de diferentes domínios de saber e posições hierárquicas, com experiências que atravessam o cotidiano do trabalho, da organização e do público leitor. Nessa perspectiva, reiteramos que estamos analisando esses documentos como práticas discursivas e como estratégias de governamentalidade e, portanto, como co-produtores de sentidos e de realidades.

Assim sendo, a abordagem das práticas discursivas e da produção de sentidos no cotidiano é importante para se compreender o processo de interanimação dialógica e da linguagem em uso. As práticas discursivas, para Spink e Medrado (2004), remetem aos momentos de ressignificações, de rupturas, ou seja, correspondem aos momentos ativos do uso da linguagem, nos quais convivem tanto a ordem como a diversidade. Isso quer dizer que as práticas discursivas, “[...] são as maneiras pelas quais as pessoas produzem sentidos e se posicionam em relações sociais cotidianas” (SPINK; MEDRADO, 2004, p. 45).

A produção de sentidos, nessa abordagem, é sempre concomitantemente, uma produção discursiva de pessoa em interação. Dessa maneira, alinhando-se a uma perspectiva psicossocial, os autores argumentam que “A produção de sentidos não é uma atividade cognitiva intra-individual, nem pura e simples reprodução de modelos predeterminados, mas sim uma prática social” (SPINK; MEDRADO, 2004, p. 42). Em síntese:

O sentido é um empreendimento interativo, por meio do qual as pessoas – nas dinâmicas das relações sociais historicamente datadas e culturalmente localizadas – constroem os termos a partir dos quais compreendem e lidam com as situações e fenômenos a sua volta (SPINK; MEDRADO, 2004, p. 41).

A mídia em tempos de Tecnologia da Informação e da Comunicação ocupa papel de destaque no processo de co-produção de sentidos, pois como produto e produtora dá visibilidade a seus produtos, tornando-os disponíveis para serem articulados às práticas discursivas no cotidiano das pessoas. Para Medrado (2004, p 252) “As práticas discursivas ampliam o leque de repertórios disponíveis às pessoas, possibilitando a produção de outros sentidos e a construção de versões sobre si e o mundo a sua volta”.

2.1 APONTAMENTOS SOBRE A ABORDAGEM DE PRODUÇÃO DE SENTIDOS NO COTIDIANO

A abordagem sobre as práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano (SPINK; MEDRADO, 2004) pressupõe a articulação em três dimensões: a histórica, das relações entre pessoas e outras materialidades e a da linguagem. Segundo Menegon (2006) essas dimensões estão entrelaçadas, mas podem receber focos diferenciados dependendo do desenrolar da pesquisa. Entendemos que a dimensão linguagem tem lugar de destaque por ser inherentemente dialógica.

Segundo Spink e Medrado (2004), a dimensão histórica pressupõe a articulação de três tempos: o tempo longo, vivido e tempo curto. O tempo longo marca a história da humanidade; o tempo vivido detém os processos de socialização primária e secundária, com a ressignificação de conteúdos históricos do tempo longo – é o tempo de vida de cada um de nós, repleto de linguagens sociais variadas. O tempo curto se constitui nas trocas dialógicas, retratando o aqui e agora, ou seja, o tempo das inter-relações. Menegon (2006, p. 65) se refere ao tempo curto como o da memória traduzida em afetos “[...] perpassado por referências afetivas, com base no qual formulamos narrativas pessoais de pertencimento”.

A dimensão pessoa enfatiza o foco na interatividade, no jogo das relações sociais que está permeado pelas práticas discursivas, ou seja, pela linguagem em uso. Em termos analíticos a dimensão linguagem tem destaque porque não é só, mas é sobretudo por meio dela que damos sentidos a nós mesmos e ao que está ao nosso redor (SPINK; MEDRADO, 2004).

As práticas discursivas são constituídas por enunciados que são orientados por vozes (interlocutores) presentes ou ausentes, gêneros de discurso e de fala e conteúdos repletos de

repertórios interpretativos. Dessa forma, a vida social não poderia existir se o ser humano não pudesse comunicar-se entre si, o que nos mostra que “[...] dar sentido ao mundo é uma prática social que faz parte de nossa condição humana” (SPINK; MENEGON, 2004, p. 63).

Desenvolvemos essa atividade nas relações que compõem o nosso cotidiano o qual, por sua vez, é atravessado por práticas discursivas constituídas a partir de uma multiplicidade de vozes. As idéias com as quais convivemos, as categorias que usamos para expressá-las e os conceitos que buscamos formalizar são constituintes de domínios diversos (da religião, da arte, da filosofia, da ciência), de grupos que nos são mais próximos (família, escola, comunidade, meio profissional, etc.) e da mídia em geral (SPINK; MENEGON, 2004, p. 63).

Assim, a pessoa não existe isoladamente – pois os sentidos são construídos quando duas ou mais vozes se confrontam - e o processo das práticas discursivas implica no uso da linguagem para a interatividade, ou seja, da linguagem em uso. Segundo Spink e Medrado (2004), as práticas discursivas como linguagem em ação, estão presentes nas imagens e em artefatos como as palavras.

Para Menegon (2006, p. 57, grifo nosso), “[...] o uso das palavras, sejam elas escritas, sejam orais, é desafiante exatamente pela polifonia de vozes (*vários interlocutores*) – a que se prestam, uma vez que dependem do contexto e do encadeamento com outros elos já existentes”. Assim sendo, trabalhar com produção de sentidos, de acordo com Menegon (2006, p. 62), “[...] exige um esforço de reflexão sobre os aspectos performativos da linguagem e suas condições de produção”, ou seja, quando, com que intenção e de que modo é utilizada. Dessa forma, a compreensão dos repertórios lingüísticos, como argumentam Bernardes e Menegon (2007, p.12) requer “[...] para além de uma visão estrutural da linguagem, a singularidade da linguagem em uso em distintos contextos”.

Os repertórios lingüísticos, segundo Potter e Whetstone (1987 apud MENEGON, 2006) são elementos, tais como: termos ou conjuntos de termos, descrições, lugares-comuns e figuras de linguagem, utilizados para falar ou descrever um fenômeno, uma situação, seja no contexto dinâmico das práticas discursivas ou nos discursos já cristalizados das linguagens sociais.

Linguagens sociais, segundo Bakhtin (1994, 1981 apud MENEGON 2006), são discursos peculiares, formados em esferas sociais específicas (grupos profissionais, etários, de gênero, campos de conhecimentos distintos etc.), que se constituem em determinados

contextos sociais, culturais e históricos específicos. Essas linguagens, segundo argumenta Menegon (2006) servem para caracterizar certas tendências, linguagens de autoridades e círculos variados, linguagens do direito, da moda, enfim, que servem a objetivos políticos, econômicos e sociais e específicos de uma determinada época. Menegon (2006, p. 273) complementa que essas linguagens sociais não se formam no vazio, pois:

Um locutor sempre invoca uma linguagem social (ou discursos institucionalizados) ao produzir um enunciado, mas faz isso se apropriando desta e povoando-a com suas próprias intenções e estilo. Portanto, a linguagem é sempre uma construção coletiva e híbrida — um atravessamento de vozes, estilos e tipos de enunciados.

Essa noção de discurso amplia-se com outras modalidades semióticas, como ocorre com as formas de comunicação multimodal (SPINK, M., 2006). Tanto a discussão acerca das diferentes linguagens sociais como as formas de comunicação multimodal são importantes, pois fazem parte do cotidiano dos textos jornalísticos da mídia interna que articulam em seus enunciados diferentes linguagens sociais (jargões e discursos peculiares formados em esferas sociais específicas como a médica, jurídica, educacional, esportiva, de gênero, de faixa etária, etc.), e a linguagem imagética, ou das ilustrações (fotos, quadros, cores, etc.).

Segundo Spink, M. (2006), conciliar a análise de texto e imagens (um tipo de análise multimodal) é um desafio para os analistas de discurso. A imagem é considerada uma linguagem visual sendo também um ato comunicativo. De acordo com Tacca (2005), a imagem necessita que as pessoas que fazem a leitura dela compartilhem dos códigos necessários para decodificar a mensagem que está contida nela. O autor argumenta que é, quase sempre, preciso se utilizar de textos acompanhando a imagem para que haja condições de compreendê-la em seu contexto e destaca que existe uma multiplicidade de leituras da imagem e maneiras diferentes de animar seu observador.

Tacca (2005) considera ainda que a imagem produzida culturalmente é quase sempre significada pelas pessoas sem mediações interpretativas, pensadas aqui como possibilidades de outro olhar fora do mundo cultural do indivíduo. A imagem, seja ela na sua carga simbólica, epistêmica ou estética é, segundo o autor, uma forma de construção de conhecimento da realidade.

Para explicar a aproximação entre o sentido da imagem e a noção de mundo de determinada cultura, Tacca (2005), afirma que a imagem fotográfica, por exemplo, contém valores inerentes aos aspectos de sua produção e de sua consequente significação. Nesse caso, a produção de sentidos surge da subjetividade e da ressignificação do conteúdo da imagem pelo observador.

Esse aspecto, por sua vez, é discutido por Souza (1998) de uma maneira ainda mais ampla. A autora entende que o trabalho de interpretação da imagem, como linguagem não verbal, vai pressupor também a relação entre a cultura, o conteúdo histórico e a formação social das pessoas. Argumenta ainda que há imagens que não estão visíveis, porém estão sugeridas, outras implícitas a partir de um jogo de imagens previamente oferecidas. Podem ser também “silenciadas” dando lugar a um caminho aberto à significação e à interpretação.

2.1.1 Práticas discursivas e construcionismo social

A abordagem teórico-metodológica sobre Práticas Discursivas e Produção de Sentidos no Cotidiano (SPINK; MEDRADO, 2004) alinha-se a pressupostos construcionistas em pesquisa e na compreensão da produção de conhecimento. A investigação sócio-construcionista preocupa-se com a explicação dos processos por meio dos quais as pessoas descrevem, explicam ou dão conta de si mesmas e do mundo onde vivem (GERGEN, 1985).

De acordo com Spink e Medrado (2004, p. 60) “O foco do construcionismo social está na interanimação dialógica, situando-se, portanto, no espaço da interpessoalidade, da relação com o outro, esteja ele fisicamente presente ou não”. Para Gergen (1985) esse fato representa avaliar que o conhecimento está no interior dos processos de intercâmbio social. De acordo com o autor, um construcionismo plenamente desenvolvido pode prover um meio para compreender o processo da ciência e convida ao desenvolvimento de critérios alternativos para a avaliação da investigação psicológica.

O autor explica que o *locus* da racionalidade científica não se encontra nas mentes de pessoas independentes, mas no interior do agregado social. O que é racional é o resultado da inteligibilidade negociada. Assim sendo, a investigação com teor construcionista busca localizar o conhecimento no interior dos processos de intercâmbio social. Gergen (1985) comprehende que o construcionismo busca articular formas compartilhadas de entendimento

tal como existem atualmente ou como existiram em períodos históricos anteriores, e também como poderão existir nas interações sociais permeadas pelo dialogismo.

No construcionismo social é no relacionamento que as narrativas têm suas potencialidades e limites determinados. Rasera, Guanaes e Japur (2003) afirmam que as identidades não são individuais porque cada pessoa é resultado do conjunto de relacionamentos e as reverberações sobre o que acontece aqui e agora podem ser infinitas. Nesse contexto, a perspectiva construcionista pressupõe que o conhecimento não é algo que as pessoas possuem em suas mentes e sim o resultado de uma construção social, inherentemente dialógica, havendo ou não a presença física dos interlocutores. Com base nesse pressuposto, compreendemos a mídia interna como práticas discursivas dialógicas e uma forma de governamentalidade.

Embora, a linguagem não seja um alvo de estudo somente do construcionismo, a pesquisa com esse enfoque abre caminho para o entendimento de critérios e conceitos que “[...] utilizamos para descrever, explicar, escolher entre opções de nossas convenções, práticas e peculiaridades” (SPINK; FREEZA, 2004, p 32). Essa postura possibilita entender as práticas discursivas e seus repertórios e significados construídos nos processos de interação.

Gergen (1985) defende que no construcionismo social, a pesquisa é conduzida com a prerrogativa da especificidade cultural e histórica de conhecermos o mundo e a primazia dos relacionamentos humanos na produção e sustentação do conhecimento. Ibáñez (1994) também observa a importância dessa abordagem na interligação entre conhecimento e ação e o respeito da valorização de uma postura crítica e reflexiva.

Ao considerarmos a importância das práticas discursivas nos processos de produção de conhecimentos em geral, podemos transportar essa compreensão para a construção de uma cultura organizacional, que formata e é formatada no e pelo compartilhamento de situações cotidianas do ambiente de trabalho. Assim sendo, a comunicação em uma organização constitui uma estratégia de governamentalidade que consolida os seus valores, propiciando sentidos construídos nos inter-relacionamentos. Discutiremos esses aspectos no próximo capítulo em que apresentamos as peculiaridades da cultura organizacional.

3 CULTURA ORGANIZACIONAL

A pessoa é um ser biopsicossocial e, segundo Chanlat (1993), está ligada à natureza e à cultura que a envolve e que ela mesma transforma. A definição de cultura não é unânime e geralmente suscita diversas interpretações, considerando as variáveis de tempo e espaço. Etimologicamente, a palavra cultura provém do latim “cultura” não passando por tradução para o português. Designa o ato ou efeito de cultivar. Nessa perspectiva, podemos apresentar a cultura como algo que precisa ser “cultivado” e mantido. Assim sendo, acredita-se que a cultura organizacional necessita ser também cultivada pelos membros da organização.

3.1 CULTURA ORGANIZACIONAL DE UMA EMPRESA

Muitos autores que pesquisam a cultura organizacional orientam-se pelo conceito de cultura reportando-o para o âmbito das organizações a fim de explicar itens como comportamento, crenças, valores espirituais e materiais. São padrões de características de uma sociedade e de uma organização repassados em grupo e para um grupo. Fleury (1990) associa o conceito de cultura organizacional à noção de identidade da organização.

Nesse sentido, a autora afirma que a cultura de uma organização é concebida como um conjunto de valores e pressupostos básicos expressos em elementos simbólicos capazes de atribuir significações e construir a identidade organizacional. Fleury (1990, p. 22) argumenta que esses elementos “[...] podem comunicar o consenso, como ocultar e instrumentalizar as relações de dominação”, sustentando estratégias que divulgam os valores da organização.

Elá ainda nos remete ao conceito de cultura organizacional como uma estrutura que permite atribuir significados a certas ações. Com essa visão, a vida cotidiana da pessoa encontra-se ordenada e integrada dentro de um universo simbólico, oferecendo significação às situações triviais da vida cotidiana. No ambiente organizacional, essa integração permite o compartilhamento do senso comum sobre a realidade. Nessa perspectiva, a autora ressalta a importância da linguagem no processo de construção do conhecimento.

A cultura organizacional não resulta exclusivamente da estrutura formal da organização. Torquato (1991, p. 3), estudioso da comunicação organizacional, afirma que “[...] cada cultura é diferente de outra, mesmo que, eventualmente, se possa isolar componentes iguais a todas”. Ela origina-se também, da rede informal que surge das expressões de espontaneidade, descontração e laços informais entre os integrantes de uma organização.

Torquato (1991) comprehende a cultura organizacional como algo mutável e com processos de mudanças que devem considerar os interesses, valores, crenças e expectativas do público-alvo. Este aspecto nos revela que as pessoas diferem na maneira de perceber, pensar, sentir e agir e que essas diferenças individuais influenciam a dinâmica interpessoal.

Nessa perspectiva, a empresa atinge seus fins, segundo Enriquez (2000), quando consegue perceber os receios e desejos de seus integrantes. Para ele, toda pessoa, por mais condicionada que seja ou esteja, precisa dar vazão às suas originalidades, anseios, dúvidas e autonomia. O autor acredita que tais sentimentos e situações são saudáveis para a organização, que necessita criar meios de interação entre seus funcionários, o que contribui para as relações saudáveis no ambiente de trabalho. Por relações saudáveis entendemos a ausência de boatos, de receios e condições que dão sentidos de incapacidade ou inutilidade e estão relacionadas à forma de comunicação e interatividade entre a empresa e funcionário e entre os próprios funcionários. Assim sendo, em nosso entender as propostas de relações interativas se configuram como estratégias de governamentalidade dos funcionários.

A interatividade mostra, na visão de Marchiori (2005, p. 111) que a cultura organizacional é essencialmente um fenômeno de trocas a partir do momento em que os grupos observam e interagem com o mundo ao seu redor: “por meio deste processo, as pessoas podem simbolizar e atribuir significado a eventos e objetos”.

Nesse sentido, a autora conclui que situações consideradas como problemas em uma empresa, têm a sua solução no gerenciamento da comunicação e da cultura organizacional. As reflexões da autora indicam que a comunicação constitui-se pela cultura organizacional e fortalece a imagem institucional de uma empresa.

Com base nestes dois campos comunicação-cultura é que Marchiori (2005) descreve a cultura organizacional como a construção de significados e sentidos. Podemos considerar, dessa forma, que a união entre a comunicação e a cultura é uma prerrogativa da comunicação corporativa:

A construção social de uma realidade é possível a partir do momento em que se considera a flexibilidade na condução dos processos, entendendo-se as raízes de cada situação e avaliando-se a estrutura social, o trabalho com a informação, o valor das pessoas, a análise do desempenho organizacional e a função que a comunicação desempenha nesse processo. Essa construção embasa o discurso para análise de uma realidade e a justificativa para o entendimento da organização como um sistema de comunicação e de cultura (MARCHIORI, 2005, p. 113).

Podemos dizer que as novas Tecnologias de Informação e Comunicação têm, na atualidade, papel fundamental no processo de mudança porque a velocidade em que as informações circulam pressiona as organizações a se atualizarem em ritmo muito rápido, a inovarem, a buscarem oportunidades e meios de se tornarem competitivas. Segundo Hall (2004), esta mesma velocidade permite às organizações acesso rápido à informação o que propicia oportunidades de mudança. O autor, apoiando-se na realidade do mercado, ressalta a constante pressão que as organizações sofrem para inovar e desenvolver novos produtos, processos ou oportunidades e de fazer essa realidade uma cultura da organização.

3.2 CULTURA ORGANIZACIONAL EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS

No Brasil, a inovação evidenciada nas empresas privadas é igualmente cobrada pela sociedade nas organizações públicas. De acordo com Marcelino (2003), as renovações na máquina pública já datam dos anos 1930 quando foram evidenciadas mudanças no sistema de pessoal, administrativo e financeiro a fim de prover eficiência à administração pública. Para o autor, somente na década de 1960 foi consolidado o modelo da “Administração para o desenvolvimento”.

Carbone (2000) apresenta o cenário das organizações públicas no Brasil ressaltando a importância das relações de estima e dos jogos de influência que o autor considera como indicadores de poder. Essa premissa é abordada também por Castor e José (1998), que relatam a história da administração pública brasileira como uma espécie de luta entre duas forças: a primeira delas a burocracia formalista, centralizadora e a segunda força geradora de correntes modernizantes da burocracia e seus próprios aliados políticos e empresariais. Segundo os autores, na administração pública, a cultura organizacional busca assemelhar-se com as características da iniciativa privada.

Castor e José (1998), entretanto, consideram que a administração pública tem como característica a execução de funções operacionais do Governo e a incumbência de administrar programas públicos ou desempenhar as missões efetivas julgadas necessárias ao bem-estar geral. Porém, a permanência entre o moderno e o antigo, uma realidade nas organizações públicas é enfatizada por Pires e Macêdo (2006) que reforçam a importância das transformações e inovações.

No que diz respeito às mudanças, Pires e Macêdo (2006) afirmam que nos anos 2000, as organizações públicas ainda se deparam com a necessidade da inovação nos aspectos administrativos, técnicos e políticos que consideram fundamentais para alcançar serviços eficientes à sociedade. Os autores admitem que uma das possibilidades para a compreensão dessas organizações, assim como nas empresas privadas, está no conhecimento da cultura organizacional e, portanto, dos seus trabalhadores.

Os autores explicam, ainda, que as organizações públicas são sistemas complexos devido ao alto índice de burocracia existente no seu funcionamento. Pires e Macêdo (2006, p. 96) dizem que:

[...] O tipo de regulamento desenvolvido na burocracia estatal tende a ser aplicado a qualquer organização pública. Dessa maneira, as condições e a organização do trabalho tendem a uniformizar-se no setor público. Os trabalhadores das organizações públicas tendem a encontrar-se em idênticas situações laborais e de organização do trabalho, proporcionadas pela burocracia estatal, uma vez que os seus dirigentes são responsáveis perante uma autoridade externa à organização pública, gerando, assim, uma tendência à centralização das decisões.

Já se evidencia no Brasil, organizações públicas que, segundo os autores, possuem gestão profissionalizada, alto investimento em tecnologia e com resultados surpreendentes. Porém, ainda é maioria aquelas com especificidades das organizações burocráticas como a adesão às regras e rotinas, a supervalorização da hierarquia, o paternalismo nas relações e apego ao poder. O conhecimento dessas características, como Pires e Macêdo (2006) destacam, é importante na definição dos processos internos, na relação com inovações e mudanças na formação dos valores e crenças organizacionais e nas políticas de recursos humanos.

Se nos reportarmos às políticas de recursos humanos, ao longo dos anos, identificamos a mudança de nomeação dos trabalhadores nas empresas privadas. De funcionários, passaram a ser chamados de público interno ou clientes internos e alcançando, atualmente, a denominação de “colaboradores”. Tal nomenclatura nos mostra uma estratégia de governamentalidade que busca construir um sentido de pertencimento com a empresa, enfraquecendo as tradicionais relações trabalhistas.

Já nas instituições públicas, a forma de tratamento do trabalhador o define como um “funcionário servidor”, uma estratégia de gestão que implica na descaracterização do

profissional que é visto como uma coletividade pronta a servir. Nesse sentido, é importante destacar que nem todos trabalhadores são categorizados como servidor, dependendo do cargo que ocupam. Como exemplos estão as funções provenientes de cargos não concursados, como a dos juízes e desembargadores.

3.3 MUDANÇAS NA CULTURA ORGANIZACIONAL

As inovações e mudanças na cultura organizacional tanto de empresas públicas como na iniciativa privada, de acordo com Torquato (2002) partem do conhecimento do clima organizacional e da importância que é atribuída a esse instrumento. Segundo o autor, o tratamento que se tem dado ao conhecimento das necessidades e anseios dos trabalhadores é, ainda, no Brasil bastante precário. O autor critica que uma parcela significativa dos programas de gestão organizacional adotada pelas empresas é ineficaz porque não há adequados diagnósticos internos. Torquato (2002, p. 2) argumenta que:

Um dos principais desafios dos administradores tem sido o de diagnosticar, com razoável grau de acerto, as causas das insatisfações, angústias, frustrações, tensões e ansiedades que brotam, com freqüência e intensidade, no ambiente interno das organizações.

Para o autor, o processo de mudança não terá problemas quando os “colaboradores” estiverem psicologicamente preparados para enfrentar as alterações. Torquato (2002) define que esse preparo é tarefa a ser cumprida com bastante antecedência, por meio de um detalhado e bem checado programa de comunicação. Entretanto, o autor afirma que ainda é possível encontrar dirigentes de organizações que temem em abrir os espaços de comunicação com os trabalhadores por acharem que a medida pode, de alguma forma, fragmentar o espírito de hierarquia. O autor, no entanto, alerta que se trata de uma visão ultrapassada.

As gestões modernas, nos Estados Unidos e na Europa, segundo Torquato (2002), comprovam a eficácia dos processos que levam em conta a efetiva participação das pessoas nos sistemas normativos de decisão, o que entendemos como uma tática de governamentalidade. Empresas brasileiras, de acordo com o autor, começam a trabalhar seriamente na desburocratização de seus modelos com bons resultados, o que não consiste apenas no corte drástico de papéis, como se pode pensar, num primeiro momento.

Nesse particular, Torquato (2002) comenta que um programa de desburocratização implica, sobretudo, em mudanças de mentalidade, em procura de novos sistemas e métodos que possam ajudar uma empresa a atingir os objetivos programados com eficácia e agilidade. Podemos dimensionar, dessa forma, como estratégia de governo, a importância da comunicação inter-relacional e da abertura de diálogos para uma organização manter novas formas de inter-relacionamento e gerar relações saudáveis.

Reiteramos, assim, que a existência de um ambiente de trabalho saudável implica em integrar pessoas e abrir canais afetivos que comunicam, a todo momento, o que sentimos e como somos (SIQUEIRA NETO, 2004). O autor reforça que é necessário criar culturas organizacionais facilitadoras e que essa iniciativa é um desafio que deve ser implantado rápida e firmemente nas organizações, o que nos reporta a mais uma tática de gestão.

Siqueira Neto (2004) parte da concepção de que a cultura de integração deve dar espaço às manifestações pessoais, ou seja, de cada colaborador. Para isso, ele propõe que é preciso que todos os profissionais estimulem esse processo de comunicação, deixando de lado a hierarquia vertical, isto é, centralizada, que, segundo o autor, é um pressuposto de afastamento das pessoas.

Com essa perspectiva, Pinho (2006) comprehende que as mudanças representam um grande desafio à convivência social no ambiente de trabalho. A autora justifica que vários obstáculos dificultam o desempenho individual e o coletivo. Entre os motivos citados pela autora destaca-se a contradição existente no discurso organizacional e na prática implicando, dessa forma, em sentidos distintos.

Essa realidade, conforme Pinho (2006) pode levar o trabalhador a se sentir inicialmente como um elo importante na rede de produção e, por outro lado, pode contribuir para que ele perceba a realidade de ser facilmente substituído. Diante dessa constatação, o pacto torna-se frágil na medida em que o outro – o seu companheiro de equipe – passa a ser percebido como uma constante fonte de competição e ameaça.

3.3.1 O ambiente psicossocial no trabalho e as mudanças

O trabalho é uma condição humana e, como afirma Mendes (2003), é indissociável da existência de uma pessoa. Desde os primórdios da civilização, desde a Pré-História, o trabalho

constitui a forma de construção das sociedades e das pessoas. Segundo a autora, ao longo da história o trabalho assumiu diferentes sentidos de acordo com os contextos vigentes, sendo que um dos sentidos do trabalho é o prazer.

Mendes (2003) argumenta que esse prazer emerge quando o trabalho, além de atender às necessidades básicas e de segurança, possibilita posições de pessoas, implicando que o “ser” não é dissociado do “fazer”, que o trabalho não se reduz às tarefas em si ou ao emprego. De acordo com essa autora, é possível evidenciar o sentido de prazer no trabalho identificando alguns fatores que podem agir como facilitadores do bem-estar nas relações no ambiente organizacional, sendo eles o “espaço público da fala” e a cooperação, que entendemos como procedimentos de governo, ou seja, de gestão de pessoas. Segundo a autora, esses elementos são construídos pelos trabalhadores e subentendem compreensão pelo coletivo, dos meios comunicacionais utilizados para auto-expressão, a autenticidade e a relação de eqüidade entre aquele que fala e aquele que escuta.

Mendes (2003) afirma que o ambiente organizacional deve ser considerado um espaço no qual as opiniões, contraditórias ou não, podem ser livremente formuladas e publicamente declaradas. A autora argumenta que essas opiniões são baseadas nas crenças, desejos, valores, posições ideológicas, escolhas éticas, na experiência técnica e no compartilhamento das estratégias de mediação frente às adversidades dos diferentes contextos de produção.

De acordo com a Organização Internacional do Trabalho – OIT (1984 apud FIGUEROA et al., 2001), o ambiente psicossocial do trabalho é muito maior do que a organização em si do trabalho e abrange as relações sociais no ambiente organizacional. Fatores psicossociais, neste contexto, são aqueles que se referem à interação no meio ambiente de trabalho, conteúdo do trabalho, condições organizacionais e habilidades do trabalhador, necessidades, cultura, causas extra-trabalho e pessoais que podem, por meio de sentidos e experiência, influenciar a saúde, o desempenho e a satisfação no trabalho.

A implementação de mudanças nesse ambiente, segundo Martinez e Paraguay (2003), deve ser feita de modo que elas correspondam às necessidades, expectativas e desejos dos trabalhadores. As autoras complementam que quando não for possível atendê-los que os motivos sejam expostos de forma clara e compatível com as características e as exigências das tarefas.

Martinez e Paraguay (2003) justificam que caso não haja a comunicação clara sobre as mudanças ou situações novas, elas serão facilmente caracterizadas por aumento do volume de trabalho, de exigências e de responsabilidades gerando conflitos interpessoais. Esse fato pode se constituir, segundo as autoras, em novas fontes de sobrecarga para o trabalhador e, portanto, motivos de insatisfação e de riscos para a saúde e o bem-estar. Assim sendo, compreendemos que a comunicação é um meio fundamental para promover processos saudáveis de inter-relacionamento no ambiente organizacional a partir da comunicação de situações novas, por exemplo e, para isso, necessita ser bem estruturada. A *Importância da Comunicação* será discutida mais detalhadamente no capítulo a seguir.

4 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO

A palavra “comunicação” que provém do latim *communicationem*, significa “ação de partilhar”, “que pertence a muitos”, “tornar público”. Se considerarmos que relações saudáveis podem resultar do respeito ao diálogo, das trocas de informações e de posicionamentos, entendemos que as organizações são espaços para que seus “colaboradores” produzam sentidos em suas práticas discursivas, ou seja, no “[...] entrelaçamento de linguagens sociais e na produção de diferentes versões sobre o tema em pauta” (MENEGON, 2006, p. 49).

Em outros termos, como afirma Andrade (1983), a comunicação tem por finalidade fazer participar muitos de uma só coisa. Sendo que a comunicação é resultado e a causa do diálogo, a única forma natural das pessoas viverem:

Ninguém vive em monólogo, mas os seres humanos não dialogam somente por meio da linguagem escrita e oral. Os gestos, a entonação da voz, a simples presença física, as ilustrações gráficas e qualquer outro meio suscetível de ser captado pelos órgãos do sentido podem servir de comunicação (ANDRADE, 1983, p. 105).

A vida social não existiria se as pessoas não pudessem comunicar-se entre si e trocar informações acerca de assuntos de interesse comum, seja no ambiente de trabalho ou fora dele. Como analisa Andrade (1983), no exercício de qualquer atividade humana, nenhuma pessoa poderá deixar de falar, escrever ou adotar alguma forma de comunicação para dar aos seus semelhantes a idéia do que está fazendo ou da sua predisposição para agir. O que o autor pretende demonstrar é que não existe uma área da vida social na qual a comunicação não tenha influência decisiva.

Ao destacar o poder cada vez maior da comunicação inter-relacional, Andrade (1983, p. 105) remete-se, especificamente, ao setor organizacional, indicando que “[...] os administradores, mais do que conferir importância à comunicação estão, realmente, bastante preocupados com ela”. Este fato também recebe análise crítica de Torquato (1986, p. 16), que concebe comunicação como um processo “[...] que transfere simbolicamente, idéias entre interlocutores sendo capaz de, pelo simples fato de existir, gerar influências”, isto é, posicionamentos de pessoas em interação.

Assim sendo, a valorização da comunicação como processo, por parte dos administradores pode ser explicada pelo poder dado a ela e pelas diversas atribuições e sentidos viabilizados com o ato da comunicação inter-relacional. Porém, para que realmente

haja comunicação “[...] é necessário que sejam cumpridas etapas fundamentais que vão levar em conta os itens: comunicador, mensagem e receptor” (ANDRADE, 1983, p. 107), ou seja, as pessoas envolvidas nesse processo.

Ao analisar tecnicamente a eficácia da comunicação, Andrade (1983) apresenta uma colocação pertinente. Segundo o autor, para que haja comunicação é necessário que o comunicador (aquele que transmite a comunicação) a mensagem (conjunto de símbolos) e o recebedor, ou receptor (aquele que recebe a comunicação), estejam em sintonia. Nesse aspecto, qualquer falha ou distorção em um desses três participantes, o que se denomina de “ruído na comunicação”, pode acarretar, de imediato, um novo sentido ou versão, isto é, outra mensagem interrompendo, assim, a articulação de compreensão.

Torquato (1986) vai mais além e argumenta que para ser eficaz, a comunicação inter-relacional depende de uma série de fatores entre eles a relevância, credibilidade, adequação, entendimento e a sincronia. A eficiência comunicativa é vista pelo autor, como a potencialidade, de um lado, do emissor, de afetar outros, de modo a fazê-lo seguir suas intenções e ainda o potencial para ser afetado pelos outros de forma que haja vantagens para si e para outras pessoas. Pode-se compreender também que a eficiência na comunicação está diretamente ligada ao endereçamento, ou seja, nas aptidões de alguém para receber a mensagem e de saber se comunicar e da compatibilidade do nível de conhecimento dos comunicadores e receptores, implicando, nesse caso, na linguagem em uso e nos repertórios lingüísticos.

A comunicação inter-relacional é denominada por Torquato (1986, p. 17), em um contexto organizacional, como um poder expressivo, ou seja, que expressa algo, dá sentido a algo. Assim sendo, em um ambiente corporativo, o autor parte da premissa que existe um processo de recompensas e sistemas de coerção que, para se legitimarem, “[...] passam antes por processos de codificação e decodificação e recebem tratamento ao nível do código lingüístico, assumindo, ao final, a forma de um discurso que pode gerar maior ou menor aceitação”.

É nesse ambiente organizacional com polissemia de vozes (vários interlocutores) e posicionamentos, segundo Navarro (2005), que podem existir oposições à criatividade. A autora reforça que o trabalho criativo permite grandes possibilidades de avanço e, por isso, ele deve estar mais livre das barreiras burocráticas que tendem a tornar mais lentas as ações destinadas às inovações dos processos produtivos. Assim sendo, a adoção de um processo de

comunicação clara e bem estruturada é pressuposto básico para o rompimento dessas barreiras.

Segundo essa linha de argumento, Navarro (2005) acrescenta que o respeito à multiplicidade de vozes abre uma nova perspectiva para a valorização da inteligência emocional, da inteligência moral, da inteligência técnica, da inteligência teórica e da inteligência racional, observando a complementaridade entre todas. A autora argumenta que esses valores começam a desenhar com mais vigor as ações humanas, as públicas e as privadas, influenciando vários setores, ou seja, no âmbito das famílias, das escolas, das empresas, dos governos e das comunidades.

Outro ponto destacado pela autora nos remete ao contexto de uma sociedade pós-industrial, revelando a importância da construção de uma sociedade pautada no conhecimento e na informação que só é possível de ser confirmada com o fortalecimento dos fundamentos da democracia, da participação, da intuição, da criatividade e do desempenho solidário do trabalho. A autora reforça, ainda, valores como a ética, a divisão das responsabilidades, o respeito ao pensar, o sentir e o agir.

4.1 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Assim sendo, se considerarmos a comunicação inter-relacional como resultado da multiplicidade de vozes e de posicionamentos, podemos apresentá-la também como um extraordinário poder para o equilíbrio, o desenvolvimento e a expansão das empresas. É com essa reflexão que Gracioso (1995) argumenta que uma boa imagem institucional não se impõe, conquista-se. Para o autor, ela é o reflexo natural de uma administração orientada para os anseios da sociedade.

A partir dessa realidade apresentada por Gracioso (1995), é que podemos contextualizar o discurso da comunicação empresarial que contribui para viabilizar a maior produtividade dos “colaboradores”, as relações interpessoais, reforçar a imagem institucional e a cultura organizacional perante vários públicos dentro da organização. Como já vimos, esses públicos são constituídos de pessoas de diversas funções dentro da hierarquia da empresa que possuem diferentes posturas, valores e maneiras de pensar, construídos dentro e fora do ambiente organizacional.

As empresas estão inseridas no cenário político, econômico, cultural e social, sendo que a sua atuação não se restringe a questões de produção e economia. De acordo com Nassar e Figueiredo, R. (2004, p. 18), a comunicação empresarial não pode ser considerada apenas uma definição de dicionário, ou seja, simplesmente “[...] um conjunto de métodos e técnicas de comunicação dentro de uma empresa dirigida ao público interno (funcionários), e ao público externo (clientes, fornecedores, consumidores e opinião pública)”. O autor reforça que o ambiente empresarial está sujeito a mudanças constantes e que as estratégias devem ser revistas a todo momento.

Nesse contexto dinâmico, Nassar e Figueiredo, R. (2004) enfatizam que a comunicação empresarial (também denominada de corporativa, organizacional ou institucional) é a somatória de todas as atividades de comunicação da empresa e elaborada de forma multidisciplinar. É feita a partir de métodos e técnicas de relações públicas, jornalismo, *lobby*, propaganda, promoções, pesquisa e *marketing* – o que se denomina de comunicação integrada.

Ao atuar de forma ordenada e padronizada, a comunicação empresarial, valoriza a comunicação integrada. Assim sendo,

A comunicação empresarial é direcionada à sociedade, formadores de opinião, consumidores e colaboradores (trabalhadores, fornecedores e parceiros) e deve seguir um planejamento estratégico da empresa ou organização (NASSAR; FIGUEIREDO, R., 2004, p. 19).

A imagem institucional de uma empresa é considerada como um “ser vivo”, que está sempre sujeita a alteração. Nassar e Figueiredo, R. (2004, p. 21) defendem que a organização “[...] hoje pode estar saudável, bem vista, aceita, festejada e amanhã vai depender da história de hoje”. Os autores referem-se à comunicação empresarial como uma força poderosa de uma organização em um contexto de grande competitividade entre empresas e de cobrança, cada vez maior, por parte dos consumidores e da sociedade.

Reafirmamos, dessa forma, que é nessa conjuntura de competitividade - em que a atuação das empresas não se restringe às questões de produção e economia, mas abrange aspectos éticos, de responsabilidade social e de respeito à sociedade e ao consumidor - que se mantém a comunicação empresarial. Nesse panorama, é possível afirmar que a comunicação empresarial está em constante processo de evolução. Conforme Bueno (2000, p. 50):

A comunicação empresarial evoluiu de seu estágio embrionário, em que se definia como mero acessório, para assumir, agora, uma função relevante na política negocial das empresas. Deixa, portanto, de ser atividade que se descarta ou se relega a segundo plano, em momentos de crise e de carência de recursos, para se firmar como insumo estratégico, de que uma empresa ou entidade lança mão para idealizar clientes, sensibilizar multiplicadores de opinião ou interagir com a comunidade.

4.2 COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna é uma das áreas da Comunicação Empresarial e ocupa um espaço cada vez mais relevante dentro das organizações no Brasil. Portanto, é importante compreender a comunicação interna e sua relação com a competitividade empresarial, entender como é vista pela empresa e seus dirigentes, o poder que exerce no contexto empresarial e os sentidos atribuídos a ela.

No início da década de 1990, como relata Soares (2005), muitas empresas, especialmente as de médio e grande porte começaram a se preocupar com um maior e melhor nível da comunicação com o seu público interno. “A partir daí, passaram a criar, produzir e implementar uma série de canais, instrumentos e ações, na maioria das vezes sem um posicionamento único e um planejamento específico” (SOARES, 2005, p. 131). Esse momento, segundo o autor, considerado como o da efetiva descoberta da comunicação interna, caracterizou-se pelo pouco planejamento técnico.

A evolução da comunicação interna surgiu com a competitividade empresarial dos anos 1990. Novelli (2001) explica a relevância da comunicação feita para o público interno como consequência da adaptação das empresas às necessidades contemporâneas.

O acirramento da concorrência nos anos 90 mudou os padrões de gestão empresarial. Os padrões taylorista e fordista que aliam a administração científica do trabalho e a produção baseada em linhas de montagem visando a produção de massa não se adaptam mais a este novo momento histórico (NOVELLI, 2001, p. 205).

As consequências dessas adaptações às necessidades contemporâneas são apresentadas por Novelli (2001, p. 206) como fatores relevantes para as transformações ocorridas entre “[...] os laços sociais no interior das empresas fazendo com que as relações tornem-se mais diretivas e participativas”. A autora considera que, a partir desse novo cenário a produção, o

tratamento e a circulação das informações relativas ao trabalho foram significativamente impactadas.

É esse o cenário em que se reestrutura uma nova comunicação interna. Direcionada aos “colaboradores”, como afirmam Nassar e Figueiredo, R. (2004), a comunicação interna transformou-se em uma importante ferramenta de gestão empresarial, ou seja, de governamentalidade. Ela contribui para a formação da imagem institucional, a capacitação profissional e a integração dos trabalhadores, fatos que levam os autores a destacar que “[...] funcionários bem informados são considerados um importante diferencial competitivo” (NASSAR; FIGUEIREDO, R., 2004, p. 13).

Para Carvalho (2005), responsável pelas equipes de Comunicação Interna do Banco Itaú, a comunicação feita para o público interno, atualmente, já é percebida de forma abrangente pelas organizações. Ela é considerada como “[...] o conjunto de meios, processos, funções, conteúdos e comportamentos que geram oportunidades para que se estabeleça a convergência entre os valores e objetivos da empresa e os de seus colaboradores” (CARVALHO, 2005, p. 72).

O sentido do valor estratégico da comunicação interna, segundo Carvalho (2005), determina em grande parte, os recursos disponíveis – tanto em termos financeiros quanto à inteligência aplicada nos processos de comunicação. Na reflexão da autora, essa noção de valor também viabiliza o grau de prioridade da comunicação interna e os esforços despendidos para integrá-la às demais ações de comunicação da empresa.

Carvalho (2005) apresenta a comunicação interna como, simultaneamente, decorrente da cultura da organização e como elemento que consolida os valores próprios dessa cultura. De acordo com a autora, a comunicação feita para o público interno desempenha papel preponderante na formação do clima organizacional e na consolidação da imagem institucional diante desse público. Marchesi (2005) complementa que a comunicação interna deve ser compreendida como um meio fundamental para gerar credibilidade e confiança junto aos “colaboradores”, público interno considerado estratégico para a organização, constituindo-se, assim, em uma tática de governo.

De acordo com De Paula (2003, p. 34), “A formação de sentido é um fator chave em qualquer processo de comunicação interna e não pode ser negligenciado nas organizações”. A autora considera fundamental a criação de canais de mão-dupla para apurar expectativas e

demandas de informações dos funcionários e a compreensão dos processos estratégicos da organização.

A evolução dos esforços de comunicação nas organizações nos anos 1990 mostra, segundo essa autora, resultados importantes no tratamento da informação na mídia interna. A autora cita, por exemplo, empresas como a Natura e a Samarco Mineração que buscaram mecanismos de comunicação que priorizam as relações internas de ganho mútuo. De Paula (2003, p. 35) aponta, ainda, pesquisas que revelam a preocupação com o endereçamento das mensagens e consideram que:

[...] questões de interesse específico dos funcionários com impacto no seu trabalho e na sua vida precisam ter mais espaço nas ações de comunicação interna e mais consistência na abordagem, destacadamente nos assuntos ligados a recursos humanos.

Um outro aspecto da comunicação interna apresentado por Damante e Lopes (2002), destaca que os modernos conceitos de gerenciamento pressupõem participação integrante de todos os “colaboradores”, o que configura-se em uma estratégia de governamentalidade. Mesmo conservando os dados confidenciais, os autores argumentam que é possível a empresa transmitir informações e conceitos relevantes mantendo uma comunicação dos dois lados. Essa abordagem está presente no conceito apresentado por Marchiori (2005) que destaca a importância da abertura de canais de comunicação e da construção de diálogos. Ela comprehende que esses são os caminhos que justificam a efetividade da comunicação interna nas organizações.

Chega a ser irônico pensar que neste novo mundo, altamente tecnológico, com tantas transformações, o sucesso de um empreendimento continua a estar centrado nas pessoas. É por meio da comunicação que uma organização recebe, oferece e canaliza informação e constrói conhecimento (MARCHIORI, 2005, p. 115).

Segundo Marchiori (2005), a busca da valorização da comunicação interna deve ser entendida como uma estratégia de gestão para as organizações que desejam, efetivamente, ser bem-sucedidas. A vontade da alta administração em transformar os relacionamentos com seus “colaboradores”, via comunicação interna, deve se pautar, de acordo com a autora, na criação de vínculos e de valores que retratem a cultura da organização, viabilizando a existência de uma organização com credibilidade. Ela argumenta, ainda, que a comunicação em uma

empresa deve gerar proximidade, dar sentido às experiências e aprimorar relacionamentos e, para tanto, deve agir no sentido de construir conhecimento.

Nessa mesma linha Torquato (2002) afirma que uma falha de percepção em muitas organizações públicas e privadas é imaginar que as informações que interessam à empresa não interessam ao empregado e vice-versa. O autor admite que “colaboradores” de uma organização necessitam saber a respeito de dados e posições estratégicas, metas e programas da empresa e que quanto mais conhecem a organização, mais se integram e se adaptam ao estilo administrativo, caso contrário esse público interno fica marginalizado porque não conhece a empresa.

As oportunidades para as relações saudáveis podem ser criadas por meio de comunicados escritos ou orais, reuniões informais, festas, confraternização de final de ano, cursos, treinamentos e oficinas que se constituem em ferramentas da comunicação interna e estratégias de governamentalidade. Da mesma forma, também podem ser considerados importantes os dias especiais oferecidos aos funcionários e família e a criação dos *house-organs* (publicações organizacionais), ou seja, da mídia interna, um espaço de divulgação e disseminação dos valores de uma organização, dos seus eventos e dos seus colaboradores.

4.3 MÍDIA INTERNA

As publicações organizacionais, como por exemplo, os murais, jornais impresso e *online*, revistas, rádios e TV's corporativas são espaços por onde são registrados fatos da empresa, opiniões, realizações dos “colaboradores” e, ainda, viabilizam a informação e a interatividade. É nesse sentido que postulamos a importância da mídia interna que, por ser foco da nossa pesquisa, será discutida de forma mais detalhada.

Antes, porém, de abordarmos a mídia interna, entendemos ser necessário também apresentar a mídia como um meio de comunicação de massa que tem um papel fundamental no que diz respeito a conferir visibilidade aos acontecimentos, produzindo novas formas de comunicação e interação. Conforme discute Thompson (1995) e Spink, M. (2006), a mídia como comunicação de massa, em suas diferentes modalidades ultrapassa o papel de veículo de comunicação, atuando como co-construtora nos processos de produção de sentidos gerando posicionamentos e, dessa forma, atuando como uma estratégia de governamentalidade.

Dialogando com as reflexões de Thompson (1995, p. 26), definimos mídia como a “[...] produção institucionalizada e a difusão generalizada de bens simbólicos através da fixação e transmissão de informação e conteúdos simbólicos”. A mídia de massa permite a circulação de conteúdos que, na concepção do autor, têm significado para as pessoas que os produzem e os recebem, considerando seus produtos como fenômenos sociais situados em contextos que têm aspectos técnicos e comunicativos próprios. Thompson (1995), no entanto, se refere à comunicação de massa relacionando-a a pessoas que recebem a mensagem de acordo com a extensão de acessibilidade, ou seja, à facilidade de acesso que, na era da informática, é ampliada com as novas tecnologias de comunicação, como por exemplo, a *Internet*.

Os avanços tecnológicos trazem mudanças importantes na comunicação midiática e nas formas de subjetivação. Essa subjetividade, de acordo com Thompson (1999), pode ser apreendida a partir das novas possibilidades de interação além da tradicional *face a face* (*conversas*). Conforme o autor, além das modalidades clássicas da interação, como as conversas, por exemplo, e mediada pela tecnologia, como os *chats* na *Internet* (salas de bate-papo), a interação midiática passa a incluir também a *quase-mediada*.

A interação *quase-mediada* se refere às relações sociais produzidas com o advento da comunicação de massa, que se processa rompendo barreiras espaciais e temporais. Essa forma de classificação apresenta duas diferenças em relação à comunicação *face a face* e à mediada: primeiro, porque a comunicação não é dirigida especificamente a uma pessoa (mas a um outro generalizado) e, segundo, porque o diálogo entre as pessoas não é imediatamente recíproco.

Thompson (1999) demonstra que na interação *quase-mediada*, os participantes não dispõem da troca direta imediata podendo haver uma lacuna temporal entre a emissão e a recepção da mensagem. Nessa concepção de interação podemos citar os livros, jornais, revistas, televisão, *sites* da *Internet* e *Intranet* (com exceção das salas de bate-papo e MSN corporativo).

É nesse aspecto de interação *quase-mediada* que incluímos a mídia interna de uma organização como uma estratégia de gestão. Apesar de ser uma mídia dirigida a um público específico, pode ser considerada uma “mídia dirigida de massa” por abranger, em determinados casos, milhares de trabalhadores de uma empresa. Assim sendo, não há como ignorar o impacto da comunicação na mídia interna e os sentidos que produz nos inter-relacionamentos. Thompson (1995, p. 13) afirma que:

Nós só poderemos entender o impacto social do desenvolvimento das novas redes de comunicação e do fluxo de informação, se pusermos de lado a idéia intuitivamente plausível de que os meios de comunicação servem para transmitir informações e conteúdo simbólico a indivíduos cujas relações com os outros permanecem fundamentalmente inalteradas.

É apoiando-se em Thompson (1995) e na abordagem de práticas discursivas que Medrado (2004) discute a importância da mídia na construção e circulação de repertórios na sociedade contemporânea. Em sua reflexão, considera que o sentido de um produto midiático não se localiza nem se esgota no momento da produção, mas na interação entre o leitor e o produto.

[...] ao focalizarmos as produções midiáticas, estamos identificando repertórios que possam compor as produções discursivas e que, por meio delas, adquirem maior visibilidade e passam a tornar-se disponíveis às pessoas, podendo compor suas práticas discursivas cotidianas (MEDRADO, 2004, p. 252).

Levando em consideração esse pressuposto, posicionamos a mídia interna de uma empresa como um importante espaço de circulação de repertórios lingüísticos e imagéticos que se interanimam nas variadas inter-relações, constituindo-se em poderoso espaço de co-produção e ressignificação de sentidos. Lembramos que, a mídia interna é uma das formas de comunicação disponibilizada a dezenas, centenas ou até mesmo milhares de “colaboradores” de uma organização que, como já afirmamos, possuem valores, conceitos de vida e posicionamentos distintos.

Considerando esse processo, Torquato (1986) destaca a importância da mídia interna, reconhecida nas empresas modernas desde os anos de 1980, como um investimento social relevante e repleto de significação para a empresa e funcionários. Segundo o autor, esse canal de comunicação – que deve ser feito para e com os “colaboradores” – deve oferecer informação, entretenimento, interação e diálogo. Torquato (1986, p. 170) afirma que a mídia interna “[...] permite o que é hoje considerado um dos fenômenos mais positivos da cultura de massa: a socialização da cultura e a democratização do universo cultural, promovendo a aproximação entre os valores do trinômio sociedade-empresa-comunicação”.

Como ocorre na mídia externa – chamada também de “grande imprensa” ou como já apresentamos, como “mídia de massa”, a mídia de uma empresa, destinada aos seus trabalhadores, também confere visibilidade aos acontecimentos tanto internos quanto

externos, sendo co-produtora de sentidos e de realidades (THOMPSON, 1999; SPINK, M., 2006). Ou seja, apresenta o que pode e deve ser visto e conhecido.

A análise de Nassar e Figueiredo, R. (2004) sobre a relação da mídia interna com os seus públicos reforça a importância da abertura de canais para a comunicação em uma empresa.

Os veículos de comunicação empresarial, entre eles os jornais, revistas (impressas e *on line*, via *Internet*), videojornais, rádio, murais e boletins voltados para o público interno, em muitos casos, têm como alvo milhares de trabalhadores. Esses grandes públicos internos das empresas caracterizam um aglomerado que só pode ser atingido por uma comunicação interna de massa (NASSAR; FIGUEIREDO, R., 2004, p. 28).

Os autores mostram uma característica que não pode ser desprezada pelos comunicadores empresariais e pelos dirigentes das empresas: o profissionalismo. Isso porque, segundo o autor, o público das empresas, instituições públicas ou privadas ou dos escritórios é hostil às formas artesanais de comunicação.

Ao explicar a importância de uma mídia interna bem estruturada, Nassar e Figueiredo, R. (2004) afirmam que os públicos internos rejeitam a falta de seriedade na produção dos meios de comunicação internos. Ele cita como exemplo os quadros informativos (murais) sem programação visual, o jornal da empresa feito de forma amadora, sem um *layout* atrativo, e o vídeo empresarial sem edição profissional e desprovido de recursos eletrônicos.

Nassar e Figueiredo, R. (2004, p. 28) argumentam que “[...] o público interno confronta, o tempo todo, os padrões de criação e produção de mídias internas com os das mídias externas tradicionais”, ou seja, as revistas e jornais de circulação nacional e os veículos *on line* (encontrados na *Internet*). Assim, no conceito dos autores, seguir os padrões de criação e produção das mídias externas de massa é condição básica para assegurar a eficiência e a credibilidade da comunicação empresarial para o público interno.

Dessa forma, para a condução de processos estratégicos de comunicação é importante a integração de meios, conteúdos e linguagem na mídia interna o que contribui, segundo Parente (2003), para transformar a maneira de lidar com os diferentes públicos de uma organização. Em sua análise, essa postura está diretamente relacionada à profunda compreensão da empresa sobre seu papel e dos profissionais:

[...] A mídia interna deve estar fundamentada em crenças e valores palpáveis sendo construída a partir de uma relação de confiança entre quem fala e quem ouve, principalmente para quem lê e não exclusivamente para quem escreve (PARENTE, 2003, p. 64).

Ao fundamentar a mídia interna considerando a confiança mútua – de quem fala e de quem lê – propiciamos um ambiente organizacional que permite trocas de experiências e circulação de repertórios que, em última instância, constituem as práticas discursivas daquele campo interacional. Posicionamos a mídia interna como prática discursiva exatamente por permitir que haja por meio da linguagem em uso, como afirmam Spink e Medrado (2004), a circulação de repertórios lingüísticos interpretativos, compreendidos como os termos ou conjuntos de termos, descrições, lugares-comuns e figuras de linguagem que utilizamos para falar de um fenômeno.

Esses repertórios, por sua vez, são formatados e ressignificados em diferentes domínios de saber e grupos sociais (ciência, religião, grupos profissionais, faixas etárias, gênero), que interanimam linguagens sociais típicas: linguagem social do direito, da medicina, da psicologia, do jornalismo, etc. (BAKHTIN, 1995 apud MENEGON, 2006).

A problemática da interanimação das diferentes linguagens sociais em uso na mídia interna suscita debates. Torquato (2002) argumenta que existem discussões que dividem opiniões em relação à proporção dos conteúdos e das formas de linguagem da mídia interna: por um lado, há quem defenda o princípio de que os jornais – seja impresso, seja *on line* – devem se assentar sobre uma base de conteúdo preponderantemente empresarial, enfatizando ocorrências e fatos de interesse da empresa; por outro lado, existem os que sustentam que a mídia interna, para ser bem feita, deve priorizar mensagens que tenham origem na comunidade interna. Para mediar os interesses, segundo o autor, surge uma terceira concepção que apresenta a fórmula norte-americana dos 50%-50%.

Para Torquato (2002) esse debate é inócuo e não conduz a resultados sérios, porque deixa de contabilizar as realidades de cada universo, as peculiaridades de cada comunidade, os modelos diferentes de gestão, os tipos de produtos e as culturas específicas – de cada organização. O autor reforça que não se deve falar em proporções estatísticas quando o objeto é um produto da área “humano-psicossocial”, ou seja, são relações entre pessoas que diferem de organização para organização. Portanto, os modelos de jornais internos devem considerar realidades ambientais situadas.

O que também não pode ser desconsiderado, segundo Torquato (2002), é o fato da mídia interna e, mais especificamente os jornais internos, constituírem expressiva parcela do sistema de comunicação interna de uma organização e exercerem importante papel para os objetivos e metas de integração comunitária, segurança no trabalho, aperfeiçoamento de clima, preservação de cultura e transparência das normas, treinamento de pessoal, controle de qualidade, lazer e associativismo, desburocratização, introdução de mudanças e aumento de produtividade. O autor argumenta, ainda, que já passou o momento em que se discutia a validade dos jornais internos e que apenas algumas organizações renitentes ainda persistem com a concepção de considerá-los ineficazes.

Embora a mídia interna seja composta de diversos meios de comunicação, em nossa pesquisa, como veremos mais adiante no capítulo metodológico, nos detivemos a dois meios de comunicação interna: o jornal impresso e o jornal *on line* por serem o foco principal de análise da pesquisa, além das entrevistas com um grupo de servidores. A seguir, com base na literatura consultada mostramos mais detalhadamente a construção, características e importância dessas duas estratégias midiáticas.

4.3.1 Jornal Impresso como mídia interna

A mídia interna começou a ser produzida, formalmente, nas empresas brasileiras no início dos anos de 1980, no entanto, ganhou mais força e poder nas empresas nos anos 2000. Ainda hoje, o jornal impresso é o espaço de comunicação mais utilizado como mídia interna em uma organização. Como um meio de comunicação interna, o jornal impresso (também conhecido como *house-organ* ou publicação da organização) requer uma linha editorial e uma postura que caracteriza o veículo, ou seja, um sentido de existência (NASSAR; FIGUEIREDO, S., 2003).

Kopplin e Ferraretto (2001) salientam que esse tipo de publicação interna deve ter periodicidade definida, tiragem determinada e tratamento gráfico e de diagramação atrativo. Além do texto agradável e produzido em consonância com o entendimento do público leitor, os autores indicam que deve conter fotografias, ilustrações, gráficos, fios (divisão gráfica para o sub-título) e cores que, indiretamente, despertam o interesse pela leitura. Chinan (2003) reforça, ainda, que o projeto gráfico é a embalagem do conteúdo de uma publicação, sendo

em alguns casos, muito mais importante para refletir a linha editorial do que próprio conteúdo. O autor considera que os infográficos (gráficos informativos) e as fotografias também são elementos essenciais para chamar a atenção do leitor.

Outro aspecto da mídia interna é ressaltado na pesquisa feita com 100 empresas que atuam no Brasil, realizada em 2002, pela Associação Brasileira de Jornalismo Empresarial (ABERJE), apresentada por Bueno (2003, p. 257), e também por Nassar e Figueiredo S. (2003), indicando que a periodicidade dos jornais impressos nas organizações continua sendo muito elástica, o que parece, “[...] inadequado para atender às demandas da sociedade da informação, respaldada pela agilidade no processo de transmissão”. Para Bueno (2003), o ideal seria ter publicações, no mínimo, mensais.

Sobre a permanência dos jornais impressos nas organizações e a periodicidade irregular ou acima de um mês, Bueno (2003, p. 257) prevê que:

[...] Mantida esta tendência na era do jornalismo *on line*, pode-se admitir que, gradativamente, os *house organs* impressos perderão sua utilidade permanecendo, apenas, como mero espaço para registro de fatos. Mantida a situação atual, ele não poderá, evidentemente, cumprir sua função estratégica de favorecer circulação ágil das informações, estimular o debate e moldar uma informação voltada para o conhecimento.

Todavia, de acordo com os estudos de Alvarenga (2005) o jornal impresso corporativo, em pleno século XXI, continua sendo uma importante ferramenta de comunicação interna. Em meio aos avanços tecnológicos, esse tipo de mídia interna sobrevive, ainda, como recurso eficaz para informar todos os níveis hierárquicos, incluindo aqueles que não têm pleno acesso aos meios digitais. Como apresentamos anteriormente, a pesquisa da ABERJE, em 2002, realizada com 100 empresas que atuam no Brasil, apontou o jornal impresso como principal veículo de informação interna, seguido pela revista.

Nessa perspectiva, Alvarenga (2005) comprehende que a maneira de produção do jornal impresso conserva, em algumas organizações, os modelos de jornalismo semelhantes àqueles que pautaram os primeiros jornais corporativos da época da Revolução Industrial. A autora pondera que na era da informação, o jornal impresso de uma organização, mais do que uma extensão da imagem que a empresa tenta construir, deve ter informações que precisam interessar diretamente o público interno, que é um leitor tão exigente quanto qualquer outro. A autora reforça que não basta juntar as notícias que se deseja transmitir, isto porque as informações devem ser atrativas e proporcionarem sentido de valor.

Nesse particular, Torquato (2002) argumenta que muitos jornais internos exageram nos pronomes pessoais, elogios fartos e repertórios inadequados como o “parabéns” em conclusões de matérias, denotando tratamento amadorístico. O autor justifica que o coloquialismo que se pretende imprimir à linguagem dos jornais internos não pode ser confundido com abordagens ufanistas, intimistas e provincianas. Os jornais internos possuem, segundo o autor, a função de contribuir para a elevação dos padrões culturais da comunidade, sendo oportuno enriquecer a proposta editorial com mensagens que tragam para os trabalhadores uma compreensão dos contextos e circunstâncias que os cercam.

Assim sendo, as novas Tecnologias da Informação e da Comunicação podem impulsionar as organizações a adotarem formas mais eficazes e rápidas de atender o seu público interno, envolvendo-os em campanhas de promoção e prevenção à saúde, orientando-os quanto à necessidade de participar de cursos de capacitação e permitindo que os “colaboradores” estejam informados sobre as ações da empresa. Estes são um dos meios de gerar mudanças de comportamento, evitar boatos, desencontros de informações (TORQUATO, 2002) e, consequentemente, propiciar o equilíbrio nas relações.

Para contribuir com essa realidade, um meio de comunicação que cresce nas organizações com a popularização das novas tecnologias é a *Intranet*. Ela é considerada uma *Internet corporativa* que abriga um conjunto de ferramentas de comunicação com os “colaboradores”, entre elas os jornais e revistas *on line*. Pela capacidade de constante atualização em tempo real (áudios e vídeos) ou quase em tempo real e interatividade, esse meio virtual começa a se expandir e se destacar nas organizações.

4.3.2 *Intranet*: um meio de comunicação interna em expansão

Entre os veículos de comunicação interna, como a TV corporativa, os murais, as revistas e os jornais impressos, o jornal *on line* da *Intranet* é um instrumento que, apesar de ainda se encontrar em processo de expansão, começa a ganhar respeito entre os dirigentes das organizações.

Além das notícias institucionais e exclusivamente referentes à organização, o jornal *on line* da *Intranet* pode ser um meio de divulgar assuntos cotidianos que venham a contribuir com o crescimento integral da pessoa. A compreensão biopsicossocial da informação, ou seja,

das várias posições de pessoa em seus diversos contextos de vida, consiste em uma tendência de comunicação que vem despontando nas *Intranets* corporativas, o que deixa os jornais *on lines* mais atrativos com notícias com temáticas sobre saúde, bem-estar, capacitação profissional, entre outros itens que ultrapassam informações da empresa.

O termo *Intranet*, segundo Martins (1996), surgiu nos anos 1990, nos EUA, no vocabulário da informática e da administração das empresas. Esse sistema se utiliza do computador e de tecnologia sendo criado inicialmente nas organizações para cumprir as funções de diminuir custo, aumentar a facilidade de comunicação e eficiência. É considerado um instrumento inovador, uma rede privada de comunicação nas empresas, que, segundo Stacheski (2004), ganhou força no começo do século XXI.

Para Moreira e Pons (2003), a *Intranet* possibilita que as informações sejam coletadas de forma mais rápida e disponibilizadas mais democraticamente para todos os membros da instituição. No que se refere à utilização desse instrumento pelas organizações, as autoras afirmam que a *Intranet* representa um mecanismo que agiliza os processos internos e externos de uma empresa, possibilitando que várias pessoas planejem estratégias, discutam projetos, realizem reuniões virtuais, de forma a ter uma relação custo/benefício mais eficiente.

A *Intranet* fornece serviços de correio (*e-mail*), acesso a *chat* (sala de bate-papo, ou MSN corporativo, com conversa *on line* em tempo real), disponibiliza documentos virtuais o que, na visão das autoras, contribui para os processos comunicacionais corporativos e torna mais limpa e eficiente a comunicação entre as pessoas e entre os setores de uma instituição. De acordo com Trevisan (2005) em uma *Intranet* podem ser disponibilizados aos trabalhadores e demais parceiros da empresa os manuais de procedimento internos, dados sobre produtos e serviços, calendários de eventos e acesso a banco de dados importantes ao andamento das atividades da empresa.

Trevisan (2005) posiciona a *Intranet* como um instrumento capaz de atender as necessidades do mercado atual que oferece a dinâmica e a velocidade para a competitividade e sobrevivência das organizações na era das novas tecnologias. Ela entende que a empresa organizada em rede alinha-se à estrutura organizacional da economia da Era da Informação.

Com a popularização das novas Tecnologias da Informação e da Comunicação, a *Intranet* passou a integrar o espaço de comunicação de boa parte das organizações modernas. Entretanto, o uso adequado desse sistema é questionado por especialistas em comunicação

organizacional. Entre os autores brasileiros que têm discutido a evolução da tecnologia na comunicação interna, Bueno (2000) se destaca por suas contundentes críticas: ele afirma que, mesmo fazendo parte do sistema de comunicação interna de muitas empresas, a maioria das *Intranets* existentes nem sempre cumpre, efetivamente, o seu papel de criar a interatividade e informar. Para o autor, a *Intranet* precisa estar conectada aos princípios e valores da organização e integrar, de maneira efetiva, o seu processo de gestão.

O autor reconhece que a manutenção de uma *Intranet* demanda planejamento bem elaborado e que só faz sentido se a organização que a implementa tem condições de gerenciar as informações e os relacionamentos estabelecidos a partir dela. Ele enfatiza que a *Intranet* não é um depósito de normas e informações administrativas e não deve ser confundida com um banco de dados *on line* e com mural eletrônico.

Saldanha (2002a), especialista na área de comunicação *on line*, é outro autor que defende a importância de uma cultura organizacional para a aplicação correta da *Intranet*. Ele argumenta que, ao traçar a linha evolutiva da *Intranet*, é possível vislumbrar pequenos progressos. A discussão feita pelo autor recai sobre o estímulo dos funcionários em acessar esse sistema de comunicação interna.

Um ambiente arcaico, centralizado, muito hierarquizado e burocrático é visto por Saldanha (2002b) como inócuo para a instalação de uma *Intranet*. O autor enfatiza que quando a *Intranet* é inserida nesse tipo de ambiente, os resultados simplesmente não aparecem. Para o autor, a *Intranet* precisa ser vista como uma mídia interativa – como é a própria essência desse meio - que promove incentivos diretos ao compartilhamento e à troca, garantindo benefícios não só para a organização, mas também para os “colaboradores”.

4.3.2.1 Jornal *on line* como mídia interna

O jornal *on line* é uma forma de registro do cotidiano organizacional passível de atualização, retificação e acréscimo de informações, permitindo a cobertura dos acontecimentos em tempo real (por meio de vídeos) ou o mais próximo do real. Para Santos (2003), o jornalismo *on line* conserva e potencializa algumas características originárias de outras mídias, entre elas a interatividade e a atualização, porém rompe com o fator espaço-tempo que delimitava a abrangência das informações.

Segundo Santos (2003), uma das mudanças do jornal *on line* quando comparado ao impresso é a independência em relação aos limites físicos do papel. As demarcações impostas pela diagramação do texto (aspecto gráfico) e pela publicidade impõem ao jornal impresso um fator limitante, que acaba interferindo não só na quantidade de notícias, mas também na qualidade. Além disso, o processo de produção de notícias *on line* pode envolver a interatividade e a participação ativa de leitores que, segundo a autora, são como atores que intervêm na construção da narrativa de uma notícia a partir do momento que encaminham sugestões e mandam *e-mails* com informações.

Dessa forma, os jornais *on line* corporativos cresceram de importância na medida em que as *intranets* ganharam força e poder nas organizações. A importância da *Intranet* é retratada na pesquisa feita pela ABERJE, em 2002, que mostra esse meio de comunicação interna presente e disponível aos funcionários de 77% das 100 empresas pesquisadas. Em 23% das organizações estudadas, mais de 91% dos funcionários têm acesso à *Intranet*, nas empresas de prestação de serviços, este índice atinge 42% e cai a 14% nas indústrias (NASSAR; FIGUEIREDO, S., 2003).

Na época da pesquisa, Saad (2002 apud DAMANTE; LOPES, 2002), *web-estrategista* e professora da Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo (ECA/USP), já confirmava a tendência das organizações de colocar a *Intranet* nos sistemas de gestão integrada, mas apontava que esses números devem ser analisados com reflexão. Segundo a autora, o fato de estar presente nas empresas não significa que a *Intranet* esteja adequada às necessidades das organizações ou que seja bem utilizada.

As *Intranets* mais modernas já detêm mecanismo de navegação multimídia que dão acessos a bancos de som e imagem e a programas de rádio e TV corporativas digitais. Assim sendo, o jornal *on line*, recebe o suporte de outras mídias fazendo com que a linguagem adotada nesta nova mídia interna, por exemplo, seja um dos pontos que, de acordo com Saad (2002 apud DAMANTE; LOPES, 2002) mereça bastante atenção. A autora argumenta que a linguagem deve ser objetiva e motivadora, com uso de imagem e interatividade e não deve ser uma transposição do que está presente nas revistas ou jornais da empresa, isto porque a *Intranet* não funciona por si só, mas serve como complemento de outras ferramentas. Assim sendo, essa forma de apresentação da mídia interna consiste em uma estratégia de governamentalidade.

Nessa linha de argumento, Ferreira (2006) comprehende que a informação apresentada por uma organização ao público interno é uma tarefa importante que requer a utilização de recursos modernos da tecnologia e gestão das informações. Por meio de um jornal *on line*, por exemplo, que pode ser o meio principal de informações, é possível evitar a duplicação de dados e disseminá-los em um único lugar e de forma ágil. Partindo da mesma perspectiva, Neves (2006) argumenta que no cenário atual, em que as organizações se mostram preocupadas em gerenciar as suas informações e conhecimento, a tecnologia da informação ganha um papel estratégico por facilitar o armazenamento, a recuperação e a disseminação da informação.

4.3.3 Mídia interna e interatividade

Ao reforçar a mídia interna como estratégia de governamentalidade, enfatizamos que esse meio de comunicação organizacional, conforme concepção de Torquato (2002), é o espaço por onde devem ser oferecidos não só informação e entretenimento, mas também interação e diálogo com os seus “colaboradores”. Esses elementos, compreendidos como estratégias de gestão, podem ou não ser geradores de relações saudáveis – ou seja, de um ambiente propício para inter-relacionamentos – dependendo dos sentidos atribuídos a eles, isto é, da forma como são apresentados na mídia interna, assimilados e significados pelo público leitor e atendidas suas expectativas.

Nesse contexto, o respeito à interatividade e ao diálogo com os “colaboradores” são estratégias reforçadas por Damante e Lopes (2002), pois posicionam os funcionários como “verdadeiros embaixadores”, ou seja, representantes da organização. Os autores argumentam que o público interno deve ser incentivado à contribuição nas atividades de comunicação, seja em sugestões de pauta para os veículos internos, em conselhos editoriais ou em pesquisas e enquetes, promovendo o “sentimento de pertencer”, o que consiste em procedimentos de governo que podem enriquecer os processos da organização como um todo, viabilizando as relações saudáveis no ambiente organizacional.

Com as novas mídias e tecnologias, os jornalistas encarregados de coordenar, editar e escrever as matérias jornalísticas dos veículos internos tiveram de se adaptar do mesmo modo que os da grande imprensa. A mídia interna, envolvida pela utilização intensiva dessas novas tecnologias – entre elas a *Internet* – obedece a novos pressupostos, “[...] ela é basicamente

ágil e interativa, o que significa dizer que dela se exige quase que instantaneidade de resposta e uma possibilidade ampliada de troca de informações e experiências” (BUENO, 2003, p. 26).

Pesquisa feita pela ABERJE, em 2002, com 100 empresas, já citada anteriormente, também mostra o processo participativo dos trabalhadores na mídia interna. Os resultados apontam que em 90% das empresas, os funcionários participam da elaboração dos meios de comunicação (jornal impresso, TVs, murais, *on line*, etc.), sendo que em 57% delas como “colaboradores” esporádicos, 50% por meio de comitê de comunicação, 38% como correspondentes fixos, 34% participam por concursos e prêmios e 19% por meio de caixa de sugestões. O estudo revela, ainda, outras formas de participação: sugestões de pauta (6%), pesquisas e enquetes (6%) *e-mail* (6), canais via *Intranet* (1%), cartas (3%), contatos informais (2%) e conselho editorial (1%) (NASSAR; FIGUEIREDO, S., 2003).

4.3.3.1 Interatividade e relações saudáveis

Conforme já apresentamos, é no contexto de interatividade entre diferentes práticas discursivas (posicionamentos de pessoas) que acontece a produção de sentidos. Assim sendo, do ponto de vista das relações e, portanto, psicológico, o trabalho pode provocar diversos graus de motivação e satisfação, principalmente, quanto à forma e ao meio no qual se desempenha a tarefa. Porém, conforme Silva (2000), para atingir a qualidade e produtividade a pessoa inserida no contexto organizacional está sujeita aos diferentes aspectos que afetam diretamente o seu trabalho, entre eles a competitividade.

Um dos problemas no ambiente organizacional discutidos por Silva (2000) está relacionado à ansiedade. Ela argumenta que a ansiedade – ou seja, a tensão nervosa e carga psicosensorial relacionadas ao medo, geralmente decorrentes da vigilância, da concentração e memorização – pode contribuir para inibir as relações saudáveis. Isso porque, de acordo com a autora, essa tensão nervosa pode gerar situações de agressividade e hostilidade nos inter-relacionamentos no espaço de trabalho.

O sentido de inutilidade também é apontado por Silva (2000) como provável desencadeador de sofrimento e evidenciado nas práticas discursivas dos “colaboradores” que percebem a falta de qualificação e de finalidade de trabalho. Para a autora, em muitas situações, o colaborador não conhece o significado de seu trabalho em relação ao conjunto da

atividade da organização, o que pode contribuir para que se sinta desqualificado, esse sentido produzido pode repercutir no ambiente das organizações, ou seja, nas relações interpessoais ou na ausência delas nesse espaço.

Reiteramos, assim, que as relações saudáveis em um ambiente de trabalho estão relacionadas à forma de comunicação e interatividade entre a empresa e funcionários e entre os próprios funcionários, sendo a mídia interna um dos meios estratégicos para esse fim. Isto porque o contexto corporativo é um importante meio de aprendizado, se considerarmos que “[...] as relações pessoa-meio são compreendidas como mutuamente constitutivas” (ROSSETTI-FERREIRA; CARVALHO; SILVA, 2004, p. 26).

Nesse particular, segundo as autoras, fica evidente a importância das práticas discursivas, ou seja, dos inter-relacionamentos, uma vez que as características do meio propiciam ações, emoções e concepções das pessoas em interação. Esse aspecto demonstra a possibilidade de haver um forte poder simbólico nas organizações que pode, simultaneamente, delimitar e abrir um conjunto de possibilidades de sentidos e de comportamentos das pessoas (MARCHIORI, 2005).

O questionamento sobre a existência de relações saudáveis no ambiente organizacional surge quando esses limites e possibilidades não aparecem de maneira clara ou não são apresentados de forma mútua. Essa realidade pode ocorrer em distintos níveis hierárquicos, em empresas de todos os portes. Nessa perspectiva, a informação de mão-dupla e a construção de diálogos, segundo De Paula (2003), contribuem para relacionamentos saudáveis em um ambiente organizacional, o que entendemos ser a mídia interna uma tática de governamentalidade para essa finalidade.

Outro aspecto, no que se refere às relações saudáveis, está na adoção de uma compreensão biopsicossocial de informação pela mídia interna, uma tática de gestão que pode torná-la um poderoso meio de orientação e de ressignificações, por exemplo, em campanhas de prevenção e promoção da saúde. Isto porque veicula notícias, ou seja, entrevistas, matérias jornalísticas e artigos que levam em conta a abordagem da pessoa como um ser integral – com influências biológicas, psicológicas e sociais – e que se constrói nas relações sociais de trabalho e do cotidiano em seus diversos papéis. Como afirmam Rossetti-Ferreira, Carvalho e Silva (2004, p. 25), “[...] a pessoa é múltipla porque são múltiplas as vozes que compõem o mundo social, os espaços e as posições que vai ocupando nas práticas discursivas [...]”.

Assim sendo, as relações saudáveis começam com o respeito que é atribuído ao trabalhador dentro de uma empresa. Uma das formas de respeitá-lo é considerá-lo parte integrante da organização, uma tática de gestão que o vê como um “colaborador”. O analista de comunicação, Levi (2007) acredita que esse sentido passa a existir quando o trabalhador sabe em primeira mão das metas da empresa, ou seja, o autor argumenta que é sempre preferível que o público interno saiba das notícias que envolvem a organização por intermédio da própria empresa do que por meio das mídias externas, o que entendemos como uma estratégia de governamentalidade.

Levi (2007) argumenta que, em alguns casos, a mídia externa pode mostrar outro ponto de vista em relação a determinado fato - situação que, possivelmente, gera conflitos, angústia e ansiedade nos trabalhadores. Compreendemos, assim, que comunicação clara e eficiente, por parte da mídia interna, configura-se em uma importante estratégia promotora de relações saudáveis.

Outra tática de governo considerada relevante para a existência de relações saudáveis no ambiente organizacional é apresentada por Martinez e Paraguay (2003). As autoras discutem a necessidade de adoção de formas de reconhecimento e valorização dos trabalhadores e de seu trabalho,

[...] seja por meio de comunicação verbal ou escrita, formal ou informal, pessoal ou coletiva, por meio de incentivos ou recompensas a idéias, esforços e trabalhos realizados, com ênfase na clareza de apresentação e critérios de concessão dos mesmos (MARTINEZ; PARAGUAY, 2003, p 61).

Complementando as argumentações de Levi (2007), Martinez e Paraguay (2003) reforçam a necessidade de priorizar o fluxo, o suporte e a qualidade das informações operacionais e organizacionais. Consideraram relevante a agilidade da transmissão de informações entre os diversos níveis hierárquicos por permitir que cheguem completas e rapidamente às pessoas que delas necessitam.

Essa conduta de respeito à informação, segundo as autoras, pode contribuir para práticas discursivas isentas de boatos e das tensões (resultantes de incerteza e de informações mal planejadas, conflitantes ou tardias) e, dessa forma, propiciar relações saudáveis em um ambiente de trabalho. Assim, podemos compreender que as práticas discursivas são um

referencial dos sentidos das pessoas em relação a algo indicando seus posicionamentos a um determinado acontecimento ou à atividade que desenvolvem.

Nesse particular, a presença ou não de ações verbais como as críticas, sugestões, participação ou ausência em ações coletivas, podem indicar insatisfações no ambiente organizacional. Martinez e Paraguay (2003) entendem a satisfação como um estado emocional agradável resultante da avaliação que o indivíduo faz de seu trabalho e resulta do sentido dado pela pessoa a uma determinada situação.

5 CAMINHOS DA PESQUISA

Para melhor compreensão das etapas de pesquisa, apresentamos os objetivos propostos, bem como o detalhamento dos caminhos metodológicos percorridos, levando-se em consideração o rigor dos procedimentos de coleta e de análise do material obtido.

5.1 OBJETIVOS

5.1.1 Objetivo geral

O objetivo geral desta pesquisa foi compreender os sentidos e as estratégias de governamentalidade que fazem da mídia interna um importante espaço de comunicação, que pode ou não propiciar formas saudáveis de interação, elegendo como estudo de caso o TJMS.

5.1.2 Objetivos específicos

Analisar o material midiático que circula no TJMS, buscando identificar elementos que nos reportem às estratégias de governamentalidade.

Identificar as temáticas mais publicadas na mídia interna, considerando o uso de repertórios e ilustrações.

Identificar os atores sociais que são destacados nas produções da mídia interna.

Analisar aspectos que facilitam ou dificultam a interatividade na mídia interna

Identificar a existência de comunicação e informação que se pautem por uma compreensão biopsicossocial e que contribuam para práticas saudáveis de inter-relacionamento.

Compreender os sentidos atribuídos à mídia interna na perspectiva do público leitor.

5.2 CAMINHOS METODOLÓGICOS

Inserida na tradição qualitativa de pesquisa, esta dissertação foi desenvolvida com

aportes da Psicologia Social, em diálogo com a Psicologia da Saúde e literatura mais específica de áreas como Administração, Jornalismo e Comunicação Organizacional. Mais especificamente, seu delineamento metodológico se apoiou na abordagem teórico-metodológica de práticas discursivas e produção de sentidos (SPINK; MEDRADO, 2004), incluindo a interlocução com outros estudos da vertente discursiva (IÑIGUEZ, 2005), que se alinham a posturas construcionistas em pesquisa (GERGEN, 1985; IBÁÑEZ, 1994).

5.2.1 Local da pesquisa

A escolha do TJMS como estudo de caso para esta pesquisa foi intencional, por se tratar de uma instituição governamental que adota a comunicação interna e tem investido na mídia interna direcionada aos servidores públicos do Poder Judiciário no Estado. Para fins desta pesquisa consideramos como público leitor os 671 servidores lotados na sede, no Parque dos Poderes, em Campo Grande, MS.

O Tribunal adota, em sua cultura organizacional, a comunicação interna dirigida a 2.862 servidores públicos do Poder Judiciário, lotados no Estado, sendo que 671 destes servidores estão em sua sede no Parque dos Poderes, em Campo Grande.

O TJMS em sua sede é formado pelas Secretarias de Comunicação, de Pessoal, de Bens e Serviços, de Informática, de Conselho Superior da Magistratura e de Obras Gabinete da Presidência, da Assessoria do Planejamento, da Auditoria do Controle Interno e Corregedoria Geral da Justiça. Todos esses setores compõem o organograma funcional do Tribunal, onde atuam servidores de diversas hierarquias.

De acordo com Campestrini (1989), o TJMS atualmente localizado no bloco 13 do Parque dos Poderes, foi criado por Lei Complementar n. 31, de 11 de outubro de 1977, que em seu artigo 8º prevê a administração da Justiça em Mato Grosso do Sul. “O Tribunal de Justiça é um dos órgãos de cúpula de um dos poderes que integram o governo do Estado: o Poder Judiciário. Além da função jurisdicional (exame de causas jurídicas) compete aos Tribunais de Justiça o governo da magistratura local” (BRASIL, 1977). O TJMS possui diversos serviços de atendimento à população entre eles, a Justiça Itinerante, o Juizado de Trânsito, a Justiça Comunitária, os Projetos Padrinho e Adotar, Casa da Cidadania, entre outros.

5.2.2 Coletando material discursivo: procedimentos

A coleta do material analisado foi realizada em três etapas utilizando-se três fontes de informação: a publicação impressa e a *on line* da *Intranet* (mídias internas) e entrevistas com servidores. Em um primeiro momento pesquisamos o jornal interno impresso TJMS em Notícias e, na seqüência, o jornal interno *on line* da seção de notícias do Portal *Intranet* do TJMS, considerados documentos de domínio público. O terceiro momento consistiu na realização de entrevistas semi-dirigidas com 23 servidores públicos, que ocupam diferentes funções na sede do TJMS, em Campo Grande, MS. Fizemos também visitas à Secretaria de Comunicação Social do Tribunal e a outros locais de trabalho dos servidores, no período de janeiro a setembro de 2007, a fim de conhecer os ambientes e suas materialidades.

5.2.2.1 Acesso aos documentos de domínio público

Como mencionamos acima, duas etapas de coleta de dados consistiram no uso dos documentos de domínio público (SPINK, P., 2004; BERNARDES; MENEGON, 2007), ou seja, os meios de comunicação interna do TJMS que apresentaremos a seguir. Para a obtenção dos documentos analisados, obtivemos a autorização da Secretaria de Comunicação do Tribunal para a fotocópia do TJMS em Notícias e de cópias impressas do jornal interno *on line* veiculado diariamente (de segunda a sexta-feira). A seguir os critérios de seleção dos jornais:

a) TJMS em Notícias:

Embora o jornal interno impresso tenha circulação nacional, sendo distribuído para outros Tribunais de Justiça do país, para setores externos ao TJMS ligados à justiça e aos representantes dos poderes Executivo e Legislativo estadual e municipal, consideramos esse meio de comunicação uma mídia interna por ser encaminhado aos servidores do TJMS e considerá-los como potenciais leitores.

Outro referencial do TJMS em Notícias como mídia interna é o fato das matérias jornalísticas inseridas conterem temáticas internas que estão ligadas direta e indiretamente ao trabalho desses servidores, tendo-os também como fontes de informação mencionadas nas notícias.

Selecionamos 16 edições do TJMS em Notícias publicadas no período de 2002 a 2007, escolhidas de modo a contemplar exemplares do início do ano, do meio e do final do ano. A primeira edição do jornal foi publicada em abril de 2002 e iniciamos a coleta a partir desse número inicial, conforme mostra o Quadro 1.

QUADRO 1 - Demonstrativo da seleção do jornal interno impresso

Ano	Mês
2002	(1) abril (primeira edição); (2) julho; (3) dezembro
2003	(4) janeiro/fevereiro; (5) junho/julho; (6) outubro/novembro
2004	(7) janeiro/fevereiro; (8) julho; (9) novembro/dezembro
2005	(10) fevereiro; (11) julho; (12) novembro/dezembro
2006*	(13) janeiro/fevereiro; (14) julho/agosto
2007	(15) janeiro/fevereiro; (16) maio/junho

*Não houve edição de novembro/dezembro.

Como em 2002 o jornal foi publicado mensalmente, conforme mostra o quadro acima, escolhemos as edições dos meses de abril (primeira edição), julho e dezembro. A partir de 2003, o jornal passou a ter publicações com periodicidade irregular, sendo algumas mensais e outras bimestrais. Optamos por coletar as edições de janeiro/fevereiro; junho/julho e outubro/novembro. Em 2004, foram escolhidas as publicações de janeiro/fevereiro, julho e novembro/dezembro.

Em 2005, a coleta de dados foi feita a partir dos jornais publicados em fevereiro, julho e novembro/dezembro. Em 2006, foram pesquisadas as publicações de janeiro/fevereiro e julho/agosto. Em 2007, foram selecionadas as edições de janeiro/fevereiro e maio/junho. Os exemplares do TJMS em Notícias estão disponibilizados no Memorial do TJMS, local onde ficam arquivados documentos, jornais e publicações históricas da instituição.

A partir de critérios estabelecidos para a análise, que discutiremos mais adiante, coletamos os editoriais, a capa e a contracapa de edições publicadas a partir de abril de 2002 – data da primeira edição até a edição maio/junho de 2007.

b) Jornal interno *on line*:

O jornal interno *on line* da seção de notícias do Portal *Intranet* do TJMS é uma mídia corporativa dirigida, exclusivamente, ao público interno. O ingresso a esse meio de informação é feito por *login* e senha. Para a obtenção das edições selecionadas foram necessárias visitas quinzenais, realizadas no período de janeiro a junho de 2007, à Secretaria de Comunicação Social do TJMS a fim de viabilizar o acesso à *Intranet* e a impressão das edições.

QUADRO 2 - Demonstrativo da seleção do jornal interno *on line*

Mês/ano	Semana	Dia
Outubro/2004	Primeiro dia do Portal <i>Intranet</i>	28
Abril/2005	Edição comemorativa de um semestre	28
Outubro/2005	Edição comemorativa de um ano	31
Julho/2006	Primeira semana	3 a 7
Agosto/2006	Segunda semana	14 a 18
Setembro/2006	Terceira semana	18 a 22
Outubro/2006	Quarta semana	23 a 27
Novembro/2006	Primeira semana	6 a 10
Dezembro/2006	Segunda semana	11 a 15
Janeiro/2007	Terceira semana	22 a 26
Fevereiro/2007	Primeira semana*	5 a 9*
Março/2007	Segunda semana	12 a 16
Abril/2007	Terceira semana	16 a 20
Maio/2007	Quarta semana	21 a 25
Junho/2007	Primeira semana	4 a 6**

*A seqüência de semanas não foi seguida em fevereiro devido a ausência de parte das edições na semana prevista de 19 a 23 de fevereiro, período de recesso de Carnaval.

**Não houve expediente nos dias 7 e 8 de junho – feriado de Corpus Christi e ponto facultativo, respectivamente.

Como mostramos no Quadro 2, a seleção incluiu a primeira edição (28 de outubro de 2004), a edição que marcou o primeiro semestre (28 de abril de 2005), e a edição do aniversário de um ano (31 de outubro de 2005). Selecionamos também as publicações

referentes ao período de julho de 2006 a junho de 2007. Neste caso, selecionamos uma semana de jornal por mês (de segunda a sexta-feira), escolhendo semanas diferentes mensalmente. A seleção totalizou 61 publicações do jornal *on line*.

5.2.2.2 Entrevistas: conversando com o público interno

Entrevistamos 23 servidores do TJMS, lotados em Campo Grande, que foram convidados a participar da pesquisa.

A escolha dos entrevistados foi realizada por meio de uma seleção intencional de modo a garantir a participação de servidores de diversas secretarias, e que ocupam diferentes funções hierárquicas no quadro funcional permanente (concursados) do Tribunal, no Parque dos Poderes, em Campo Grande, MS. Entrevistamos 14 servidores técnico-administrativos e 09 servidores em cargos de chefia, normalmente ocupados por profissionais de nível superior, como advogados, nutricionistas, engenheiros, biólogos, administradores, etc., sendo 11 homens e 12 mulheres. Apesar da intenção de garantir a participação de pessoas que ocupam diferentes posições hierárquicas, não foi possível entrevistarmos os magistrados (juízes e desembargadores) devido aos compromissos de agenda desses profissionais no período em que foram realizadas as entrevistas.

Para esta pesquisa escolhemos, também, interlocutores privilegiados que nos permitiram compreender a cultura da organização, como é o caso de profissionais da Secretaria de Comunicação Social do TJMS, que são os jornalistas que produzem as matérias jornalísticas da mídia interna da instituição e servidores da Escola do Servidor. As informações obtidas com os jornalistas possibilitaram a compreensão mais ampla dos elementos que fazem parte das matérias jornalísticas produzidas (notícias) e do processo de escolha das pautas (assuntos), do endereçamento (para quem é destinado) e dos interlocutores (pessoas entrevistadas).

A entrevista semi-dirigida, conforme roteiro apresentado no Apêndice A, foi realizada após a explicação dos objetivos da pesquisa e da assinatura de um termo de consentimento livre e esclarecido, de acordo com discussão no item sobre os aspectos éticos da pesquisa.

Nesta pesquisa, as entrevistas foram realizadas no próprio local de trabalho do servidor, por meio de aparelho gravador e anotações manuais, sendo escolhido um espaço

reservado a fim de resguardar a opinião do entrevistado. O roteiro da entrevista foi testado por meio de uma entrevista-piloto no dia 13 de agosto de 2007. As entrevistas foram realizadas nos dias 13, 20 e 27 de agosto e dia 3 de setembro de 2007 com 23 servidores, tendo tempo médio de meia hora cada. As entrevistas foram gravadas e sistematizadas (QUADROS 7-8, APÊNDICE B). Os dados de observação foram anotados em diário de campo. De posse dos dados coletados, realizamos a organização do material e análise do mesmo.

Segundo Gil (1999), a entrevista semi-estruturada ou semi-dirigida apresenta certo grau de estruturação, já que se guia por uma relação de pontos de interesses que o entrevistador vai explorando ao longo da conversa. O autor sugere que as pautas sejam ordenadas e estejam articuladas. A entrevistadora faz poucas perguntas diretas e deixa o (a) entrevistado (a) falar livremente à medida que se refere às questões da entrevista. Quando o entrevistado (a), por ventura, se afasta em demasia do assunto, a pesquisadora intervém de maneira sutil para preservar a espontaneidade da entrevista.

5.2.3 Procedimentos de análise

Na seqüência, descrevemos alguns parâmetros utilizados para analisar o material discursivo obtido tanto na mídia impressa e *on line*, como das entrevistas realizadas com os 23 servidores públicos.

5.2.3.1 Procedimentos de análise do jornal impresso

Conforme descrição dos procedimentos de coleta, selecionamos 16 publicações do jornal impresso.

Por ser um meio de comunicação institucional e com 100% das matérias relacionadas aos eventos do TJMS e da justiça, fizemos a seleção no período de 2002-2007, buscando entender as temáticas publicadas com maior visibilidade e os atores sociais em destaque nas notícias (pessoas entrevistadas e ou citadas). Para tanto, analisamos os textos dos editoriais, os títulos e chamadas da capa e títulos, textos e iamgens (fotos) da contracapa.

5.2.3.2 Procedimentos de análise do jornal interno *on line*

Com a constatação, no jornal interno *on line*, da existência de notícias não só referentes aos eventos jurídicos do TJMS, sistematizamos a análise da seguinte maneira: dividimos as notícias em dois grupos: Notícias do Judiciário e Notícias do Cotidiano. O grupo Notícias do Judiciário apresenta acontecimentos especificamente relacionados aos assuntos jurídicos e da Justiça, recebendo temáticas relacionadas a julgamentos, eventos do judiciário, tecnologia na justiça, utilidade pública, entre outras menos freqüentes (QUADRO 6, APÊNDICE B).

O segundo grupo (Notícias do Cotidiano) abrange informações que veiculam assuntos relacionadas ao cotidiano da instituição e dos servidores e aquelas que retratam temas que vão além de fatos específicos do TJMS. Esse grupo publica temáticas relacionadas à saúde, educação, treinamento, cultura, utilidade pública, concurso/premiação, carreira, gestão, campanha, confraternização, entre outras temáticas relacionadas aos eventos do TJMS (QUADRO 6, APÊNDICE B).

Tendo em vista essa sistematização, analisamos os títulos e imagens (fotos e ilustrações), destacando os temas que mereceram maior ênfase e os atores sociais apresentados nos títulos e mais freqüentes nas notícias. Foram analisadas também as seções da *Intranet* diretamente ligadas ao jornal *on line* como a enquete, culinária, variedades e classificados, procurando conhecer a forma de acesso a esses *links* que viabilizam o processo de interatividade.

5.2.3.3 Procedimentos de análise das entrevistas com servidores do TJMS

Considerando as entrevistas como práticas discursivas, procuramos compreender os sentidos atribuídos pelos servidores à mídia interna do TJMS. Buscamos também, para atender os objetivos propostos, conhecer alguns fatores que facilitam ou dificultam a leitura do jornal impresso e do jornal *on line*.

Nossa análise seguiu os temas incluídos no roteiro da entrevista, que buscou identificar primeiro se os servidores conhecem a mídia interna e se têm o hábito de leitura. Além disso, analisamos a importância atribuída à essa mídia; a contribuição da mídia interna

para promover a interatividade e, finalmente, as formas de participação do servidor na produção de material para a mídia interna.

Ênfase especial foi conferida ao valor atribuído pelos servidores entrevistados às formas de interatividade e inter-relacionamento, itens que contribuíram para a compreensão das estratégias de governamentalidade adotadas na mídia interna do TJMS.

5.2.4 Aspectos éticos

Esta pesquisa observou os aspectos éticos para pesquisa com seres humanos, conforme a Resolução n. 196, de 10 de outubro de 1996, do Conselho Nacional de Saúde (CNS) (BRASIL, 1996), e complementada pela Resolução n. 016, de 20 de dezembro de 2000, do Conselho Federal de Psicologia (CFP) (BRASIL, 2000).

Lembramos que a pesquisa foi desenvolvida a partir de três fontes de informação, sendo duas documentais formadas pelo TJMS em Notícias e pelo jornal interno *on line*, considerados documentos de domínio público. Entretanto, por serem internos à instituição, obtivemos autorização para ter acesso a esses documentos midiáticos. Para isso disponibilizamos à Secretaria de Comunicação do TJMS uma Carta de Apresentação e Pedido de Autorização (APÊNDICE C, ANEXO A) com o teor da pesquisa, procedimentos e sua importância a fim de apresentarmos, de forma clara, os objetivos da nossa pesquisa e obtermos a autorização para o seu desenvolvimento.

A outra fonte consistiu nas entrevistas com servidores públicos do TJMS, de Campo Grande, que foram convidados a participar de maneira espontânea da pesquisa, com a devida assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (APÊNDICE C).

A pesquisa feita no TJMS configurou-se em uma prática na qual foi preservada uma postura ética que pressupõe:

[...] uma visão reflexiva em face do que significa produzir conhecimento, garantir a visibilidade dos procedimentos de coleta e análise de dados e aceitar que a dialogia é intrínseca à relação que se estabelece entre pesquisadores e participantes (SPINK; MENEGON, 2004, p. 91).

Quanto às entrevistas feitas com os servidores do TJMS, no que se refere à relação

entre pesquisadora e participantes, adotamos cuidados éticos essenciais à prática da pesquisa. Como sugerem Spink e Menegon (2004, p. 91), a pesquisa além, de um consentimento livre e esclarecido, deve preservar “[...] a proteção do anonimato e o resguardo de relações de poder abusivas, o que implica em uma relação de confiança entre pesquisadora e participantes”. Por exemplo, se o participante pedir para falar em *off*, ou seja, para desligar o gravador, ele deverá ser respeitado.

O anonimato é outro mecanismo de proteção dos participantes adotado nessa pesquisa, isto é, o cuidado com a não-revelação de informações que possam identificar o participante ou pessoas a ele relacionadas. No caso das pessoas entrevistadas (servidores), garantimos que os registros das entrevistas seriam utilizados apenas na pesquisa e em publicações científicas.

6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa realizada na mídia interna do TJMS, como já relatamos anteriormente, levou em consideração as duas produções midiáticas, uma impressa e outra *on line*, e entrevistas semi-dirigidas com 23 servidores públicos, lotados na sede da instituição no Parque dos Poderes, em Campo Grande, MS.

A seguir apresentamos a discussão dos resultados obtidos com a análise do material da mídia interna e das entrevistas. Começamos com a mídia interna impressa.

6.1 JORNAL IMPRESSO: CONHECENDO O TJMS EM NOTÍCIAS

O TJMS em Notícias, analisado nesta pesquisa, é um jornal impresso publicado, pela primeira vez, em abril de 2002 apresentando inicialmente impressão em preto e branco. Recebeu em 2005 o adicional da cor verde e, em 2007, as edições ganharam impressão colorida e um novo *layout*. O jornal possui formato ofício, tendo periodicidade mensal até o ano de 2003. Passou a ser publicado bimestralmente a partir de 2004. A tiragem inicial foi de 1.400 exemplares, e a partir de 2005 obteve tiragens irregulares variando entre 1.4 mil a 3 mil exemplares.

A distribuição do TJMS em Notícias é dirigida aos magistrados, às comarcas do Estado, aos servidores das secretarias do TJMS, aos profissionais da área do Direito e outros Tribunais de Justiça do país. Esse jornal é considerado uma mídia interna por abranger também os servidores do Tribunal, como potenciais leitores, e por publicar notícias que contenham temáticas internas que estão ligadas ao trabalho desse público, além de ter os servidores como fonte das entrevistas publicadas nesta mídia interna.

O jornal impresso apresenta notícias sobre assuntos institucionais e relativos especificamente à justiça, abre espaço para a participação do leitor a críticas e sugestões. A impressão é feita no Departamento Gráfico Editorial e Imprensa Oficial do TJMS.

A seguir apresentamos algumas imagens do TJMS em Notícias, para dar uma idéia de seu *layout* e apresentação e, na seqüência, discutimos a síntese da análise que realizamos desse jornal impresso (IMAGENS 1-3).



Novo desembargador na justiça sul-mato-grossense



Um juiz com mais de 20 anos na magistratura de MS foi escolhido para ocupar uma cadeira no Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul. Desde o dia

16 de maio, Romero Osme Dias Lopes é o mais novo integrante da mais alta Corte da justiça estadual.

■ Leia mais na página 6

As duas varas do Tribunal do Júri de Campo Grande agora podem processar e julgar os crimes em que houver desclassificação na pronúncia. A novidade foi autorizada por resolução que alterou a competência dessas varas.

■ Saiba mais na página 4

Campo Grande tem mais uma vara de Fazenda Pública e Registros Públicos. A nova vara só foi possível porque o TJMS editou resolução que transformou a Vara de Cartas Precatórias em mais uma de Fazenda. O resultado será um atendimento mais célere para o jurisdicionado.

■ Leia mais na página 10

Os prédios do Judiciário de Mato Grosso do Sul estão entre os mais eficientes em permitir o acesso aos portadores de deficiência.

■ Leia mais na página 11

Os desembargadores do Tribunal de Justiça de MS estão julgando mais que recebendo processos distribuídos. Nos últimos meses, a quantidade de julgados ultrapassou o número de autos distribuídos – o destaque ficou para o mês de maio.

■ Leia a matéria completa na página 12

DESTAQUE



Das 54 comarcas existentes no Judiciário de Mato Grosso do Sul, 22 já adotam Linux, um software livre, e, com a atual tendência de virtualização de processos, a justiça de todo o país poderá optar pela aquisição de softwares proprietários ou livres.

■ Leia mais na página 8

IMAGEM 1 - Capa da edição maio/junho de 2007.

EDITORIAL

Mais um bimestre de trabalho cumprindo a missão de informar as ações do Judiciário de Mato Grosso do Sul. Nesta edição, apresentamos mais um desembargador que passou a compor a mais alta Corte de justiça estadual. Mostramos a união de servidores da Capital para arrecadar agasalhos e ajudar pessoas carentes. Demonstramos a disposição de um juiz de comarca do interior de lançar em âmbito local uma campanha que está sendo executada nacionalmente.

As informações não param. Apresentamos as iniciativas de implantação do Termo Circunstaciado de Ocorrência (TCO) informatizado na relação polícia civil/judiciário. Dentre os temas abordados está a necessidade de se apontar o fator "repercussão geral" de modo preliminar, caso contrário, a análise dos demais quesitos de admissibilidade do recurso extraordinário será prejudicada.

Mudanças significativas na comarca da Capital são apontadas neste número do TJMS em Notícias. As duas varas do Tribunal do Júri de Campo Grande agora podem processar e julgar os crimes em que houver desclassificação na pronúncia, e a novidade somente está sendo possível em razão de uma resolução que altera a competência dessas varas.

Outra alteração: a Vara de Cartas Precatórias foi transformada em mais uma de Fazenda Pública; a passagem de duas para três dessas varas em Campo Grande oferece mais agilidade na prestação jurisdicional. Além disso, nossos prédios estão entre os mais bem equipados para a acessibilidade ao portador de alguma deficiência.

A entrevista do bimestre é com o vice-presidente do Tribunal de Justiça de MS, Des. Ildeu de Souza Campos, e, por fim, mostramos que nossos desembargadores estão cada vez mais eficientes, pois o número de processos julgados ultrapassou o número de autos distribuídos. É isso! Esperamos que tenham uma leitura agradável, com as informações esperadas. Até o próximo número!

E X P E D I E N T E

Parque dos Poderes - Bloco 13
Campo Grande - MS
CEP: 79031-902
Telefone: (67) 3314-1382/3314-1379
www.tj.ms.gov.br

Presidente:
Des. João Carlos Brandes Garcia

Vice-Presidente:
Des. Ildeu de Souza Campos

Corregedor-Geral de Justiça:
Des. Divoncir Schreiner Maran

Diretora-Geral da Secretaria
do Tribunal de Justiça:
Drª. Maria Elena Sell Rizkallah

Tribunal Pleno:

- Des. Gilberto da Silva Castro
- Des. Rêmolo Letteriello
- Des. Rubens Bergonzi Bossay
- Des. Claudiomar Miguel Abss Duarte
- Des. João Carlos Brandes Garcia
- Des. Hamilton Carli
- Des. Oswaldo Rodrigues de Melo
- Des. Elpídio Helvécio Chaves Martins
- Des. Luís Carlos Santini
- Des. Josué de Oliveira
- Des. Carlos Stephanini
- Des. Joenildo de Sousa Chaves
- Des. Atapôa da Costa Feliz
- Des. Hildebrando Coelho Neto
- Des. João Maria Lôs
- Des. Ildeu de Souza Campos
- Des. Divoncir Schreiner Maran
- Des. Paulo Alfêu Puccinelli
- Des. Horácio Vanderlei N. Pithan
- Des. João Batista da Costa Marques
- Des. Tânia Garcia de Freitas Borges
- Des. Paschoal Carmello Leandro
- Des. Marilda Lúcia Fortes
- Des. Julizar Barbosa Trindade
- Des. Romero Osme Dias Lopes

Realização: Secretaria de Comunicação Social - TJ/MS
Diretora e Jornalista Responsável: Marilda Silveira Camargo - DRT 047/MS
Impressão: Departamento Gráfico,
Editorial e Imprensa Oficial do TJ/MS
Tiragem: 1.400 exemplares
Circulação: Nacional
Fotos: Divulgação SCS

F A L E C O N O S C O

As cartas devem ser endereçadas à seção Palavra do Leitor. Publicadas ou não, as cartas não serão devolvidas.

E-mail: scs@tj.ms.gov.br - Secretaria de Comunicação Social do Tribunal de Justiça - tel: (67) 3314-1382, fax: (67) 3326-4180

IMAGEM 2 - Editorial da edição maio/junho de 2007.

CELERIDADE

TJMS tem recorde de feitos distribuídos e julgados

O Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul deve registrar, em 2007, um aumento de aproximadamente 56% de processos distribuídos aos desembargadores e, segundo projeções, 52% a mais de processos julgados em relação a 2006.

Nos últimos meses, a quantidade de processos julgados ultrapassou a quantidade de feitos distribuídos, com destaque para o mês de maio, quando os 112 funcionários da Secretaria Judiciária trabalharam na distribuição de 3.830 processos e foram julgados 3.927, batendo o recorde do judiciário estadual - tanto na distribuição quanto em julgamentos - desafogando processos que estavam pendentes de períodos anteriores.

Em comparação a 1.979, início da atuação do TJMS, os dados demonstram que o crescimento alcançou 2.600% de processos distribuídos e quase 3.900% dos julgados, superando todas as expectativas da época, quando 7 desembargadores formavam o corpo julgador desta casa.

No ano de 2006, foram distribuídos 23.838 processos e julgados 23.877. No período de janeiro a maio, cada um dos 25 desembargadores recebeu, em média, 370 processos e julgou 381, enquanto, em igual período neste ano, cada magistrado já recebeu 620 processos

e julgou 604 feitos. Dados do fim do mês de maio de 2007 registraram já 15.483 processos distribuídos e 15.099 julgados.

Esse aumento de produtividade se deve principalmente às leis que foram regulamentadas para dar celeridade aos procedimentos judiciais. As medidas legislativas que tiveram grande impacto na administração dos serviços foram a que regulamentou o serviço de Plantão e a que estabeleceu meta de produtividade dos desembargadores para o julgamento dos processos.

A primeira fez justiça para com os servidores, estipulando uma contrapartida ao trabalho realizado, garantindo horário e forma na condução do atendimento; a segunda não só incentivou o aumento de processos julgados como qualificou o tempo de tramitação, fazendo com que fossem julgados todos os processos anteriores ao ano de 2001, com prioridade para os anos de 2002 a 2004.

Os detalhes de infra-estrutura do judiciário estadual contribuíram decisivamente para a normalização do fluxo de serviços de alguns setores, tais como: a disponibilização dos armários eletrônicos; o aumento do número de servidores e equipamentos e a mudança dos procedimentos, com alteração da rotina de trabalho. Projetos como a unificação dos SAJs (Sistema de Automação Judiciária) e a informatização de todas as comarcas deverão facilitar ainda mais o andamento dos trâmites processuais em um futuro próximo.



Qualquer sugestão ou crítica pode ser enviada para a Secretaria de Comunicação Social do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul.

*Parque dos Poderes • Bloco 13 - CEP: 79031-902 • Campo Grande - MS
Telefone: (67) 3314-1382 • Fax: (67) 3326-4180
www.tj.ms.gov.br • e-mail: scs@tj.ms.gov.br*

Impresso

IMAGEM 3 - Contracapa da edição maio/junho de 2007.

6.1.1 Síntese da análise do TJMS em Notícias

Como discutimos na metodologia, analisamos os editoriais, a capa e a contracapa de edições publicadas a partir de abril de 2002, data da primeira edição, até a edição maio/junho de 2007, o que resultou na análise de 16 publicações, escolhidas de forma a contemplar diversos períodos: o início, meio e fim do ano.

Em relação aos editoriais, nosso foco de análise, a partir da primeira edição, foram os atores sociais (pessoas entrevistadas e ou citadas) e os temas em destaque. A análise da capa foi feita tendo em vista as manchetes, as chamadas e as imagens (fotos e ilustrações), observando as temáticas com maior visibilidade e os atores sociais presentes. Na contracapa, foram analisados os títulos das notícias e os textos levando, também, em consideração as temáticas destacadas e a presença dos atores sociais nas notícias e nas imagens. Assim sendo, a seguir discutimos os resultados, considerando os temas mais publicados e os atores sociais em destaque (detalhes da sistematização da análise no Quadro 5, Apêndice B).

6.1.1.1 Discutindo os temas mais publicados

As manchetes e chamadas que aparecem na capa do TJMS em Notícias apresentam com maior incidência as notícias com temas institucionais, publicando informações sobre projetos sociais do TJMS, serviços como Juizado do Trânsito, os mutirões de ouvidoria, a Casa da Cidadania, o Projeto Padrinho, a Justiça Itinerante, a Justiça Comunitária, as campanhas de jurado voluntário e a agilidade dos processos virtuais (Justiça Virtual), divulgando as atuações dos magistrados.

A contracapa, além de ser um espaço para o detalhamento das manchetes da capa, apresenta com destaque notícias com as temáticas: *modernidade do TJMS, agilidade no julgamento dos processos e tecnologia no Judiciário*. Os editoriais, além de enfatizarem as principais notícias da edição, apresentam com evidência os eventos que marcaram *projetos do Judiciário, da instituição (TJMS) e os atos dos administradores da gestão vigente*.

Ao analisarmos os temas mais publicados podemos caracterizar o TJMS em Notícias como uma publicação que, embora não circule informações da atualidade, se posiciona como um meio de comunicação que proporciona visibilidade e promoção da imagem institucional.

Esses elementos ganham reforço ao considerarmos o *layout* (estruturação visual como imagens, cores, gráficos e fios) e a linguagem em uso, que leva em conta os aspectos performáticos da linguagem, ou seja, quando, com que intenção e de que modo a linguagem é utilizada (MENEGON, 2006).

Assim sendo, ao analisarmos os títulos, os textos dos editoriais e das notícias da contracapa, enfocando a linguagem em uso, as imagens, os temas e os atores sociais, identificamos que essa mídia interna do TJMS constitui-se em uma estratégia de governamentalidade que, de acordo com a noção proposta por Foucault (2000, p. 291), possui “[...] um conjunto de procedimentos, análises, reflexões, cálculos e táticas que permitem exercer uma forma bastante específica e complexa de poder”. Ou seja, posiciona pessoas a partir dos temas, dos atores sociais e das imagens contemplados nas notícias.

Conforme discutimos na fundamentação teórica, esse ato de governo, ou de gestão, pode referendar relações de poder tanto hierarquizadas como mais fluidas. Isto é, podemos encontrar na mídia interna tanto estratégias de governamentalidade mais centralizadas, como estratégias perpassadas por relações de poder que sejam democráticas, isto é, diluídas, atendendo um número maior de pessoas de forma mais igualitária.

Em nossa análise do TJMS em Notícias, identificamos a ênfase de gestão nas relações de poder que posicionam pessoas de forma hierarquizada valorizando-as em relação ao lugar que ocupam dentro da instituição, conforme discutimos a seguir, na apresentação dos seguintes tópicos: a) visibilidade do TJMS e reforço da imagem institucional; b) a importância do *layout*, da imagem e da linguagem em uso:

a) Visibilidade do TJMS – reforço da imagem institucional:

Ao analisarmos as manchetes e chamadas da capa, os títulos e textos da contracapa e os editoriais, observamos que o TJMS em Notícias destina os principais espaços (capa, editorial, contracapa) às notícias que dão maior visibilidade às ações e serviços da justiça realizados pelo TJMS. Compreendemos que a mídia impressa interna do TJMS não favorece a circulação ágil das informações, devido a sua periodicidade bimestral, porém cumpre sua função de relatar acontecimentos históricos da instituição. As manchetes da capa, a seguir, são exemplos dessa estratégia:

- *Modernidade: A Casa da Microempresa está funcionando na Capital;*

- *Justiça comunitária – agentes entram na luta contra a evasão;*
- *Judiciário e escola formando cidadãos;*
- *TJ julga 99,5% do volume de processos que deram entrada em 2003.*

Assim sendo, em meio aos avanços tecnológicos, a mídia interna impressa ainda sobrevive como um recurso para reforçar a boa imagem de uma instituição (GRACIOSO, 1995; BUENO, 2000), consistindo em uma estratégia de gestão mantida pelas organizações, ou seja, uma forma de governamentalidade.

A título de conhecimento adicional: com o mesmo objetivo, o TJMS possui um Portal Institucional pela *Internet* aberto ao público externo (que nessa dissertação não é foco de pesquisa) onde são apresentadas tanto a instituição, como as notícias sobre os atos diários do Judiciário de Mato Grosso do Sul. Identificamos que muitas das notícias desse portal institucional (com acesso livre) são reapresentadas no TJMS em Notícias e recebem tratamento diferenciado, devido à peculiaridade do meio impresso que permite um *layout* diferenciado. Essa mesma forma de gestão é aplicada ao jornal interno *on line* (que apresentaremos mais adiante).

Essa perspectiva de visibilidade da imagem institucional está presente nos estudos de Gracioso (1995) que mostram a força de uma boa imagem institucional como o reflexo natural de uma gestão orientada para os anseios da sociedade. Entendemos, portanto, que a mídia interna impressa do TJMS detém o sentido de importância por ser um meio de comunicação capaz de criar não só a visibilidade da instituição de forma sistemática, mas de reforçar a imagem do Judiciário com notícias que levam ao público leitor (tanto interno como externo) a imagem de modernidade da justiça, de alta produtividade dos desembargadores e de seriedade administrativa.

Para isso, são apresentadas notícias no jornal impresso que enfocam informações sobre a criação de novos fóruns, a agilidade na condução dos processos e serviços do Judiciário, a Justiça Itinerante, o mutirão da ouvidoria, entre outros. Esse aspecto analisado confirma os estudos de Bueno (2000, p. 50) sobre a mídia interna ser um “[...] insumo estratégico para sensibilizar multiplicadores de opinião ou interagir com a comunidade”.

Para demonstrar essa estratégia de reforço da imagem institucional, reproduzimos

alguns títulos extraídos das notícias localizadas na contracapa e que circulam assuntos com as temáticas apresentadas acima:

- *TJMS implanta produtividade para desembargadores;*
- *TJ mantém distribuição zerada há mais de 620 dias;*
- *Números demonstram que o TJ está seguindo plano de metas;*
- *Justiça sem férias;*
- *Comarcas do interior ganham novos fóruns;*
- *Autoridades prestigiam abertura do Ano Judiciário;*
- *Mutirão da Ouvidoria foi concluído em duas semanas de intensos trabalhos;*
- *Inovação – TJ promove campanha para jurado voluntário.*

Dessa forma, levando-se em consideração a mídia interna como uma ferramenta fundamental para gerar credibilidade e confiança, entendemos que o TJMS em Notícias consiste em uma publicação interna cujo endereçamento ao público interno é estratégico para a organização (MARCHESI, 2005). Lembramos que o público interno do TJMS é constituído por servidores de diversas funções e formações profissionais e que possuem diferentes posturas, valores e maneiras de pensar, construídos dentro e fora do ambiente organizacional. Conforme Torquato (2002) quanto mais conhecem a organização, mais se integram e se adaptam ao estilo administrativo não ficando à margem dos acontecimentos, procedimento que compreendemos como uma estratégia de governamentalidade.

As organizações sejam públicas, sejam privadas, nos anos 2000 têm necessidade de buscar a inovação administrativa, técnica e política para alcançar serviços eficientes à sociedade e serem respeitadas (PIRES; MACÊDO, 2006). Nesse particular, posicionamos as notícias que dão visibilidade ao TJMS e reforçam a boa imagem da instituição como uma tática de gestão que se apóia na difusão de informações que propiciam o conhecimento ao público leitor de uma justiça Estadual moderna e em evolução. Destacamos, a seguir, mais algumas estratégias que aparecem nos títulos com esse enfoque:

- *Processo virtual já é uma realidade no Poder Judiciário;*
- *TJMS investe em tecnologia para melhor servir usuário virtual;*
- *Em MS, juízes podem realizar quebra de sigilo bancário on line.*

Em relação aos editoriais do TJMS em Notícias, identificamos que, além de apresentarem os assuntos da edição, consistem em espaços para esclarecer atos administrativos, revelar as atuações dos desembargadores, prestigiar inaugurações de comarcas e informar sobre a visão administrativa da atual gestão em relação ao TJMS e à própria mídia interna impressa. Como meios estratégicos para reforçar a imagem institucional, verificamos que os editoriais destacam, de forma significativa, o conceito de “modernização da justiça”, como mostra este trecho:

[...] em 2002 foram colocados em prática projetos de modernização e de cidadania que vieram ao encontro das principais necessidades dos jurisdicionados [...].

Em nossa análise, fica claro que a modernização da instituição transparece também em editoriais que falam sobre a eficiência de profissionais de diferentes funções e hierarquias, seja ressaltando a produtividade de desembargadores, seja valorizando o esforço de servidores de diversos setores que, normalmente, têm menor visibilidade nas edições do TJMS em Notícias. Apresentamos essa estratégia de gestão que adota níveis diferentes de sentidos para apresentar os desembargadores (nível hierárquico de maior poder de decisão) e os servidores (nível hierárquico de menor poder de decisão):

Produtividade dos desembargadores:

[...] mostramos que nossos desembargadores estão cada vez mais eficientes, pois o número de processos julgados ultrapassou os números de autos distribuídos;

Valorização dos esforços dos servidores:

[...] para manter esse resultado, os 10 servidores da Seção de Distribuição não mediram esforços, chegando a dobrar a sua jornada de trabalho.

Entendemos que o fato do editorial do TJMS em Notícias destacar o desempenho e trabalho de servidores de diferentes hierarquias mostra a preocupação do TJMS em dar

visibilidade a uma instituição que valoriza os trabalhadores de diversos cargos e nível de poder. Consideramos essa postura, uma estratégia de governo que pode gerar não só uma boa imagem institucional (GRACIOSO, 1995), mas também como discute Parente (2003), demonstra a maneira pela qual uma organização lida com os seus diferentes públicos.

b) Importância do *layout*, da imagem e da linguagem em uso:

Outro aspecto que denota uma visão estratégica de gestão consiste no que Kopplin e Ferraretto (2001), afirmam sobre a importância de uma publicação impressa ser atrativa. Os autores argumentam que além do texto produzido em consonância com o entendimento do público leitor, o jornal impresso deve, ainda, contar com o apoio da linguagem imagética, ou seja, fotografias, ilustrações, gráficos, fios (divisão gráfica para o subtítulo) e cores que contribuem para valorizar a informação e, consequentemente, chamar a atenção para a notícia.

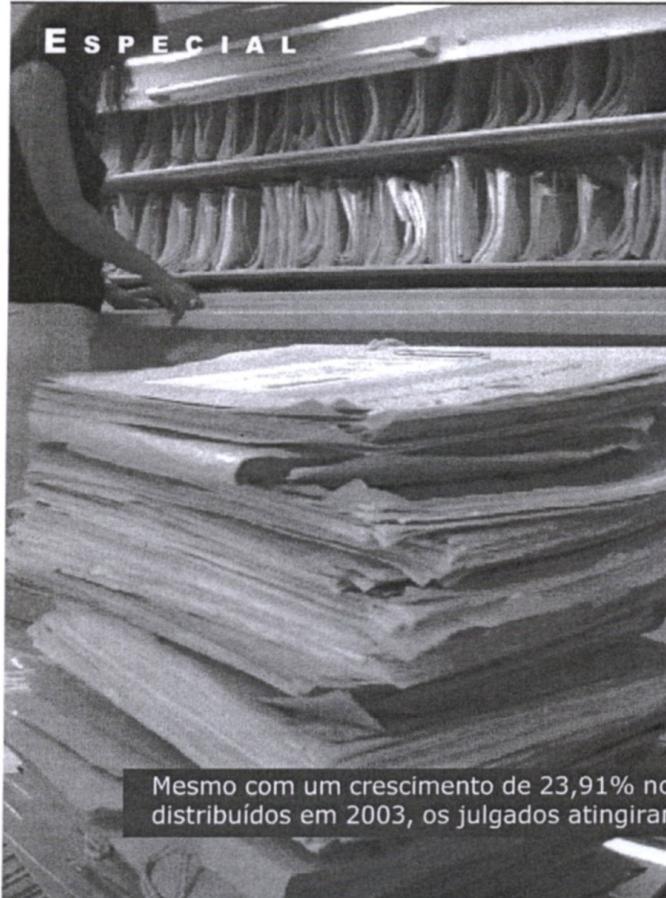
Nossa análise mostrou que os títulos e chamadas destacados na capa e na contracapa do TJMS em Notícias receberam esse tratamento gráfico – principalmente nas edições com impressão colorida – o que favoreceu a atração pela leitura. Ao considerarmos, como propõe Nassar e Figueiredo, R. (2004), que uma mídia bem estruturada, com um *layout* moderno destaca as notícias, podemos entender que no caso da mídia impressa do TJMS esse fato gera, consequentemente, um posicionamento dos leitores em relação a elas, constituindo-se em uma importante estratégia de gestão.

Considerando a imagem como uma linguagem visual e um ato comunicativo (TACCA, 2005; SPINK, M., 2006), compreendemos, com nossa análise, que no TJMS em Notícias, as fotografias - que são recursos de *layout* e linguagem não verbal - destacam notícias de eventos institucionais mostrando a materialidade dos serviços do Judiciário. Assim sendo, identificamos fotos de processos empilhados, computadores e bens patrimoniais como prédios e veículos (carros e ônibus), que, observamos como uma ferramenta de gestão, ou seja, de governamentalidade, que agrupa valor à informação e, ainda, um sentido estético, ou seja, atrativo, como podemos verificar na Imagem 4 a seguir.

TJMS
notícias
INFORMATIVO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL

ANO II • EDIÇÃO 016 • JAN/FEV DE 2004

E S P E C I A L



**TJ julga
99,5%
do volume
de processos
que deram
entrada em
2003**

Mesmo com um crescimento de 23,91% no número de processos distribuídos em 2003, os julgados atingiram 99,5% do volume total

PÁGINAS 6 E 7

SAJ: A primeira impressão... não é a que fica Páginas 10 e 11

Coluna • Tolerância Zero • Páginas 8 e 9

IMAGEM 4 - Pilhas de processos mostrando a materialidade dos serviços do Judiciário.

Quanto à importância da linguagem em uso, nos apoando em Spink e Medrado (2004) e em Bakhtin (1994 apud SPINK; MEDRADO, 2004), ressaltamos o uso de repertórios lingüísticos que expressam linguagens típicas do Judiciário e que são utilizadas como estratégias de gestão para chamar a atenção de notícias de eventos da justiça. Avançando na compreensão dessa estratégia de governamentalidade nos reportamos a Rose (2001 apud BERNARDES; MENEGON, 2007), para compreendemos que a linguagem em uso consiste em uma arma poderosa não apenas para tornar os atos de governo descritíveis, mas para possibilitar a existência deles, ou seja, a visibilidade dessas ações de gestão.

Dessa forma, a circulação de repertórios lingüísticos varia conforme as especificidades do texto (BERNARDES; MENEGON, 2007). O termo *celeridade*, por exemplo, presente em grande parte dos textos analisados é muito utilizado, no TJMS em Notícias, para explicar a agilidade no julgamento dos processos, o que permite a visibilidade de uma justiça considerada moderna e ágil. Identificamos, ainda, que os textos dos editoriais, além de trazer a linguagem social do Direito, utilizam repertórios repletos de adjetivo que prestigiam o Judiciário do Estado como: *excelência, cada vez melhor, competente, trabalho e transparéncia*, estratégia de gestão que mostramos e grifamos a seguir:

[...] trata de um Judiciário que impulsiona magistrados e servidores a persistirem na busca da excelência;

A justiça estadual submete-se a cada dois anos a diferentes formas de administrar, umas com ênfase no social e outras na tecnologia, mas todos com o mesmo objetivo de tornar a Justiça cada vez melhor;

[...] competente, ela [a juíza] fala de como é trabalhar com processo sem papel;

Justiça com Trabalho e Transparéncia simboliza entre outras atribuições o bem-estar, a paz, o ideal, a segurança, o equilíbrio, a esperança e a serenidade.

Considerando os estudos de Rose (2001 apud BERNARDES; MENEGON, 2007) que dizem que a linguagem não apenas torna os atos de governo descritíveis, mas é ela que possibilita sua existência, reiteramos, assim, que a linguagem constitui um procedimento de governamentalidade na medida em que essas notícias, como práticas discursivas, posicionam os próprios leitores, tanto o público interno, como a comunidade em geral em relação à boa imagem da instituição. Essas notícias podem ou não ser discutidas pelos leitores, porém são endereçadas a eles e os posicionam.

Ainda, com relação à linguagem em uso, em nossa análise, observamos que os repertórios nos textos dos editoriais são alterados ao longo das gestões – em determinadas edições tornam-se mais densos de adjetivos e cheios de linguagens sociais do Direito (BAKHTIN, 1994 apud SPINK; MEDRADO, 2004) o que dificultam a compreensão dos leigos na área, produzindo diversos sentidos e posicionamentos dos leitores. Em outros momentos, é menos rebuscada, estando, portanto, diretamente ligada ao perfil administrativo da gestão vigente.

Como exemplo de linguagem com repertórios repletos de adjetivos e de linguagem social do Direito, citamos e grifamos os trechos a seguir:

Linguagem com adjetivos:

*[...] No biênio 2007/2008 responderá pela presidência do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul, o Des. João Carlos Brandes Garcia, auxiliado pelo Des. Ildeu de Souza Campos, na vice-presidência e pelo Des. Divoncir Schereiner Maran, na Corregedoria [...] o trio de **experientes** julgadores quer imprimir a marca da **humildade**, sem esquecer a **determinação**.*

Linguagem com repertórios típicos do Direito:

*[...] Isso significa que o novo procedimento deverá minimizar o **lapso temporal da prestação da tutela jurisdicional** por meio da redistribuição dos processos mais antigos [...] (linguagem social do Direito).*

Identificamos, ainda, a presença de uma linguagem mais informal marcada por repertórios livres de termos típicos do Direito, como mostramos e grifamos nestes trechos de editoriais:

*[...] **o leitor para nós é tudo** [...] temos páginas mais arejadas e com aproveitamento melhor dos espaços, editorias repensadas e matérias cada vez mais humanizadas.*

*[...] Temos consciência de que percursos percorridos não são desprovidos de entraves. O próprio Drummond de Andrade quando nos disse que havia pedras no meio do caminho, tentava nos preparar para as adversidades. **Grande manipulador de letras e grande sábio esse Drummond.***

Entendemos também, com nossa análise, que o avanço tecnológico do TJMS em Notícias está relacionado ao perfil de cada gestão do TJMS. O próprio editorial é espaço para caracterizar essa estratégia administrativa. Nesse aspecto, a importância do jornal impresso é

materializada a partir da sua evolução gráfica, isto é: inicialmente, as edições eram impressas em preto e branco, passando mais tarde a ter duas cores e, a partir de janeiro de 2007, recebeu novo *layout* e impressão colorida.

Na edição de janeiro/fevereiro 2007, por exemplo, o editorial esclarece as mudanças no jornal, como mostra o seguinte trecho:

[...] o jornal recebeu um aspecto mais condizente com os mais contemporâneos meios institucionais de comunicação.

Nesta edição, o editorial apresenta, ainda, a preocupação com o formato e o conteúdo das notícias institucionais, como mostra os trechos abaixo:

[...] produziremos matérias que valham a pena ser lidas, mostraremos o que o Judiciário de MS tem de melhor, é o nosso dever, nossa missão, nosso maior prazer.

[...] Com essa nova realidade reafirmamos nosso compromisso de manter vinculada a informação correta com meios de divulgação eficientes, contemporâneos.

Analisamos, entretanto, com o apoio dos relatos de Alvarenga (2005), que na era da Tecnologia da Informação e da Comunicação, o jornal impresso de uma organização, mais do que uma extensão da imagem que a empresa tenta construir deve ter informações que precisam interessar diretamente o público interno, que, segundo a autora, é um leitor tão exigente quanto qualquer outro. Identificamos, entretanto, que as notícias apresentadas proporcionam um sentido de valor maior para os assuntos do Judiciário.

Em resumo, a análise dos temas mais publicados na capa, contracapa e dos textos dos editoriais mostrou que o TJMS em Notícias funciona como uma estratégia de gestão que dá visibilidade à instituição, valorizando aspectos como a modernidade da justiça e a sua agilidade, destacando os acontecimentos do Judiciário.

Um outro aspecto que nos leva à compreensão do sentido de valor da mídia interna impressa consiste no destaque de determinados atores sociais nos títulos, chamadas e notícias, conforme analisamos no próximo tópico.

6.1.1.2 Discutindo os atores sociais em destaque nas notícias

Ao analisarmos o TJMS em Notícias, observamos também o destaque dado aos diferentes atores sociais apresentados nos títulos e nos textos das notícias, a partir de dois pontos que consideramos relevantes para entendermos as relações de poder utilizadas na mídia interna e que, caracterizam estratégias de governamentalidade: a) Posições hierárquicas e espaço público de fala; b) Entrelaçando linguagem imagética e produção de sentidos:

a) Posições hierárquicas e espaço público da fala:

Na análise das notícias do jornal impresso do TJMS, observamos que o maior destaque é atribuído às pessoas que possuem maior poder no Judiciário. Considerando os argumentos de Marchesi (2005) que entende a comunicação interna como um meio estratégico para gerar credibilidade e confiança junto a um determinado público, em particular o público interno, compreendemos o espaço destacado no TJMS em Notícias aos magistrados como uma estratégia de governamentalidade para a consolidação da imagem do Judiciário, dando visibilidade aos seus representantes.

Assim sendo, recebem espaço mais expressivo de fala, as autoridades do TJMS, como o presidente do TJMS, juízes, desembargadores apresentados em títulos da capa e nos textos das notícias da contracapa. Para compreensão dessa estratégia de gestão, transcrevemos este trecho de uma notícia que veicula informações sobre a campanha do “Jurado Voluntário” e que contempla a fala de um juiz:

[...] Segundo o juiz coordenador dos trabalhos, Dr. Alexandre Antunes da Silva, há número suficiente de juízes, promotores públicos e defensores públicos, mas a responsabilidade dos julgamentos é da sociedade [...].

Nas publicações pesquisadas, normalmente, os servidores que ocupam funções técnico-administrativas no TJMS são identificados de maneira coletiva, como um grupo, o que denota uma estratégia de gestão que privilegia posições hierarquizadas. Nos textos da contracapa identificamos, por exemplo, os servidores técnico-administrativos que são apresentados em uma notícia institucional que veicula informações sobre os trabalhos administrativos, como autores sociais que dão apoio às ações da justiça, como mostram estes trechos:

Os agentes comunitários da Justiça Comunitária fizeram no dia 23 de fevereiro, a terceira edição da Ação Comunitária [...].

[...] Para manter esse resultado, os dez servidores da Seção de Distribuição não mediram esforços, chegando a dobrar a sua jornada de trabalho.

Justiça Comunitária: agentes entram na luta contra a evasão escolar.

b) Entrelaçando linguagem imagética e produção de sentidos:

A mídia interna em tempos da Tecnologia da Informação e da Comunicação ocupa papel de destaque no processo de co-produção de sentidos, pois como produto e co-produtora dá visibilidade a seus produtos. Dessa forma, destacamos no TJMS em Notícias, em especial na capa das edições, a importância das imagens que tornam visíveis e valorizam as ações da justiça e de seus representantes.

As imagens (fotografias e infogravuras), como já apresentamos, são elementos poderosos nos processos de produção de sentidos, sendo espaços de fala não verbal. Em nossa análise das notícias do TJMS em Notícias, identificamos que as fotos propiciam maior visibilidade aos desembargadores, juízes e autoridades do Estado que são identificados, normalmente, em primeiro plano. O sentido aí produzido é de uma relação de posição hierarquizada.

Assim, consideramos, com o apoio dos estudos de Souza (1998) que os sentidos atribuídos pelos leitores às imagens pressupõem, também, a relação entre a cultura, o conteúdo histórico e a formação social deles. Isto porque, conforme a autora, há imagens que não estão visíveis, porém estão sugeridas e outras implícitas a partir de um jogo de imagens previamente oferecidas. Nesse caso, a produção de sentidos surge da subjetividade e da ressignificação do conteúdo da imagem pelo observador.

As relações mais hierarquizadas ficam ainda mais evidentes em nossa análise quando observamos nas notícias que os servidores técnico-administrativos não recebem identificação individual, embora estejam presentes nas imagens veiculadas nas notícias institucionais de forma coletiva. Mesmo que façam parte da notícia, esses servidores aparecem sem destaque, ou seja: em planos mais abertos (de lado, de costas e em meio a um grupo) contextualizando a informação. Eles estão presentes em notícias institucionais que, geralmente, difundem temáticas sobre agilidade na distribuição dos processos (distribuição zerada), cursos e encontros profissionais, como no caso da foto abaixo (capa da publicação), como co-produtor

de sentidos, o TJMS em Notícias, destaca o evento promovido pelo TJMS para os servidores técnico-administrativos (escreventes) (IMAGEM 5).

TJMS em **notícias**

• CAMPOM GRANDE - MS • JULHO/AGOSTO DE 2006

TJMS
em **notícias**

INFORMATIVO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL

ANO IV • EDIÇÃO 038 • JULHO/AGOSTO DE 2006

Tribunal de Justiça promove I Encontro de Escreventes



Leia mais na pág. 10

Tribunal do Júri da Capital terá jurados voluntários em 2007

• *Leia mais na pág. 04*

Lei que extingue regime celetista no Judiciário começa a vigorar

• *Leia mais na pág. 05*

entrevista | Drº. Eliane de Freitas Lima Vicente

IMAGEM 5 - Destaque de evento promovido pelo TJMS para os servidores técnico-administrativos (escreventes).

Se nos reportamos a Tacca (2005) lembramos a possibilidade de existir, por parte do leitor, uma multiplicidade de leituras da imagem e maneiras diferentes de observação e de sentidos.

Em resumo, o TJMS em Notícias, pode ser considerado um meio de comunicação interna que propicia espaço para as notícias de cunho institucional. Entendemos que a atualidade das informações não configura uma característica da mídia interna impressa e sim da mídia interna *on line* (como veremos mais adiante). Porém, essa mídia interna cumpre o papel de contar a história da instituição e as ações de magistrados e juízes como um reforço de visibilidade dos atores sociais de maior posição hierárquica perante o público interno e a sociedade em geral. Essa estratégia de gestão gera o posicionamento dos leitores em relação ao TJMS, possibilitando diversos sentidos.

A seguir, apresentamos a análise da mídia interna *on line* do Portal *Intranet* do TJMS, considerado outro meio de comunicação interna do TJMS e que possui estratégias de governamentalidade peculiares a um veículo voltado, especificamente, para o servidor do TJMS.

6.2 PORTAL INTRANET DO TJMS: O FOCO NO JORNAL *ON LINE*

A análise feita do jornal interno *on line* do Portal *Intranet* do TJMS apontou que esse meio de comunicação interna tem a característica de ser um espaço destinado, exclusivamente, aos servidores do TJMS, o que nos mostrou a necessidade de realizar uma análise mais detalhada.

A partir do material coletado, identificamos que o Portal *Intranet* do TJMS, onde está inserido o jornal interno *on line*, criado em 29 de outubro de 2004, é considerado pelo TJMS como um momento marcante na comunicação entre os servidores de todas as comarcas do Poder Judiciário de Mato Grosso do Sul. A *Intranet*, que se configura como uma mídia interna do Tribunal, foi desenvolvida pela Secretaria de Informática, por meio do Departamento de Desenvolvimento de Sistemas e *Internet* do TJMS.

O Portal *Intranet* é considerado pelo TJMS como uma *Internet Corporativa* que fornece acesso rápido aos dados institucionais. Busca-se também, com esse meio de comunicação, a aproximação entre os servidores, a diminuição do uso de papéis e da

comunicação por telefone. De acordo com a Secretaria de Informática do TJMS, estima-se que a *Intranet* atinja 90% dos servidores da instituição, na sede em Campo Grande.

Além da página de notícias, o portal possui *links* para biblioteca virtual e consultas internas referentes aos processos judiciais e dispõe das seções: dicas da semana; aniversariantes do dia; variedades; Diário da Justiça; fala conosco; classificados; enquete e *Net Clipping*.

A seção Dicas da Semana apresenta receitas culinárias que são modificadas periodicamente. A seção Aniversariantes do Dia é atualizada diariamente e, além do nome dos aniversariantes, dá acesso a um *link* para que seja encaminhado um cartão virtual. Variedades é, basicamente, um espaço utilizado para dicas e comentários de filmes em cartaz nos cinemas de Campo Grande e eventos diversos no Estado. O item Fala Conosco disponibiliza um *e-mail* para sugestões críticas e comentários dos leitores e o *link* Diário da Justiça dá acesso a documentos da justiça e notícias atualizadas do Judiciário no Brasil.

Já o item Classificados é uma seção destinada à troca, venda e permuta de bens móveis e imóveis. O *link* Enquete apresentado, de forma esporádica, promove a discussão de assuntos considerados relevantes, buscando conhecer a opinião dos servidores com o voto espontâneo. Já foram abordados assuntos com temas relacionados à promoção da saúde, educação, atualidade, polêmicas da área da justiça, bem-estar, por exemplo. O *Net Clipping* inclui recortes de notícias (*escaneadas*) com temas afins ao TJMS retiradas de jornais e sites jornalísticos nacionais e locais.

O Portal possui uma área restrita em que o servidor pode acessar seus dados pessoais, contabilizar banco de horas, verificar a folha de pagamento e imprimir o holerite. Os *links* de acesso restrito viabilizam o conhecimento da vida funcional do servidor. A *Intranet* pode ser utilizada no ambiente de trabalho, sendo também possível de ser acessada em um computador pessoal, permitindo a “navegação” com a apresentação de *login* e senha.

Na comemoração do primeiro ano do Portal foi apresentada a notícia informando a marca de mais de 1,7 milhão de acessos. A notícia está publicada no jornal *on line* do dia 31 de outubro de 2005. O texto mostra que, nesse período, foram realizados 1.773.664 acessos ao portal e que foram colocadas “no ar”, ao longo dos meses de outubro de 2004 a outubro de 2005, 1.828 notícias, uma média de seis notícias diárias e um total de 910 anúncios na seção Classificados.

Em outubro de 2006 não há registro de notícias sobre o segundo aniversário do Portal. Para a obtenção de dados sobre os acessos recorremos aos registros da Secretaria de Informática do TJMS. A contabilidade de notícias é feita pelo número de acessos à página do jornal *on line*, não havendo dados de acesso específico a uma determinada notícia. Dessa forma, em relação ao Portal *Intranet* do TJMS, o controle de acesso é feito por área ou seção. Atualmente, a área mais acessada corresponde à busca de processos jurídicos, contando com aproximadamente 90% dos acessos ao site, seguida - nesta ordem crescente de acessos – das seções de notícias (jornal interno *on line*), concursos e Diário da Justiça (IMAGEM 6).

notícias intranet



Intranet comemora um ano e os acessos superam 1,7 milhão

31/10/2005 - 17:33



No último dia 29 de outubro a intranet completou um ano. A inauguração do portal foi um marco na comunicação entre os servidores de todas as comarcas do Poder Judiciário. Com esse aniversário comemoraram-se também os 1.773.664 de acessos, durante esse período. Com exceção de raras comarcas que ainda não estão informatizadas, todos os servidores puderam ter acesso à intranet por meio de qualquer computador, até mesmo de um computador pessoal em casa.

Após ter sido disponibilizado o portal já foram colocadas no ar 1.828 notícias, uma média de seis matérias diárias. Já foram feitos 910 anúncios no link de classificados e disponibilizados 8.218 net clipping.

Na avaliação do assistente de processamento de dados, Daniel Pires Martins, a idéia inicial da intranet que era aproximar os servidores superou as expectativas. "Os classificados surgiram como uma atração e hoje inúmeros servidores ligam no Departamento para pedir a autorização de navegar na área restrita", lembra Daniel que participou da criação do portal. Oferecendo esses serviços para os usuários, eles começaram também a se interessar pelo conteúdo das notícias e acessar mais o portal. Daniel acessa diariamente o banco de horas, os classificados e lê as notícias.

O portal dá acesso às dicas da semana, aos aniversariantes do dia, ao link variedades, ao Diário da Justiça, às notícias diárias disponibilizadas pela equipe de jornalistas da comunicação social e a uma outra gama de serviços.

Na área restrita, o servidor pode acessar o seu próprio banco de dados, contabilizar o banco de horas e acessar a folha de pagamento. Enfim, o servidor teve um fácil acesso a todas as informações correspondentes à sua vida funcional.

O portal atende ao público interno que teve acesso a um serviço de comunicação exclusivo e inédito que oportunizou além de notícias, dicas e informações do Judiciário.

Todo o sistema da nova Intranet foi desenvolvido pela Secretaria de Informática, por meio do Departamento de Desenvolvimento de Sistemas e Internet do TJMS, e a Secretaria de Comunicação Social do TJMS coordena as informações disponíveis na página inicial.

A Intranet é utilizada como uma internet corporativa, conectando os 2.651 servidores do Poder Judiciário. A Intranet fornece acesso rápido e fácil aos dados corporativos, eliminando a necessidade de papéis e a comunicação por telefone ou modo eletrônico (e-mail).

Autoria do texto:

IMAGEM 6 - Página do jornal interno on line do Portal Intranet do TJMS que veicula informação sobre a comemoração do primeiro ano de Intranet e do jornal virtual.

6.2.1 Apresentando o jornal interno *on line* do TJMS

O jornal *on line* foi publicado no mesmo dia da implantação do Portal *Intranet*. Esse jornal virtual, pela própria característica do meio, é abastecido de notícias ao longo do dia, de segunda a sexta-feira. Os assuntos apresentados referem-se às atividades do Judiciário, institucionais e do cotidiano, viabilizando a participação do servidor com sugestões, críticas e informações. O acesso, como já foi dito, é restrito e feito pelo Portal, por meio de *login* e senha do servidor (IMAGEM 7).



IMAGEM 7 - Portal *Intranet* do TJMS – *links*, seções e notícias.

A página ou seção de notícias, coordenada pela Secretaria de Comunicação Social do TJMS, disponibiliza notícias produzidas pelos jornalistas e, está aberta a artigos e informações apresentados pelos servidores. Essa seção (que chamamos de jornal interno *on line*) apresenta notícias referentes aos trabalhos desenvolvidos pelo TJMS, dados diretamente relacionados à justiça como: julgamentos, eventos do Judiciário, artigos de desembargadores e servidores. Também publica notícias voltadas às áreas de saúde, cultura, bem-estar, lazer, entretenimento, culinária, utilidade pública, carreira, cursos, treinamentos e curiosidades gerais relacionadas aos assuntos locais e nacionais. Ao longo dos anos, o Portal *Intranet* recebeu *layout* diferente e novos formatos visando facilitar a navegação.

Consideramos, com a nossa análise, que o Portal caracteriza-se como um meio de comunicação interna que permite a agilidade das informações, a interatividade e a valorização das ações administrativas do TJMS, atendendo os servidores com informações jurídicas, do trabalho e que transcendem ao âmbito institucional.

Na seqüência, apresentamos a síntese da análise do jornal *on line*, que foi o foco de nosso estudo dentro do Portal *Intranet* do TJMS.

6.2.2 Síntese da análise do jornal interno *on line*

Conforme relatamos na metodologia, analisamos a primeira edição do jornal (29 de outubro de 2004), a edição que marcou o primeiro semestre (28 de abril de 2005), a edição do aniversário de um ano (31 de outubro de 2005) e as publicações realizadas no período de julho de 2006 a junho de 2007, optando por uma semana a cada mês, escolhendo semanas diferentes.

Dessa forma, analisamos 58 edições, mais três edições especiais comemorativas, totalizando 61 publicações, conforme especificamos no Quadro 2, apresentado na metodologia. A seguir apresentamos a síntese da análise do jornal *on line*, a partir dos dois grupos de notícias que resultaram do processo de análise, que classificamos como Notícias do Judiciário e Notícias do Cotidiano (a sistematização detalhada encontra-se no Quadro 6, Apêndice B).

O grupo das Notícias do Judiciário apresenta notícias de acontecimentos especificamente relacionados aos assuntos jurídicos. Classificamos as notícias desse grupo

nas seguintes categorias temáticas: julgamentos, eventos do Judiciário, tecnologia na justiça, cidadania, utilidade pública da justiça, entre outros temas menos freqüentes, que se referem às leis, curiosidades no âmbito da justiça e reforma do Judiciário.

O segundo grupo, Notícias do Cotidiano, inclui informações relacionadas ao cotidiano da instituição e dos servidores, além de assuntos que vão além de fatos específicos do trabalho. Esse grupo possui temáticas sobre saúde, educação, treinamento dos servidores, cultura, utilidade pública, concurso/premiação, carreira, gestão interna, campanhas internas, confraternização, entre outras relacionadas aos eventos variados.

A partir de nossa análise, consideramos que a agilidade das informações, a interatividade e a valorização das ações administrativas, elementos característicos do jornal interno *on line* do TJMS, são elementos constitutivos dos dois grupos de notícias analisados: do Judiciário e do Cotidiano. Porém, identificamos que cada grupo sustenta diferentes estratégias de governamentalidade (como veremos mais adiante).

Dos 329 títulos pesquisados nos dois grupos de Notícias (Judiciário e Cotidiano), do jornal *on line* 57%, ou seja, 188 são referentes a temas específicos do Judiciário, enquanto 141 (43%) constituem notícias incluídas no grupo Notícias do Cotidiano.

6.2.2.1 Notícias do Judiciário: temas mais publicados e atores em destaque

Nesse grupo, as 188 notícias analisadas se referem, especificamente, ao Judiciário sendo endereçadas, principalmente, aos magistrados e servidores que trabalham em funções de suporte aos juízes e desembargadores. Entretanto, nossa análise mostrou que esse grupo de notícias, também, pode atrair os demais servidores (cargos de chefia e técnico-administrativos) do TJMS para a leitura, por publicar informações relacionadas à atuação da justiça no Estado e no País, que fazem parte do cotidiano deles.

No Quadro 3, apresentamos o modelo da análise que realizamos com esse conjunto de notícias.

QUADRO 3 - Exemplo da análise do grupo Notícias do Judiciário – 3 a 7 julho de 2006

Data	Títulos	Temática	Atores sociais
3/7/2006
4/7/2006	<p><i>Juiz do TJMS lança livro sobre novas leis do processo civil [foto]</i></p> <p><i>Oficial de justiça cumpre o dever relatando certidões em forma de versos</i></p> <p><i>Eleições movimentam pedidos de certidões criminais nos cartórios</i></p>	<p>Evento do judiciário/lei</p> <p>Relato de certidões</p> <p>Pedido de certidões criminais</p>	<p>Juiz</p> <p>Oficial de Justiça</p> <p>Servidores de cartório</p>
5/7/2006	<p><i>Valor do bem furtado não é determinante para aplicação de princípio da insignificância</i></p> <p><i>Distribuição de processos no STF será automática</i></p> <p><i>Prazo para participar de sorteio na Associação dos Magistrados Brasileiros termina em dois dias</i></p> <p><i>Operadores da Justiça Virtual divulgam carta em Brasília</i></p>	<p>Lei</p> <p>Processos/tecnologia</p> <p>Evento do Judiciário</p> <p>Evento do Judiciário</p>	<p>...</p> <p>Supremo Tribunal Federal</p> <p>Associação dos Magistrados Brasileiros</p> <p>Operadores da justiça virtual</p>
6/7/2006	<p><i>Dourados completa um ano de distribuição zerada [foto do prédio]</i></p> <p><i>Busato oficia OAB/MS sobre prorrogação de cartões de advogados</i></p> <p><i>Juiz do TJMS lança livro sobre novas leis do processo civil [foto capa do livro]</i></p>	<p>Processos</p> <p>Justiça</p> <p>Evento do Judiciário</p>	<p>...</p> <p>Busato</p> <p>Juiz</p>
7/7/2006	<i>Lei que extingue regime celitista começa a vigorar [foto]</i>	Lei/Reforma Previdenciária	...

Na seqüência, discutimos os resultados considerando os temas mais publicados e os atores sociais em destaque nas notícias analisadas:

a) Discutindo os temas mais publicados:

Com a análise dos temas mais publicados, observamos que o grupo Notícias do Judiciário e o jornal impresso TJMS em Notícias possuem formas semelhantes de gestão, privilegiando e reforçando a visibilidade do TJMS e as posições mais hierarquizadas. Essa constatação surgiu com a identificação da circulação dos mesmos tipos de notícias nas duas publicações da mídia interna do TJMS, ou seja, de temáticas que divulgam os atos do Judiciário e que enfatizam informações institucionais do TJMS associadas à justiça.

Entretanto, entendemos que a diferença de estratégia de governo do grupo Notícias do Judiciário está na atualidade das informações.

a.1) Visibilidade do TJMS – reforço da imagem institucional:

Conforme mostramos na fundamentação teórica, a atualidade da informação é um atributo da mídia virtual que, como afirma Santos (2003), permite a confirmação, retificação e acréscimo de informações, com cobertura dos acontecimentos em tempo real, ou o mais próximo disso. Nesse caso, entendemos que o grupo de Notícias do Judiciário do jornal interno *on line* rompe com o fator espaço-tempo do jornal interno impresso que limita a abrangência e a atualidade das informações da justiça. Esse aspecto está presente nas notícias abaixo (grifo nosso):

- *Lei que extingue regime celitista **começa a vigorar**;*
- *Prazo para participar de sorteio da Associação dos Magistrados Brasileiros **termina em dois dias**;*
- *Novos juízes substitutos serão empossados **na quarta-feira, dia 16**.*

Ao contrário do TJMS em Notícias, que consideramos um espaço para o registro de fatos históricos do TJMS e da justiça, no grupo Notícias do Judiciário, as informações sobre os eventos dão visibilidade em tempo quase real, deixando aberta a possibilidade de discussão de resultados de julgamentos, de audiências e de notícias recentes dos serviços do Judiciário (Justiça Itinerante, Justiça Comunitária, Projeto Padrinho e Projeto Adotar, entre outros). Entendemos essas notícias como elementos ativos nas práticas discursivas dos servidores, sendo elogiadas, criticadas, podendo também orientar trabalhos posteriores (SPINK; MEDRADO, 2004), produzindo, dessa forma, vários sentidos.

Identificamos esse aspecto, também, em notícias (atuais) que incitam discussões sobre criação de varas especiais, posse de juízes, inscrições para seminários e polêmicas e curiosidades da Justiça:

- *Presidentes de Tribunais de Justiça do país divulgam nota sobre prisão de desembargador do TJ de Rondônia;*

- *Governo quer incentivar criação de varas de violência contra mulher;*
- *Curiosidade: chega ao Supremo o caso da mulher que atropelou o cachorro que já estava morto;*
- *Napoleão Nunes Filho tomou posse nesta quarta no cargo de ministro do STJ;*
- *Oficial de Justiça cumpre o dever relatando certidões em forma de versos.*

É nesse contexto de atualidade, e consequentemente, de agilidade da informação que nos apoiamos em Nassar e Figueiredo R. (2004) e Martinez e Paraguay (2003), para compreender a importância das notícias produzidas em tempo quase real, mas que circulam os conteúdos históricos do tempo vivido (SPINK; MEDRADO, 2004), ou seja, do momento das práticas discursivas dos servidores. Entendemos que, nos tempos atuais, a transmissão ágil de informações entre os diversos níveis hierárquicos de uma organização permite que as notícias cheguem completas e rapidamente às pessoas que delas necessitam.

a.2) Importância do *layout*, da imagem e da linguagem em uso:

Identificamos, ainda, outro aspecto nesse grupo, que se assemelha ao jornal impresso TJMS em Notícias: a inclusão de notícias com repertórios típicos da linguagem social do Direito, que se destacam em relação àquelas com linguagem menos técnica. Observamos essa característica como uma estratégia de gestão centralizada e que limita o acesso à informação aos servidores que não dominam as linguagens do Direito, como mostramos e grifamos nos títulos a seguir:

- *Presidente da Comissão de Jurisprudência do STF comenta súmula vinculante;*
- *Decisão legal afeta impedimento legal de regime prisional para crimes hediondos;*
- *Repercussão Geral deve ser alegada em preliminar de recurso;*
- *Valor do bem furtado não é determinante para aplicação do princípio da insignificância;*
- *Caso Motel: juiz determina degravação e expede precatórias para o Sul.*

Dessa forma, o acesso a essas notícias fica restrito às pessoas que têm o repertório dos jargões do Direito e ocupam posições de saber. Embora alguns termos técnicos sejam explicados nos textos, mesmo assim, como também identificamos no TJMS em Notícias, essa estratégia de gestão do grupo Notícias do Judiciário da mídia interna *on line* produz um tipo de comunicação que posiciona quem tem repertórios para compreendê-las e quem não tem (TORQUATO, 1986).

Se considerarmos, ainda, os aspectos performáticos da linguagem e suas condições de produção (MENEGON, 2006), ou seja, quando, com que intenção e de que modo é utilizada, observamos que os temas mais destacados no grupo Notícias do Judiciário do jornal *on line* recebem, ainda, o reforço da linguagem imagética.

Como no TJMS em Notícias, nesse grupo as fotografias e ilustrações, também, valorizam os atos do Judiciário. Como exemplo, destacamos o título *Juizados Especiais em MS realizam mais de 28 mil conciliações em 2006* da notícia na Imagem 8.

notícias intranet



Juizados Especiais de MS realizaram mais de 28 mil conciliações em 2005

18/09/2006 - 08:59



Dados da estatística da Corregedoria-Geral de Justiça do TJMS, nos Juizados Especiais Cíveis e Criminais do Estado, em todo o ano passado, foram sentenciados 55.371 processos, embora iniciados 44.902, no mesmo período. Aliados a esses números, o Conselho Superior da Magistratura divulgou uma informação demonstrando que em todo o ano de 2005 foram realizadas nos Juizados Especiais de Mato Grosso do Sul, 28.338 conciliações. Aí constam números tanto nos Juizados Cíveis e Criminais.

Dados nacionais, que fazem parte do estudo sobre os Juizados Especiais envolvendo nove Estados do país, desenvolvido pelo Centro Brasileiro de Estudos e Pesquisas Judiciais demonstrou que apenas 34% das audiências de conciliação nos Juizados Especiais Cíveis terminam em acordo entre as partes.

De acordo com o escrivão do 1º Juizado Cível Central, Antônio Carlos Albergueti Garcia, que há 10 anos trabalha no local, o usuário dos Juizados Cíveis é em quase sua totalidade pessoas físicas e em 50% dos casos, os reclamados são pessoas jurídicas.

As principais ações são com relação à cobrança e execução de título extrajudicial (cheque nota promissória, contratos). Vale ressaltar que nos Juizados, em causas até 20 salários mínimos, não há necessidade de advogado.

O Juizado Especial Cível tem competência para conciliação, processo e julgamento das causas cíveis de menor complexidade, cujo valor não exceda a 40 vezes o salário mínimo, como ação de despejo para uso próprio, possessórias sobre bens imóveis, títulos executivos extrajudiciais (promissórias, cheques, contratos) e cobranças e resarcimento de danos.

Outros juizados cíveis específicos:

Consumidor - No Juizado são sentenciados entre 350 e 500 processos por mês envolvendo relação de consumo de até 20 salários mínimos. Tem que ser pessoa física reclamando contra pessoa jurídica.

Trânsito - O atendimento é gratuito e encontra-se disponível todos os dias da semana, inclusive sábados, domingos e feriados, das 7h às 22h, para todos os casos de acidente sem vítima, pelo telefone 0800-6471333 ou pelo 159. O Juizado do Trânsito tem competência para processar e julgar as ações relativas aos acidentes de trânsito ocorridos dentro da Comarca de Campo Grande, desde que não tenha vítimas. O veículo não pode ser de pessoa jurídica e nem oficial. (nos casos do atendimento na rua). Ele possui quatro vans de atendimento no local do

IMAGEM 8 - Prédio da Casa da Cidadania.

b) Discutindo os atores sociais em destaque nas notícias:

Com relação aos atores sociais destacados nas notícias, seguindo os parâmetros utilizados na análise do jornal impresso do TJMS, observamos pontos semelhantes na gestão das notícias do grupo Notícias do Judiciário.

Nossa análise mostrou que os atores destacados são pessoas que ocupam funções de decisão na hierarquia do TJMS, sendo identificados, de forma individual ou coletiva nos títulos, caracterizando seu *status* social. Entendemos que essa estratégia de gestão sustenta relações de poder centralizadas.

Como exemplo, transcrevemos e grifamos os títulos das notícias abaixo:

- ***Presidente do Tribunal assume governo na quarta-feira;***
- ***Desembargadores condenam Enersul por danos morais;***
- ***Juíza de MS participa de lançamento da campanha de adoção em Brasília.***

Em relação à identificação de servidores técnico-administrativos, nesse grupo encontramos, também, semelhanças de estratégias de governo em relação ao TJMS em Notícias, com a abordagem coletiva dos servidores, como mostramos e grifamos a seguir:

- ***Titulares de Cartório solicitam suspensão de procedimento.***

Outro aspecto que observamos na análise, consiste na associação entre a presença de atores sociais nas fotografias e a posição hierárquica ocupada. Identificamos, assim como no TJMS em Notícias, que as imagens dão visibilidade às autoridades do Judiciário, entre elas o presidente do TJMS, desembargadores e juízes.

Posicionamos a imagem (fotos, ilustrações e gráficos), como uma ferramenta de valorização da notícia e consideramos que essa linguagem não verbal consiste em uma estratégia de governamentalidade que permite tornar mais visíveis os atores sociais das notícias (TACCA, 2005; SPINK, M., 2006), produzindo o sentido de poder, isto é, propiciando atenção maior dos leitores para as notícias.

O título da notícia *Conselho de Supervisão dos Juizados Especiais discute situação nos presídios* que veicula a informação sobre o Conselho de Supervisão dos Juizados Especiais, bem como a imagem, mostra esse aspecto de gestão (IMAGEM 9).

notícias



Conselho de Supervisão dos Juizados Especiais discute situação nos presídios

25/05/2007 - 16:48



Com uma extensa pauta para deliberação, o Conselho de Supervisão dos Juizados Especiais está reunido no salão pantanal, no Tribunal de Justiça, para julgar pedidos de providências, atender consultas e, entre outros assuntos, discutir a situação nos presídios do Estado, do cumprimento das penas resultantes da prática do crime previsto no art. 28 da Lei 11.343/06, em razão de o julgamento desse tipo de delito ser da alçada dos juizados criminais.

Atendendo convite do Conselho de Supervisão para analisar o tema, está presente na reunião o Cel. diretor-presidente da Agência Penitenciária de MS (AGEPEN). A Lei nº 11.343/2006 institui o Sistema Nacional de Políticas Públicas sobre Drogas (Sisnad), prescreve medidas para prevenção do uso indevido, atenção e reinserção social de usuários e dependentes de drogas; estabelece normas para repressão à produção não autorizada e ao tráfico ilícito de drogas e define crimes.

No art. 28 da referida norma está previsto que "quem adquirir, guardar, tiver em depósito, transportar ou trouxer consigo, para consumo pessoal, drogas sem autorização ou em desacordo com determinação legal ou regulamentar será submetido a penas como advertência, prestação de serviços à comunidade ou medida educativa, sob forma de comparecimento a programa ou curso educativo".

As penas previstas neste artigo serão aplicadas pelo prazo máximo de cinco meses e, em caso de reincidência, as penas serão aplicadas por dez meses. A prestação de serviços à comunidade será cumprida em programas comunitários, entidades educacionais ou assistenciais, hospitalares, estabelecimentos congêneres, públicos ou privados sem fins lucrativos, que se ocupem, preferencialmente, da prevenção do consumo ou da recuperação de usuários e dependentes de drogas.

Os conselheiros também analisarão proposta de resolução para estabelecer Postos de Atendimento e Conciliação em municípios do Estado que não sejam sede de comarca, de modo que em todos os municípios estejam presentes os Juizados Especiais, possibilitando o cumprimento do preceito constitucional que garante a todos o acesso à justiça.

No encontro também se analisará viabilidade, no que concerne às diretrizes aos juizados, do encaminhamento de Termos Circunstanciados pela Internet, assim como a conveniência de assinalar orientações no que atina ao funcionamento, no plano administrativo, de cartórios dos juizados especiais do Estado de Mato Grosso do Sul, exercendo as atribuições que lhe foram concedidas pelo artigo 5º e incisos da Lei n.1071/90, visando por sua parte colaborar para a prestação jurisdicional célere, razão de ser

IMAGEM 9 - Conselho de Supervisão dos Juizados Especiais.

Outro ponto a ser apresentado em nossa análise se refere às notícias que veiculam informações que transcendem os assuntos do Judiciário. A seguir, apresentamos a análise realizada desse outro grupo que classificamos como Notícias do Cotidiano.

6.2.2.2 Notícias do Cotidiano: temas mais publicados e atores em destaque

Esse grupo apresenta características de gestão diferentes em relação ao jornal impresso TJMS em Notícias e ao grupo Notícias do Judiciário do jornal interno *on line* do Portal *Intranet* do TJMS, por circular informações que ultrapassam o cotidiano da justiça e da instituição.

O grupo Notícias do Cotidiano inclui notícias com repertórios de domínio mais abrangente e, embora, ainda de forma bastante tímida, promove a interatividade com o leitor, aspecto sem destaque (nas notícias analisadas), no jornal impresso e no grupo Notícias do Judiciário.

QUADRO 4 - Exemplo da análise do grupo Notícias do Cotidiano – 23 a 27 outubro de 2006

Data	Títulos	Temática	Atores sociais
23/10/2006	<p><i>Premiação do Servidor Modelo 2005/2006 acontece hoje [foto]</i></p> <p><i>Darci: servidora modelo, mãe e esposa [foto da servidora]</i></p> <p><i>Servidora modelo toma posse hoje</i></p> <p><i>Da timidez um desafio, da força de vontade uma conquista [foto entrega do prêmio Servidor Modelo – pres. TJMS e servidora]</i></p> <p><i>Costa Rica tem fórum novo [foto do prédio]</i></p>	Concurso/ premiação Concurso/ premiação Concurso/ premiação Concurso/ premiação Institucional/ gestão	Servidor modelo Darci Servidora modelo Darci/ servidores/ pres. do TJMS Fórum Costa Rica/ autoridades
24/10/2006	<p><i>Servidores participam de treinamento</i></p> <p><i>Autoridades inauguram novo prédio do Fórum de Costa Rica</i></p>	Treinamento Institucional/ gestão	Novos servidores Autoridades/ pres. TJMS
25/10/2006	<p><i>No dia 30 de outubro não haverá expediente forense</i></p> <p><i>Curso para agentes de serviços gerais busca atualizar servidores</i></p>	Utilidade pública Treinamento	... Servidores/ agentes de serviços gerais
26/10/2006
27/10/2006	<p><i>TJ adquire impressoras mais econômicas [foto de impressora]</i></p> <p><i>Falha humana representa 50% dos custos de manutenção de equipamentos de informática [foto servidor no computador]</i></p> <p><i>Proposta do Departamento de Serviços Auxiliares busca benefício geral dos servidores [foto – servidores]</i></p> <p><i>Instituto Mirim realiza palestra com mirins [foto; mirins que trabalham no TJMS]</i></p> <p><i>Chegaram novos computadores [foto dos computadores no caminhão]</i></p> <p><i>Serviço de Utilidade Pública – doação de sangue [pedido de doação para a avó de uma servidora]</i></p> <p><i>Não haverá expediente forense na segunda-feira</i></p>	Institucional/ gestão Treinamento Institucional/ gestão Treinamento Institucional/ gestão Treinamento Tecnologia Utilidade pública Utilidade pública	TJMS Diretor do suporte técnico Dep. de serv. auxiliares/ servidores Mirins/Escola do Servidor Secretaria de Informática Servidores ...

Como exemplificamos no Quadro 4, classificamos as notícias do grupo de Notícias do Cotidiano nas seguintes categorias temáticas: Institucional/Gestão, Treinamento, Concurso/Premiação, Utilidade pública, Cultura/Eventos, Confraternização, Saúde, Tecnologia, entre outras que aparecem com menor freqüência.

Seguindo nossa lógica de análise, na seqüência, discutimos os resultados da análise de 141 notícias, considerando os temas mais publicados e os atores sociais em destaque no grupo Notícias do Cotidiano.

a) Discutindo os temas mais publicados:

Os temas mais publicados no grupo Notícias do Cotidiano veiculam informações sobre atos de gestão do TJMS (questões institucionais e administrativas que atendem aos servidores) como treinamentos/palestras; Plano de Cargos e Carreira (PCC) do servidor e confraternizações promovidas pelo TJMS e pelo Sindijus (Sindicato da categoria). Também recebe destaque, a categoria de notícias *cultura/eventos* que, inicialmente, estava inserida no jornal interno *on line*, e que passou a ser acessada por um *link* na *Intranet* chamado Variedades que inclui notícias sobre filmes do circuito local de cinema, teatro e eventos variados realizados em Campo Grande e no interior do Estado. Em menor quantidade, estão publicadas notícias sobre prevenção e promoção à saúde, campanhas sociais e as que veiculam notícias do processo de interatividade, como os resultados de enquetes.

Conforme abordamos anteriormente, nos apoiamos no conceito de governamentalidade, inicialmente proposto por Foucault (2000), para compreender formas de governo bastante específicas e complexas que se referem às estratégias de gestão que incluem jogos que posicionam as pessoas dentro de uma organização. Nesse grupo (Notícias do Cotidiano), identificamos nas notícias características de estratégicas de governo que, em alguns momentos, equalizam essas relações ao atenderem de uma forma mais igualitária os servidores do TJMS que ocupam diferentes funções. Se nos reportarmos ao grupo Notícias do Judiciário do jornal *on line* e ao jornal impresso, relembramos que a ênfase maior nessas publicações está nas relações mais hierarquizadas, ou seja, centralizadas.

Em nossa análise dos temas mais publicados do grupo de Notícias do Cotidiano, consideramos quatro conjuntos: o valor das informações institucionais; o valor das informações genéricas; a linguagem em uso e o posicionamento dos leitores e, ainda, a possibilidade de interatividade, tópicos que discutimos a seguir:

a.1) O valor das informações institucionais:

A análise feita no grupo Notícias do Cotidiano mostra que os temas institucionais têm prevalência entre os demais e estão em destaque com notícias que veiculam, por exemplo, informações sobre reformas de prédios, compra e leilão de veículos, inaugurações, novo sistema de telefonia/comunicação, compras de equipamentos novos (como impressoras, computadores e máquina de café expresso) que passam a ser utilizados pelos servidores. Esse enfoque pode ser observado nos títulos a seguir:

- *TJMS adquire 18 novos veículos zero quilômetro;*
- *TJMS entrega fóruns reformados em Amambai e Ponta Porã;*
- *TJ vai adotar sistema Voip de comunicação;*
- *Prédio do TJ passará por ampla reforma;*
- *TJ adquire impressoras mais econômicas;*
- *Chegaram novos computadores.*

Identificamos que a mídia interna *on line*, no grupo Notícias do Cotidiano, ao destacar informações de caráter institucional, manifesta a preocupação do TJMS em valorizar a imagem de modernidade e seriedade do poder Judiciário, aspecto encontrado nos estudos de Castor e José (1998), sobre as formas de gestão das organizações públicas. Os autores mostram, por exemplo, a importância da visibilidade de programas públicos que considerem o bem-estar geral. A seguir transcrevemos alguns títulos que identificam essa característica:

- *Servidores já podem acessar holerite on line via Intranet;*
- *Crei do TJ é reconhecido como instituição de ensino;*
- *TJMS é finalista no Prêmio Nacional de Comunicação e Justiça;*
- *TJMS desenvolve planejamento da tecnologia de informação.*

Outro ponto de nossa análise se refere à divulgação de notícias sobre cursos e treinamentos, promovidos pelo TJMS, que entendemos como um procedimento que sustenta

estratégias de gestão de pessoas, valorizando o servidor a partir da possibilidade da qualificação profissional. Essas notícias corroboram com os estudos de Mendes (2003), sobre o trabalho assumir diferentes sentidos de acordo com os contextos vigentes, sendo que um dos sentidos é o prazer, encontrado no reconhecimento do valor da pessoa e do profissional. Situação que identificamos, com maior ênfase, nas notícias que veiculam temas sobre treinamentos promovidos pela Escola do Servidor do TJMS e que apresentamos nos títulos a seguir:

- *A Felicidade é possível será tema de palestra no TJMS;*
- *Escola do Servidor realiza palestra sobre Qualidade no Serviço Público;*
- *Motivação será tema de palestra;*
- *Palestra Mitos e Metas começa daqui a pouco no TJ.*

Salientamos, também, outra característica em nossa análise que diz respeito à veiculação de notícias que propiciam visibilidade aos atos administrativos que, direta ou indiretamente, interferem no cotidiano dos servidores e que têm, portanto sentido de valor para eles. Esse tipo de notícia, segundo Torquato (2002), permite esclarecer as posições, metas e programas da organização sendo, no caso do TJMS, um fator estratégico de governo por permitir que os servidores conheçam o estilo de administração adotado pelo TJMS. Observamos essa tática de gestão nos títulos das seguintes notícias:

- *Proposta do Departamento de Serviços Auxiliares busca benefício geral dos servidores* (notícia referente à instalação de máquina de café expresso);
- *Corregedoria volta para a Secretaria do TJMS;*
- *Servidores devem averbar tempo de serviço para atualizar ficha funcional;*
- *Ética na informática é uma questão de consciência.*

Entendemos que compartilhar com os servidores o estilo de gerir evidencia uma forma de gestão, sustentada, principalmente, pela mídia *on line* do TJMS, que confirma o argumento de Parente (2003, p. 64), segundo o qual a mídia interna deve estar “[...] fundamentada em

crenças e valores palpáveis de uma organização”. Essa linha de argumentação é reiterada pelos estudos de Levi (2007) que defende ser sempre preferível que o público interno saiba primeiro das notícias que envolvem a organização por intermédio da própria organização e não por meio das mídias externas, como os jornais e *sites* de notícias, o que em nosso entender consiste em uma estratégia de governamentalidade.

a.2) O valor das informações genéricas:

Outro aspecto analisado nos títulos e nos textos das notícias do grupo Notícias do Cotidiano, está relacionado a uma peculiaridade da mídia *on line* do TJMS: a divulgação de temáticas que aqui classificamos como genéricas, ou seja, que apresentam notícias que transcendem o cotidiano institucional e do trabalho.

A divulgação, na mídia interna virtual do TJMS, dessas notícias é compreendida pelos estudos de Torquato (2002), como um mecanismo administrativo necessário nos dias atuais para o desenvolvimento de novos processos de comunicação interna que propiciem novos sentidos. Nesse aspecto, lembramos que posicionamos a mídia interna de uma organização em poderoso espaço de co-produção e ressignificação de sentidos e, assim sendo, não há como ignorar o impacto que ela tem nos inter-relacionamentos (MEDRADO, 2004; THOMPSON, 1995).

Dessa forma, entendemos que as notícias genéricas destacam-se e se diferenciam das institucionais por evocarem diversos sentidos, atraindo a atenção dos servidores para assuntos sobre confraternizações internas, programação de cinema, shows musicais, teatro, exposições de arte, resultados de jogos esportivos, prevenção e promoção da saúde, como campanhas internas de prevenção ao câncer do colo do útero e de vacinação. Observamos essa questão nas notícias que apresentamos a seguir, levando em consideração as temáticas *cultura* e *prevenção e promoção da saúde*:

Cultura:

- *Cinemark: na mira dos amantes do curta;*
- *Cine cultura apresenta nova programação;*
- *Confraria do Som realiza encontro “Guitarras MS”;*

- *Sindijus promove Sarau à Luz da Lua;*
- *Exposição Beafran no TJMS acontece de 3 a 19 de novembro;*
- *Convite para os servidores: happy Hour e Baile do Hawai.*

Prevenção e promoção da saúde:

- *Começa hoje campanha de prevenção ao câncer de colo de útero no TJ;*
- *Departamento de Saúde continua vacinação contra a gripe;*
- *Odontologia no TJ apostava na prevenção;*
- *Alimente-se melhor;*
- *Ginástica laboral: a busca da saúde e qualidade de vida.*

Entendemos que as temáticas das quais nos referimos anteriormente possibilitam a circulação de informações que posicionam a pessoa considerando as influências biológicas, psicológicas e sociais. São notícias que consideram a pessoa participante de um mundo social, ou seja, considera os espaços e as posições e papéis que ela ocupa nas práticas discursivas (ROSSETTI-FERREIRA; CARVALHO; SILVA, 2004), seja no ambiente de trabalho, com amigos ou familiares.

a.3) Linguagem em uso e posicionamento dos leitores:

Como apresentamos anteriormente, é por meio dos sentidos atribuídos aos fenômenos que as pessoas constroem, interagem, compreendem o mundo à sua volta (SPINK; FREZZA, 2004) e se posicionam em relação aos fatos. Esse posicionamento está presente, por exemplo, na linguagem em uso nas notícias do grupo Notícias do Cotidiano, onde identificamos a inclusão de repertórios lingüísticos que reforçam e valorizam as informações sobre o cotidiano do TJMS e dos servidores.

Nos apoiamos em Rose (2001 apud BERNARDES; MENEGON, 2007, p. 12), para entender a importância da linguagem em uso como uma arma poderosa na constituição de estratégias de gestão, isto é, a “[...] linguagem não apenas torna os atos de governo

descritíveis, mas é ela que possibilita sua existência”. Assim sendo, consideramos que os repertórios incluídos nos títulos, entre eles: *estabilidade, sancionado, presenteia, prorroga*, estão repletos de sentidos de valorização do profissional e da pessoa quando compreendidos em um contexto específico como do TJMS, estratégia de gestão que exemplificamos a seguir: (grifo nosso):

- *Novos servidores buscam estabilidade;*
- *Estatuto do Servidor do Judiciário pode ser sancionado nos próximos dias;*
- *TJMS presenteia os servidores com Panetone;*
- *Departamento de Saúde prorroga campanha de prevenção ao câncer.*

Esse cenário presente na mídia *on line*, no grupo Notícias do Cotidiano, reitera os estudos de Nassar e Figueiredo R. (2004) que posicionam a comunicação interna como uma importante ferramenta administrativa. Como ilustração, transcrevemos e grifamos alguns títulos, para mostrar que o uso de determinados repertórios que funcionam como estratégia de gestão, produzindo um sentido de valor à notícia:

- *Falha humana representa 50% dos custos de manutenção de equipamentos de informática;*
- *Secretaria de Informática orienta servidores como utilizar no-breaks;*
- *Servidores do TJ terão desconto em cursos da área jurídica;*
- *Uso indevido de telefone gera prejuízos;*
- *Curso de agentes gerais busca atualizar servidores.*

a.4) A possibilidade de interatividade:

No grupo anterior (Notícias do Judiciário) nossa análise mostrou um processo interativo com o leitor sem expressividade. Esse cenário não é muito diferente no grupo Notícias do Cotidiano que inclui temáticas de interatividade, porém consideramos bem aquém do potencial que uma mídia interna virtual pode oferecer (DAMANTE; LOPES, 2002).

Das 141 notícias do grupo Notícias do Cotidiano, encontramos apenas cinco notícias identificadas como resultado de um processo interativo com o leitor. Nas notícias transcritas a seguir, mostramos exemplos de três títulos que mostram esse enfoque:

Concurso para melhor mensagem natalina:

- *Tribunal de Justiça do MS lança concurso de mensagem natalina;*
- *Mensagem natalina será recebida até o dia 25 de novembro.*

Enquete feita pela mídia *on line* que convidou os servidores a escolher o nome da festa junina do Fórum:

- *Ajude a escolher um nome para a Festa Junina do Tribunal.*

De acordo com a Secretaria de Comunicação do TJMS, no período de 2006 a 2007 foram disponibilizadas aos servidores 18 enquetes (ANEXO B). Os resultados foram divulgados em forma de notícia no jornal interno *on line*. Em nossa seleção de títulos da mídia interna *on line* tivemos apenas uma notícia analisada sobre essa temática e que se refere, como já apresentamos, à escolha do nome da festa junina do Fórum.

Entendemos que o processo de interatividade viabilizado pela mídia interna *on line* é um elemento enriquecedor para o TJMS. Essa compreensão é reiterada pelos argumentos de Damante e Lopes (2002) sobre a importância do processo interativo que, segundo os autores, precisa ser incentivado pelas organizações por promover o “sentimento de pertencer”. Essa estratégia de gestão também está alinhada aos estudos de Enriquez (2000), segundo os quais toda pessoa, por mais condicionada que seja ou esteja precisa dar vazão às suas originalidades, anseios, dúvidas e autonomia. Entendemos esse aspecto uma estratégia de governamentalidade que potencializa no servidor o sentido de colaborador.

Consideramos, também, que essas notícias, ao contrário das que circulam especificamente informações da justiça, podem gerar tanto a interatividade *face a face* (THOMPSON, 1995) por meio de comentários no tempo curto referido por Menegon (2006, p. 65) como “o aqui e o agora” (conversas), como por recursos tecnológicos, seja por meio de telefone, “MSN corporativo” ou mensagem eletrônica (*e-mail*). Dessa forma, entendemos que as notícias genéricas podem contribuir para novas formas de interação entre os servidores e

dependendo da gestão do TJMS – democrática ou mais hierarquizada – podem propiciar ou não formas saudáveis de relação no ambiente de trabalho.

Em síntese, na análise das notícias do grupo Notícias do Cotidiano do jornal interno *on line* do TJMS, identificamos que entre os temas mais destacados estão os que veiculam notícias sobre a administração, cursos e treinamentos no TJMS – que classificamos como notícias institucionais que possibilitam diversos sentidos, entre eles de uma instituição moderna, administrada com seriedade e que valoriza o servidor a partir da possibilidade de participação dele em treinamentos de qualificação profissional. Já as notícias que circulam informações genéricas podem evocar novos sentidos por considerarem nas notícias as influências biológicas, psicológicas e sociais. Constatamos, ainda, que há poucas notícias que contribuem para o processo de interatividade.

Além dos temas mais publicados, assim como no TJMS em Notícias e no grupo Notícias do Judiciário do jornal interno *on line*, também analisamos no grupo Notícias do Cotidiano o destaque aos atores sociais nas notícias, considerando os pontos que discutimos no tópico a seguir.

b) Discutindo os atores sociais em destaque nas notícias:

No grupo Notícias do Cotidiano, analisamos os atores que aparecem em destaque, considerando os seguintes aspectos: destacando a imagem institucional; destacando outras posições de pessoa e visibilidade.

b.1) Destacando a imagem institucional:

Com a análise das 141 notícias do grupo Notícias do Cotidiano, observamos que a imagem institucional do TJMS recebe destaque em grande parte das notícias que dão visibilidade a atos administrativos. Assim sendo, observamos o TJMS, como ator social, nas notícias que divulgam, por exemplo, informações sobre a *modernidade da instituição e eficiência de gestão*, como mostramos nos títulos transcritos abaixo:

- *TJMS adquire 18 novos veículos zero quilômetro;*
- *TJMS entrega fóruns reformados em Amambai e Ponta Porã;*
- *TJ adquire impressoras mais econômicas;*

- *TJMS renova frota.*

O TJMS estar destacado como ator social nas notícias sustenta uma forma de gestão semelhante a que identificamos na mídia interna impressa (TJMS em Notícias) e no grupo Notícias do Judiciário conferindo sentido de valor à imagem do TJMS. Entendemos que esse enfoque corrobora com os estudos de Carvalho (2005) sobre o papel preponderante da comunicação feita para o público interno na formação e consolidação da imagem institucional diante desse público. Assim, dar visibilidade à boa imagem do TJMS consiste em uma forma de governo estratégica para a instituição (MARCHESI, 2005).

Como exemplo, transcrevemos mais alguns títulos com essas estratégias e que destacam temas que enfatizam a relação do TJMS com os servidores (confraternização), o perfil de uma instituição moderna (finalista em prêmio nacional) e a eficiência administrativa (reforma no prédio do TJMS):

- *TJMS realiza confraternização entre os servidores em dezembro;*
- *TJMS é finalista no prêmio Nacional de Comunicação e Justiça;*
- *Prédio do TJ passará por ampla reforma.*

b.2) Destacando outras posições de pessoas e visibilidade

Ao contrário do que encontramos na análise no TJMS em Notícias e no grupo Notícias do Judiciário, nesse grupo, além das ações administrativas do TJMS, identificamos que os servidores técnico-administrativos também recebem destaque nas notícias. Essa diferença ocorre pela própria característica do grupo Notícias do Cotidiano, que veicula notícias enfocando eventos que destacam o reconhecimento ao trabalho dos servidores. Identificamos que as notícias fomentam informações relevantes para um grande número de servidores identificados nas notícias tanto em forma de coletividade, como em sua individualidade, marcando as várias posições de pessoa, conforme observamos nas notícias com os seguintes títulos:

- *Servidores já podem acessar holerite on line via Internet;*
- *Servidores devem trazer carteira de trabalho para anotar mudança de regime;*

- *Servidor Hamilton Marques Batista é o vencedor da Mensagem Natalina;*
- *Artur Maecawa é o funcionário modelo do biênio.*

Nos reportamos aos estudos de Martinez e Paraguay (2003), para destacar o enfoque sobre a importância da valorização dos trabalhadores pela organização. As autoras discutem a necessidade de adoção de formas de reconhecimento do público interno e de seu trabalho, e sugerem diversas formas: “[...] seja por meio de comunicação verbal ou escrita, formal ou informal, pessoal ou coletiva, por meio de incentivos ou recompensas a idéias, esforços e trabalhos realizados” (MARTINEZ; PARAGUAY, 2003, p. 61). Consideramos tais meios como estratégias de governamentalidade.

Identificamos, ainda, no grupo Notícias do Cotidiano, a importância da linguagem imagética, destacada também, embora de maneira diferente, no TJMS em Notícias e no grupo Notícias do Judiciário. Como já nos referimos anteriormente, as fotografias são linguagens não verbais e consideradas atos comunicativos (TACCA, 2005; SPINK, M., 2006) que concedem valor e visibilidade aos atores sociais presentes nelas, sustentando estratégias de governamentalidade.

Nessa perspectiva, no que se refere à presença dos atores sociais em fotografias nas notícias, observamos nesse grupo uma estratégia de gestão que inclui relações mais democráticas, ou seja, com a identificação e destaque de servidores técnico-administrativos. Observamos, entretanto, que esse posicionamento da mídia interna *on line* acontece, apenas, a partir das notícias que veiculam eventos promovidos pelo próprio TJMS e não por ações realizadas, especificamente, pelos servidores seja no ambiente de trabalho ou em outro contexto, questão que pode ser compreendida nos títulos das notícias a seguir (IMAGENS 10-11):

- *Escrevente de Ivinhema é eleita Servidora Modelo* (foto da servidora em primeiro plano);
- *Servidor Hamilton Marques Batista é o vencedor da mensagem natalina* [foto do servidor em primeiro plano];

notícias intranet



Escrevente de Ivinhema é eleita Servidora Modelo

22/09/2006 - 15:13

Divulgação



Darci Gomes Teixeira Kol é a nova Servidora Modelo do Poder Judiciário do Biênio 2005/2006. Ela é da comarca de Ivinhema, tem 40 anos e está no judiciário desde 1º de junho de 1988. A servidora começou na comarca de Angélica como escrevente e no ano de 2002, Darci foi transferida para Ivinhema para atuar na como escrevente. Em julho desse ano, ela foi promovida a diretora do cartório da 1ª Vara, pela juíza Daniela Vieira Tardin.

Sobre sua concorrência para Servidor Modelo, a diretora da Escola do Servidor do Poder Judiciário, Margarida Machado Maranhão da Rosa Costa explica que foi analisado o currículo funcional dos anos de 2004 e 2005 de Darci.

Concorrentes – De acordo com Margarida, não houve nenhuma inscrição de candidatos das comarcas de 1ª Entrância, por consequência de uma falta injustificada que aconteceu dia 19 de maio de 2004, onde todos os servidores que estavam concorrendo ao prêmio faltaram. "E um dos critérios para concorrer ao título é não ter nenhuma falta injustificada".

Os candidatos de 2ª Entrância foram três: Zeli Paim de Menezes Lopes Vasques, que é agente operacional da comarca de Coxim e está no Poder Judiciário desde 1999. Da comarca de Aquidauana, concorreu o agente operacional, Carlos Augusto da Silva, que está no judiciário desde 2001. E a própria Darci.

Da Entrância Especial, Campo Grande e Dourados, participaram Wagner Augusto dos Santos, auxiliar administrativo do Fórum da capital e Silvia Helena de Aléssio, escrevente judicial da comarca de Dourados. E da secretaria do TJMS, concorreu José Bento Gomes de Oliveira, agente de serviços gerais com 14 anos de casa.

De acordo com a escrivã da 2ª Vara da comarca de Maracaju, Maria da Conceição Barros Ossuna, é extremamente gratificante fazer parte da eleição de servidor modelo. "Como é a minha segunda participação na escolha, dou muito valor para os concorrentes, se todos eles concorrem, é por que mereceram estar ali". Darci concorreu com Bento do TJ, e Silvia de Dourados. Recebeu cinco votos dos nove servidores do colegiado.

Já o assessor da 6ª Vara Cível de Dourados, Gilberto Ferreira Marchetti Filho, usa de alguns quesitos para avaliar os candidatos. "Primeiro avalio a pontualidade do servidor, depois a ficha funcional, depois questões básicas como o relacionamento com seus colegas", enumera explicando que faz isso por que trabalhou muito tempo com recursos humanos.

Quando questionado sobre como é um servidor modelo votar para algum servidor ganhar o prêmio, Erivaldo Almeida Azevedo, explica que foi servidor modelo no ano

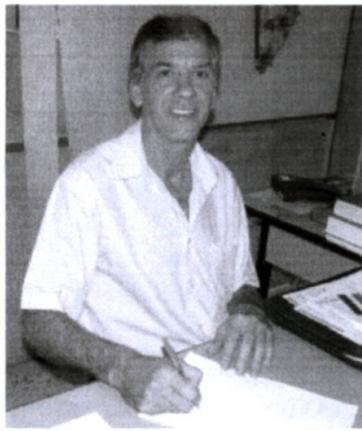
IMAGEM 10 - Escrevente eleita servidora modelo.

notícias intranet



Servidor Hamilton Marques Batista é o vencedor da Mensagem Natalina

11/12/2006 - 07:13



O vencedor Hamilton Batista

Com a poesia "Natal Gaúcho", o servidor Hamilton Marques Batista venceu o prêmio Mensagem Natalina 2006, realizado pela Escola do Servidor Público do Poder Judiciário.

O vencedor foi escolhido, hoje (7), às 15h30min, entre 18 textos finalistas, por uma Comissão Julgadora formada por 13 servidores, sendo seis do foro judicial da comarca de Campo Grande e sete da Secretaria do Tribunal de Justiça.

O autor da mensagem premiada receberá um troféu e uma cesta natalina, além de ter a mensagem publicada na Intranet. Para comemorar a escolha da mensagem natalina, a Escola do Servidor fará um evento para a apresentação da mensagem vencedora e a premiação do autor, dia 15 de dezembro, no Tribunal do Pleno do TJMS, onde haverá um culto ecumênico. Veja a mensagem vencedora na íntegra:

Natal Gaúcho

O período de Natal chega a ser um mistério
Porque nesse período muita coisa acontece,
Já vi um papai Noel todo pilchado e gaudério
Ajoelhado na manjedoura fazendo prece.

Ele de lenço branco e a sua bombacha
Toda vermelha, chegando a cor grená,
Muitos passavam e achavam graça
Mas ele ali, firme, se pondo a rezá.

Por estar chegando o Natal de novo
Rezava pedindo sabedoria e muita luz,
Pedia ao patrão velho, paz para o povo
E força para cada um carregar sua cruz.

Assim, quase de repente, deu uma guinada
E, voltando-se para aquele poveréu,
Começou a dizer sobre a data sagrada
Com a sua voz rouca de Papai Noel.

Disse: tirando de seu bolso um evangelho,
O ser humano tem que ser inteligente,
Pedindo pros piás respeitar o mais velho,
Estudar, rezar e, assim, ganhar presente.

O presente que deixo é muita paz e saúde,
E que todos tenham o dom da sabedoria,
Pratiquem o respeito, essa bela atitude,
Para serem dignos e viverem com alegria.

Assim, já de vereda, meio que de pialo,
Levantou e foi se saindo porta a fora,
Guardou o livro, montou em seu cavalo,
Cutucando o seu tordilho com a espora.

IMAGEM 11 - Servidor Hamilton Marques Batista vencedor de uma mensagem natalina.

Entendemos, também, que a valorização dos servidores que são identificados – individualmente ou em coletividade – por meio de fotografias consiste em uma estratégia de governamentalidade que pode propiciar diversos sentidos (sentido de valor, sentido de reconhecimento, por exemplo) que se apresentam nas práticas discursivas. Esse aspecto torna a mídia interna uma poderosa ferramenta que contribui, por exemplo, para que os servidores construam versões sobre eles mesmos e o mundo a sua volta (MEDRADO, 2004). Esse enfoque pode ser entendido na notícia abaixo, em que os servidores aparecem em fotografia durante um treinamento (IMAGEM 12).

- *Novos servidores terão dois dias de treinamento.*

notícias intranet

Novos servidores terão dois dias de treinamento

03/07/2006 - 09:03



Começa hoje (3) mais um programa de treinamento para novos servidores do Poder Judiciário. A exemplo dos anteriores, o evento será realizado no Hotel Metropolitan, no centro da Capital. Dessa vez, serão 22 participantes, aprovados no II concurso do TJMS, que atuarão nas comarcas de Pedro Gomes, Mundo Novo, Itaporã, Campo Grande, Miranda, Bataguassu, Bela Vista, Chapadão do Sul, São Gabriel e Itaquiraí.

A diferença desse treinamento está nos participantes. Demonstrando visão de futuro, a atual administração pediu à Escola do Servidor, responsável pelos treinamentos, que fossem incluídos no evento preparatório os aprovados para a comarca de Bataguassu pensando na instalação da 2^a Vara, prevista para a segunda quinzena de agosto.

O projeto de lei que eleva aquela comarca de primeira para segunda entrância foi aprovado na Assembléia Legislativa em abril e já foi sancionado pelo governador. Assim, quando a 2^a Vara for instalada, os novo servidores estarão ambientados na comarca e preparados para ocupar exercer suas funções no novo cartório.

Os 22 novos servidores ocuparão cargos de escrevente judicial, agente de serviços gerais, técnico judiciário, agente de apoio operacional, analista de sistemas, oficial de justiça e avaliador, e distribuidor, contador e partidor e – em dois dias de treinamento – discutirão a conduta do servidor público, a estrutura e organização do Judiciário, diretos, deveres e vantagens.

Entre as palestras também serão abordados os temas Integrando os Novos Servidores, Orientações sobre a Legislação de Pessoal, Atos Concessórios, Licenças Médicas e Planos de Saúde, Orientações sobre a Internet e Intranet, Manutenção de Hardware, A Comunicação no Poder Judiciário, Composição Salarial e Consignações em Folha.

Autoria do texto:

Secretaria de Comunicação Social

ENVIAR POR E-MAIL

E-mail do destinatário Seu e-mail

Comentário:

 [voltar](#)  [LINK DA MATERIA](#)  [IMPRIMIR](#)

IMAGEM 12 - Novos servidores em treinamento.

Ao analisarmos as notícias desse grupo (Notícias do Cotidiano) da mídia interna *on line* do TJMS, identificamos a compreensão biopsicossocial na notícia, ou seja, a informação que destaca a pessoa de forma integral, considerando a multiplicidade de posições que ocupa. Entretanto, observamos em nossa análise, esse aspecto da informação em casos pontuais e não como uma prática sistemática de gestão da mídia interna questão que pode ser compreendida com a notícia transcrita, a seguir, que informa o resultado do concurso Servidor Modelo do TJMS, onde a vencedora é identificada em seus vários papéis sociais, como *profissional, mãe e esposa*:

- *Darci: servidora modelo, mãe e esposa.*

O trecho que transcrevemos dessa notícia mostra, com mais detalhes, esse enfoque:

[...] hoje já é mãe de dois filhos. Darci é natural de Dracena (SP), mas se diz sul-mato-grossense. Aproveita bem a vida, viaja, lê e curte a família. Conhece o litoral e sonha viajar para a Europa. Darci tira férias regularmente no início do ano [...].

Em resumo, a análise das notícias do grupo de Notícias do Cotidiano nos mostra um outro aspecto do jornal interno *on line* do TJMS: o de apresentar notícias que ultrapassam assuntos de trabalhos específicos do Judiciário, ou seja, dos juízes, desembargadores e outras autoridades da justiça, com estratégias de gestão que incluem relações de poder mais democráticas. Encontramos nas notícias que classificamos como genéricas, o uso biopsicossocial da informação com a veiculação de temáticas sobre saúde, entretenimento, lazer e cultura, identificando também o servidor em sua multiplicidade de funções ocupadas no trabalho e na vida. Identificamos, ainda, o poder da imagem (fotografias e ilustrações) nas notícias que, nesse grupo, propicia visibilidade tanto à instituição (TJMS) quanto aos servidores em cargo de chefia e técnico-administrativos.

6.3 SÍNTESE DA ANÁLISE DAS ENTREVISTAS COM SERVIDORES DO TJMS

Como apresentamos no capítulo da metodologia, a entrevista com os servidores do TJMS, lotados na sede da instituição no Parque dos Poderes, em Campo Grande (MS), consistiu na terceira fonte de informação desta pesquisa. Considerando as entrevistas como

práticas discursivas, também procuramos compreender os sentidos atribuídos por esses servidores à mídia interna da instituição – os jornais TJMS em Notícias e o interno *on line* do Portal *Intranet* do TJMS.

A entrevista semi-dirigida, foi estruturada com 11 perguntas, sendo realizada nos dias 13, 20 e 27 de agosto e 3 de setembro de 2007, após a explicação dos objetivos da pesquisa e da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Entrevistamos 23 servidores, sendo 12 mulheres e 11 homens, incluindo cargos de chefia (N=9) e de funções técnico-administrativas (N=14).

A partir das respostas às quatro primeiras perguntas, identificamos se os servidores conhecem a mídia interna – tanto impressa quanto *on line*, bem como se têm o hábito de leitura dessas publicações. Em caso negativo, indagamos os motivos pelos quais não existe o hábito da leitura.

Em relação ao TJMS em Notícias, identificamos que dos 23 servidores entrevistados, 21 conhecem a publicação e dois não sabiam da existência dessa mídia interna impressa. Dos 21 entrevistados que conhecem a publicação, 13 não têm o hábito de ler o jornal e oito lêem habitualmente o jornal.

Em se tratando do jornal interno *on line*, dos 23 entrevistados, 21 responderam que conhecem o informativo interno diário, sendo que dos 23, dois entrevistados sabem da existência dessa mídia interna, porém não têm acesso ao computador. Dos 21 entrevistados (que lêem a mídia interna *on line*), 15 confirmaram que estão habituados a acessar à *Intranet* e o jornal *on line* todos os dias e seis servidores afirmaram que não têm uma freqüência rígida de leitura, ou seja, não é diária.

A partir da análise das perguntas 5 e 6, identificamos o que os entrevistados consideram importante no Portal *Intranet* e no caso das duas publicações internas, indagamos quais notícias são consideradas importantes para eles.

As perguntas 6, 7 e 8 nos mostraram os sentidos dos servidores em relação ao processo interativo promovido pelas notícias.

Com as perguntas 9, 10 e 11, identificamos o interesse dos entrevistados em contribuir com a produção das edições e de apresentar sugestões de modificações para a mídia interna (impressa e *on line*).

A seguir, discutimos os resultados das respostas (sistematização completa nos Quadros 7-8, Apêndice B) enfocando três aspectos-eixo: a importância atribuída pelo servidor à mídia interna impressa e *on line*; a contribuição da mídia interna para a interação face a face e as formas de participação do servidor na produção midiática interna do TJMS. A articulação desses aspectos nos permitiu compreender os diversos sentidos atribuídos à mídia interna na perspectiva dos profissionais entrevistados.

6.3.1 A importância atribuída à mídia interna

Para compreendermos a importância atribuída à mídia interna nos apoiamos nas respostas às perguntas 4, 5 e 6 que nos propiciaram o conhecimento sobre o hábito ou não da leitura das publicações internas, bem como das notícias consideradas importantes.

Em relação à mídia *on line*, constatamos que dos 21 servidores que têm acesso à essa publicação, 15 lêem as notícias diariamente e somente seis não têm o hábito diário de acesso freqüente e sistemático. Indagados sobre os motivos de não lerem a publicação virtual diariamente, esses seis servidores apresentaram dois aspectos principais: falta de interesse pelos temas das notícias veiculadas e a falta de tempo para ler diariamente.

Já em relação à mídia interna impressa (TJMS em Notícias), embora os entrevistados reconheçam que trabalham em uma instituição onde os temas do Judiciário são relevantes, alguns entrevistados apontaram desinteresse pela leitura da mídia interna impressa justificando a dificuldade de compreensão dos termos técnicos do Direito em muitas notícias. Observamos esse aspecto nas falas que reproduzimos abaixo:

Não comprehendo muito bem esse juridiquês todo [...], não me interessa esse monte de informação sobre leis.

Não tenho tempo de ler essas notícias [sobre leis] do TJMS.

Não tenho hábito de ler o jornal, nem vejo a capa, não entendo bem essas palavras difíceis sobre leis.

Com relação aos servidores que não conheciam o TJMS em Notícias, identificamos que trabalham há pouco tempo na instituição (novos concursados). Esse aspecto pode configurar o cenário da cultura organizacional presente no TJMS e, consequentemente, a

necessidade de maior divulgação do TJMS em Notícias nos treinamentos dos novos servidores. Observamos, também, que os oito servidores que disseram ter o hábito da leitura dessa mídia interna não lêem a publicação na íntegra, escolhendo alguns temas de maior interesse (como veremos mais adiante).

Nossa análise mostrou, ainda, que o baixo interesse da maior parte dos servidores pela leitura da mídia interna impressa está associado ao sentido de valor dado à mídia interna *on line* que, para eles, detém o *status* de ser “dinâmica e atual”. Dos 13 entrevistados que disseram que não lêem o jornal TJMS em Notícias, seis apontaram desinteresse pela leitura argumentando que muitas notícias veiculadas no jornal impresso já foram lidas em tempo quase real, tanto no portal do TJMS (jornal *on line* institucional do TJMS aberto à comunidade em geral), como no jornal interno *on line*. Isto é, os servidores já conheciam as informações do jornal impresso do TJMS. A repetição de algumas notícias no jornal TJMS em Notícias que já foram veiculadas no jornal interno *on line*, também foi um aspecto identificado em nossa análise da mídia interna.

Exemplificamos e grifamos, a seguir, as críticas presentes nos repertórios de alguns servidores (que se referem ao jornal interno *on line* também como *jornal da Intranet* ou *notícias da Intranet*) que nos mostram o sentido atribuído à mídia interna impressa:

As notícias do impresso são antigas, eu já li antes na Intranet.

O TJMS em Notícias tem notícias velhas e chatas, muitas delas eu já li na Intranet.

Não tenho o hábito de ler o TJMS em Notícias, às vezes olho a capa e vejo que as notícias já estiveram on line.

Entendemos que a problemática da elasticidade das publicações impressas em uma organização, como mostram os estudos de Bueno (2003) transforma, cada vez mais, esse tipo de mídia interna em um espaço para registro de fatos históricos. Consideramos esse aspecto em nossa análise do TJMS em Notícias, comprovando que a periodicidade acima da mensal “[...] não favorece a circulação ágil das informações e nem estimula o debate” (BUENO, 2003, p. 257). As entrevistas a seguir contribuem para a compreensão desse cenário (grifo nosso):

O jornal da Intranet é mais interessante, logo que chego ao trabalho eu já leio as notícias na Intranet, o impresso é bimestral, tem notícias muito antigas.

Eu já li as notícias no line, não vejo porque ler no impresso novamente.

Observamos, em nossa análise, que alguns servidores entrevistados, embora dêem importância às informações institucionais e da justiça incluídas no TJMS em Notícias, preferem os assuntos que veiculam temas da vida cotidiana do trabalho deles, notícias de entretenimento e utilidade pública que circulam no jornal interno *on line* do TJMS. Esse sentido de valor atribuído à mídia interna virtual fica claro quando os servidores mostram em suas falas o acesso às notícias que classificamos como genéricas:

[...] prefiro o on line porque tenho informações sobre lazer, cultura, recebo e envio recados (e-mail) sobre as notícias de utilidade pública, por exemplo.

No impresso, eu leio os eventos do Judiciário, mas curto mesmo é o on line que tem as notícias de saúde, sobre treinamentos e campanhas internas.

[...] o impresso (TJMS em Notícias) não tem dicas de filmes e de eventos locais e nem notícias atuais [...].

No impresso, eu leio só as manchetes. [...] No on line, [...] curto as que falam de campanhas internas sobre saúde e os treinamentos, porque participo de quase todos.

No TJMS em Notícias não tem classificados, nem notícias de variedades, nem enquetes, como tem na Intranet, isso tudo é muito legal de lê.

É no jornal da Intranet que leio as informações atuais do Judiciário e o Diário da Justiça, e também aproveito para ficar por dentro dos eventos culturais e das dicas de culinária, não perco uma.

Esse valor atribuído às notícias genéricas passa a ter diversos sentidos para os servidores como de “qualidade de vida”, “entretenimento” e de “descanso da mente”, por exemplo, que identificamos nos repertórios (grifamos) de muitos entrevistados que se posicionam de forma enfática quando falam das notícias que mais acessam:

[...] me interessam mais as notícias que me ajudam a manter a qualidade de vida e também as que falam de prevenção de doenças.

[...] eu gosto mais de ler as notícias de cultura, por exemplo, porque aliviam o estresse do meu trabalho, elas distraem a mente, por isso acho importantes.

É muito interessante ter notícias no on line fora do Judiciário para “desestressar” é que a produtividade fica restrita e tem hora que a gente fica disperso mesmo, se parar uns 10 minutinhos ajuda muito, porque é o

tempo da gente ler outras notícias e ficar bem, com a mente mais descansada.

Prefiro ler sobre filmes, eventos da cidade e as coisas que estão no nosso dia-a-dia, do servidor, [...] e que, também, interessam a todos.

Entretanto, observamos que o sentido de valor atribuído ao TJMS em Notícias, por alguns servidores, está relacionado à necessidade profissional, o que explica o interesse pelas notícias que veiculam informações institucionais (De PAULA, 2003). Esse grupo de leitores é composto por servidores em cargos de chefia:

Leio assuntos sobre os serviços do Judiciário como o Projeto Padrinho, a Justiça Itinerante, entre outros que me informam sobre as coisas que acontecem no Judiciário no Estado.

Eu gosto de ler as entrevistas dos desembargadores e juízes, acho que são importantes pro meu trabalho.

Prefiro ler no TJMS em Notícias, notícias sobre os eventos do Judiciário e do TJMS e as entrevistas com os magistrados.

[...] procuro as notícias de eventos institucionais e de serviços do Judiciário, como as campanhas de jurado voluntário e projeto padrinho.

Considerando os sentidos dos servidores em relação ao jornal interno *on line*, observamos que 15 entrevistados – que têm leitura habitual – acessam as notícias de formas diferentes, ou seja, com maior ou menor ênfase em determinado assunto, dependendo do perfil e cargo ocupado, ou seja, das diferentes posições de pessoa. Isto é, os servidores que estão em posição de chefia preferem as notícias institucionais, já os que ocupam cargos técnico-administrativos destacam a leitura das notícias genéricas. O tempo de leitura da mídia interna virtual também é diferenciado, sendo maior para os servidores técnico-administrativos.

Outro aspecto em nossa análise está relacionado à importância que grande parte dos entrevistados atribui às notícias com temáticas funcionais, de assuntos internos e administrativos veiculadas no jornal interno *on line*. Para ilustrar essa questão, citamos, a seguir, as falas de alguns servidores:

Só no on line, leio as notícias sobre planos de cargos e carreira, que divulgam o dia do pagamento, sobre leis que podem afetar a vida do servidor e também notícias de utilidade pública, como saúde, treinamento e, ainda, eventos culturais.

Eu acho importante ler as notícias que informam sobre as mudanças que estão acontecendo no TJ, mas curto mesmo aquelas que estão relacionadas a cursos, campanhas, treinamentos, dicas de eventos culturais, filmes, por exemplo.

Entendemos esses sentidos como o resultado de uma mídia interna (conforme nossa análise da mídia interna *on line*) com um endereçamento mais abrangente das notícias, ou seja, com gestão mais democrática. Essa estratégia é discutida por De Paula (2003, p. 35, grifo nosso) que considera importante respeitar os vários tipos de público (*com seus diferentes posicionamentos*) em uma organização e o impacto das notícias que “[...] precisam ter mais espaço nas ações de comunicação interna e mais consistência na abordagem [...]”.

No que se refere ao Portal *Intranet*, nossa análise mostrou que os 21 leitores entrevistados ao acessar a *Intranet*, têm o hábito de procurar a seção de notícias, ou seja, o jornal *on line*. Essa referência à publicação virtual confirmou a importância atribuída, pelos servidores, à mídia interna *on line* que, embora acessada com maior ou menor intensidade, dependendo do perfil ou função exercida pelo servidor, consiste em uma mídia que afeta o cotidiano dos entrevistados, produzindo diferentes sentidos.

Identificamos, ainda, que os entrevistados acessam outros *links* e seções, como “*e-mail*” (17 servidores), “*classificados*” (12 servidores) e o *link* “*variedades*” (notícias sobre filmes e eventos culturais, por exemplo) (11 entrevistados), seguido do *Net Clipping*, ou recortes de notícias de jornais (10 indicações).

6.3.2 A contribuição da mídia interna para a interação face a face

Os sentidos de importância atribuídos pelos 23 servidores à mídia interna do TJMS e, mais especificamente, ao jornal interno *on line* ficam ainda mais evidentes quando os entrevistados apresentam as respostas para as perguntas de números 7 e 8 da entrevista semi-dirigida. Perguntamos aos servidores se comentam as notícias lidas com os colegas de trabalho, familiares e amigos e, no caso positivo, indagamos como acontece essa conversa (inter-relacionamentos e interatividade); em caso negativo, perguntamos o que faz com que não comentem as notícias. Pedimos, também, que apresentassem as notícias mais lidas que foram e continuam sendo importantes nas relações no trabalho e nas atividades cotidianas com amigos e familiares.

Analisando as respostas, observamos que os servidores se reportam apenas ao jornal interno *on line*, desconsiderando a mídia interna impressa. Constatamos que todos os servidores entrevistados – incluindo os dois servidores que não têm acesso ao computador e, portanto, não lêem o jornal virtual – comentam as notícias veiculadas com os colegas, amigos ou familiares, como podemos observar nas seguintes falas:

[...] mesmo sem ler as notícias do jornal da Intranet, converso com os colegas de trabalho sobre as notícias que eles leram e comentam comigo.

[...] eu não leio as notícias da Intranet, mas discuto com os colegas sobre elas, porque eles comentam comigo.

[...] comento com os colegas as notícias no momento da leitura. Tem discussão, isso é frequente. Cada um comenta e dá sua opinião ou crítica. Trocar idéias é bom, o colega fica informado e passa sua experiência sobre um determinado assunto pra gente e vice-versa.

Como apresentamos na fundamentação teórica, o sentido é um empreendimento interativo, por meio do qual as pessoas “[...] nas dinâmicas das relações sociais historicamente datadas e culturalmente localizadas, constroem os termos a partir dos quais compreendem e lidam com as situações e fenômenos a sua volta” (SPINK; MEDRADO, 2004, p. 41). Nessa perspectiva, evidenciamos com as respostas dos entrevistados que, ao contrário do TJMS em Notícias, a mídia interna virtual contribui para o processo de inter-relacionamento, promovendo as dinâmicas das relações em diversos momentos, seja durante um intervalo no próprio ambiente de trabalho, seja na parada para o café ou mesmo em um breve encontro no corredor, como mostram as falas:

Converso na hora da leitura mesmo [...] é o momento que a gente tem para saber a opinião dos colegas do setor sobre assuntos atuais, polêmicos ou mesmo que estão relacionados ao interesse de nós servidores.

Sempre tem aquela hora que a gente comenta com os colegas o que lemos no on line, é um motivo para puxar um assunto. Às vezes, na parada para um cafezinho, peço um comentário, uma opinião, pode ser algo do judiciário ou um assunto bem engraçado que merece uma brincadeira ou sobre algo que chame a atenção no momento.

[...] discutimos com os colegas sobre elas (notícias), pode ser no corredor ou na hora do café.

A necessidade de discussão das notícias entre os servidores está ressaltada nos estudos de Mendes (2003) que mostram que o trabalho não se reduz às tarefas em si, mas envolve

também os inter-relacionamentos e a troca de idéias. Essa argumentação recebe apoio de Siqueira Neto (2004) e de Saldanha (2002a) que relacionam a existência de um ambiente de trabalho saudável à abertura de canais afetivos que contribuem para a comunicação dos sentimentos e pensamentos em relação a algo. Nessa perspectiva, identificamos que a mídia interna do TJMS, em particular o jornal *on line*, é um meio capaz de propiciar as interações dialógicas a partir dos comentários e discussões acerca das notícias veiculadas.

Observamos, ainda, com a análise, que as notícias publicadas no jornal interno *on line* promovem o debate e as conversas informais não só no ambiente de trabalho, mas também no círculo de amizades e no âmbito familiar. Essas notícias constituem um meio para o diálogo e para a produção de novos sentidos no que se refere ao processo de inter-relacionamento. Essa estratégia é constatada nas entrevistas que transcrevemos a seguir:

Uma leitura apenas dá um ponto de vista e quando a gente comenta com outros a gente começa a ver um outro aspecto.

Tenho o hábito de discutir as notícias que leio, [...] com meus familiares quando são assuntos que podem afetar a eles também, ou ser de interesse público ou de curiosidade geral.

Compreendemos que as dinâmicas das relações estão relacionadas à cultura de uma organização e, assim sendo, a cultura organizacional origina também de uma rede informal que surge das expressões de espontaneidade, descontração e laços informais entre os integrantes de uma organização (TORQUATO, 1991), ou seja, da interatividade. Podemos, assim, entender que as práticas discursivas que sustentam o jornal interno *on line* constituem as práticas discursivas dos servidores, possibilitando novos sentidos produzidos a partir da leitura das notícias e, consequentemente, dos valores, crenças e expectativas dos seus leitores. Compreendemos esse aspecto nas falas de alguns servidores:

[...] eu leio e passo pra frente nos nossos bate-papos. Também acho importante ler aquelas (notícias) que falam de eventos e confraternizações.

Discuto as notícias do site (jornal on line) com colegas e também fora da nossa secretaria.

Acho importante saber a opinião dos colegas, sempre comento as notícias [...].

Entretanto, observamos também, que nem todos deram o mesmo sentido:

[...] Discuto quando posso, com os colegas, [...] fico constrangida em conversar no horário de trabalho.

Comento sim, mas não com freqüência, não tenho muito tempo pra conversas;

Comento as notícias só quando me interesse saber a opinião de uma outra pessoa sobre o assunto, nem sempre temos condições de bater-papo.

Os estudos de Torquato (2002) mostram a importância das notícias que permitem a transparência das ações de gestão da empresa e que, portanto, veiculam dados a respeito de posições, mudanças, metas e programas internos. Segundo o autor, quanto mais os trabalhadores conhecem a organização, mais se integram e se adaptam ao estilo administrativo, estando psicologicamente preparados para enfrentar as alterações no ambiente de trabalho. Observamos nas falas de mais da metade dos servidores entrevistados que essas notícias estratégicas para a instituição, também são importantes para eles e, por isso, devem ser mantidas na mídia interna *on line*:

[...] os assuntos relacionados ao servidor, essas notícias me interessam muito porque informam sobre possíveis mudanças, discutimos bastante, por exemplo, o PCC [Plano de Cargos e Carreira].

Eu não leio o on line porque não tenho acesso ao computador, mas mesmo assim discuto o que o pessoal leu [...] como o Plano de Cargos e Carreira, mudança de horário de trabalho, de eventos, sobre ponto facultativo, novos concursados, substituições de chefias, etc.

Todo mundo lê as notícias funcionais [...] e depois discutimos com os colegas sobre elas.

As mudanças que irão ocorrer no ambiente organizacional ou a programação de eventos, no entanto, devem ser apresentados em primeira mão aos servidores e, como afirma Levi (2007), para isso é sempre preferível que o público interno saiba das notícias que envolvem a organização por intermédio da própria empresa do que por meio de mídias externas. Nesse particular, alguns servidores entrevistados apresentam suas críticas, conferindo diversos sentidos à importância da atualidade da mídia *on line* do Portal *Intranet*:

[...] eu considero importantes as notícias que falam de coisas que afetam o servidor como salário, pagamento, confraternizações, ou de acontecimentos internos [...] sempre é bom saber com antecedência, porque é horrível saber de notícias importantes que são do nosso interesse pelo jornal ou site (a pessoa cita o nome de um jornal da cidade e um site), o que já aconteceu, [...] acho que temos que saber primeiro.

[...] já teve caso de não sabermos de eventos porque não foi noticiado, ou de eventos internos, [...] só haviam cartazes. Ou, então, outros que foram divulgados muito em cima da hora, aí ficamos chateados com o inesperado e discutimos o assunto entre nós do departamento.

Outro aspecto salientado em nossa análise refere-se à maneira como o servidor participa na produção midiática interna. Esse item, a ser discutido no próximo tópico, nos conduziu a um conhecimento maior sobre os sentidos que o servidor atribui ao processo de participação e interatividade propiciado pela mídia interna do TJMS.

6.3.3 As formas de participação do servidor na produção da mídia interna

Para entendermos as formas de participação do servidor na produção da mídia interna perguntamos sobre a contribuição dele para o TJMS em Notícias e o jornal interno *on line* (pergunta 9) e sobre os temas que consideram importantes que ainda não foram veiculados nas publicações internas (pergunta 10). Para finalizar, pedimos que apresentassem sugestões para modificações (pergunta 11).

Identificamos que todos os servidores entrevistados, novamente, se reportaram somente ao jornal *on line*, não apresentando nenhuma referência ao jornal impresso TJMS em Notícias.

Considerando o processo participativo com a mídia interna, nossa análise mostra que a maioria dos servidores tem conhecimento dos meios que promovem a interação na mídia interna virtual. Entre as ferramentas conhecidas por eles estão as enquetes, a seção *fala conosco*, ou seja, um *e-mail* disponibilizado para sugestões e troca de idéias e o *link* para encaminhamento de notícias para outro servidor via *e-mail*, ferramenta localizada no final da página de cada notícia.

Analisamos, com as respostas, que a maior parte dos entrevistados já acessou a seção *classificados* e troca idéias sobre produtos à venda, também usa a seção *cartões de aniversário* disponibilizados no portal da *Intranet*. Mesmo conhecendo esses recursos de interatividade (que citamos acima) a maior parte dos servidores entrevistados não os utiliza com freqüência e não participa de forma habitual com artigos ou sugestões, por exemplo. A justificativa apresentada está relacionada à falta de motivação para interagir, sentido produzido a partir de um estado de indiferença que mostramos nas falas a seguir:

Pra ser sincero não participo, não sinto vontade.

Não sei como participar, acho que não sinto motivação.

Acho legal poder participar, mas ainda não pensei nisso, conheço os meios de participação, mas nunca mandei nenhum texto ou artigo.

Assim sendo, no que diz respeito à forma de participação na mídia interna, observamos que os servidores não têm o hábito de contribuir, seja com textos, encaminhando sugestões, *e-mails* ou artigos. Identificamos que participam das enquetes, porém, o maior ou menor interesse depende do assunto em discussão. Ao responderem sobre a maneira de contribuição para a mídia interna, tivemos respostas que vão desde um lacônico “não sei”, até argumentações que justificam o desinteresse em interagir, conforme mostramos a seguir:

Não sei...

Não sei como contribuir...

[...] Nunca participei, considero que não vestimos a camisa porque ela não nos foi dada para vestir.

Se houvesse “abertura” para sugestão, eu participaria.

[...] A minha área tem sempre informações para o jornal da Intranet, estamos sempre apresentando informações. Mas acho que tem que criar essa cultura da leitura, de interação, principalmente do jornal on line, inclusive eu preciso mais desse estímulo.

Tem que ter um estímulo, pedirem assuntos, já mandei e-mail e nunca obtive resposta. Pedi detalhes sobre o TCC e dei sugestões de notícias. Não me responderam [...] Não tenho mais vontade de participar.

Existe sim essa interação, participei da escolha do nome da Festa Junina, mas tenho que admitir que são poucas as oportunidades.

Tem um canal, o “fala conosco”, onde a gente manda e-mail, mas participo pouquíssimo.

[...] nem pensei nisso ainda, tem as enquetes, [...], nunca respondi, quem sabe eu possa participar um dia.

Não participo, nem de enquetes, porque não sinto necessidade.

[...] sinceramente, não tenho muita vontade de participar, nem sei se tem como a gente participar.

Entendemos, com essas respostas, que a indiferença ao processo interativo pode ser indicativo de insatisfação no ambiente organizacional, ou seja, em relação às práticas de

governamentalidade. Nos reportamos a Marchiori (2005, p. 111), para compreender que a abertura à participação é resultado de uma cultura organizacional que respeita as trocas entre os grupos e que permite a interação, tendo em vista que é “[...] por meio desse processo, que as pessoas podem simbolizar e atribuir significado a eventos e objetos”.

Outros sentidos também são atribuídos à ausência de contribuição para a mídia interna: os servidores não se sentem comprometidos ou incentivados com a participação, entretanto, não descartam em suas falas a possibilidade:

Penso em fazer alguns textos e encaminhar por e-mail, textos de esclarecimento em relação ao meu setor; mas ainda está só nos planos.

Acho que eu poderia participar com informações sobre minha área no TJ, [...] quem sabe no futuro, estou pensando nisso.

O processo interativo, de acordo com Damante e Lopes (2002), enriquece a organização como um todo e viabiliza relações saudáveis no ambiente organizacional. Entendemos que o público interno deve ser incentivado à contribuição nas atividades de comunicação, seja em sugestões de pauta, em conselhos editoriais, seja em pesquisas e enquetes. Nesse particular, identificamos a necessidade de um modelo de gestão mais democrático, ou seja, mais diluído na mídia interna que, como afirmam os autores citados, pode propiciar o reconhecimento dos servidores de forma mais equalizada em relação aos magistrados, isto é, que viabilize relações menos centralizadas, atendendo de forma mais igualitária servidores de diversas hierarquias.

As respostas dos servidores em relação ao processo de interatividade reforçam o que Bueno (2000), afirma sobre o fato da comunicação interna, em determinadas situações, não cumprir, efetivamente, nas organizações o seu papel de criar interação. O autor, em seus estudos, argumenta que a *Intranet*, por exemplo, precisa estar conectada aos princípios e valores da organização e integrar, de maneira efetiva, o seu processo de gestão. Essa estratégia corrobora com os estudos de Mendes (2003) que mostra o ambiente organizacional como um espaço no qual as opiniões contraditórias ou não, devem ser livremente formuladas e publicamente declaradas.

Nesse particular, as respostas das entrevistas nos reportam a um aspecto importante: que o servidor quer participar e, não se sentindo estimulado, justifica esse contexto (apresentado nas falas anteriores), como “falta de vontade” ou “desinteresse”. Esse aspecto

fica ainda mais evidente quando analisamos as sugestões dos servidores para modificações na mídia interna e identificamos que a maioria apresentou idéias para a mídia virtual da *Intranet*:

[...] Mais enquetes, talvez...

[...] Seria interessante divulgar o calendário das datas e locais de onde estará a Justiça Itinerante, por exemplo, ou como funciona o Juizado de Trânsito e outros serviços, as pessoas perguntam pra gente e eu não sei e também dicas de português.

Notícias que promovem a interatividade – debates, meio ambiente, por exemplo.

[...] eu acho legal termos notícias do tipo perguntas e respostas (entrevistas) com profissionais do TJMS e da cidade (médicos de várias especialidades, dentistas, nutricionistas, e muitos outros).

Mais notícias do cotidiano e cultura, para aliviar as tensões.

[...] mais notícias do potencial/qualidade do servidor, cada um tem a sua contribuição, temos aqui arquitetos, engenheiros, biólogos, nutricionistas, engenheiros de alimento, entre outros profissionais concursados que não exercem a função aqui no Tribunal, mas trabalham fora daqui e têm conhecimento para repassar pra gente, informações que podem ser consideradas como utilidade pública.

Também os servidores que não têm acesso ao computador no trabalho e portanto, não lêem as notícias do jornal *on line* do Portal *Intranet* do TJMS, dão sugestões do que gostariam de ter como novidade nessa mídia interna:

Se eu acessasse a Intranet, gostaria de ler notícias de eventos da cidade e sobre as coisas que interessam ao servidor, que melhoram nossa vida.

[...] A gente lê o jornal do Sindicato (ele se refere ao Sindijus - Sindicato dos Servidores do Judiciário), mas só vem de vez em quando, as notícias são velhas, se eu tivesse como ler o jornal da Intranet gostaria de ler notícias de novidades de carreira e assuntos que acontecem na cidade, como exemplos os bailes sertanejos.

De acordo com os argumentos de Enriquez (2000), a empresa, pública ou privada atinge seus fins na comunicação interna quando consegue perceber os receios e desejos de seus integrantes. Conforme o autor, toda pessoa, por mais condicionada que seja ou esteja, precisa dar vazão às suas originalidades, anseios, dúvidas e autonomia, sendo que tais sentimentos e situações são saudáveis para a organização que necessita criar meios de interação entre seus funcionários.

Para ilustrar a importância dessa estratégia de governamentalidade, destacamos, por exemplo, três momentos nas falas do mesmo servidor. O primeiro mostra o sentido atribuído por ele à participação na mídia interna:

Para você tomar uma atitude, participar, precisa de ter vontade, de ter afinidade com as publicações, [...] pra mim, não tenho nem uma coisa nem outra. Nunca pensei nisso, não tenho vontade de participar [...].

Essa mesma pessoa, entretanto, apresenta a seguinte sugestão quando indagada sobre as novas notícias para a mídia interna:

[...] eu acho que devem ter novas notícias sobre os servidores, seus hobbies, as pessoas são curiosas, gostam de saber sobre outras pessoas. Podiam fazer, quem sabe, entrevistas com servidores, do que eles fazem fora daqui, seja o que for pode ser um exemplo para outros, sejam ações sociais, benficiares ou pessoais. Isso é legal de lê.

Sobre o que deve mudar na mídia interna, o entrevistado responde a última pergunta da entrevista da seguinte maneira:

Tem que ter mais fotografia, não só de fatos do TJ, tem que deixar as notícias mais interessantes com fotos legais e entrevistas do tipo perguntas-resposta.

Como apontamos anteriormente, os estudos de Siqueira Neto (2004) partem do pressuposto de que a organização deve promover a cultura de integração propiciando espaço às manifestações pessoais do colaborador deixando de lado as relações de poder centralizadas que, segundo o autor, podem promover o afastamento das pessoas. Nesse particular, lembramos que a análise das notícias da mídia interna *on line* no grupo Notícias do Cotidiano, indicaram a existência de um processo interativo, porém aquém do potencial de uma publicação interna virtual, lembrando que das 141 notícias analisadas desse grupo, identificamos apenas cinco que apresentam aspectos que promovem interatividade com seus leitores.

A mídia interna como um processo dinâmico está em constante mudança, tendo em vista, principalmente, os avanços tecnológicos, que exigem modificações no *layout*, ou mesmo a inserção de novos modelos de apresentação e de temáticas das notícias que se configuram em atrativos para a leitura. Assim sendo, pedimos aos entrevistados sugestões, modificações, inovações ou idéias de novas notícias que contribuam para esse processo.

Identificamos nas falas dos servidores sentidos que dão alguns indicativos sobre o que pensam sobre a mídia interna do TJMS (nesse caso, a referência foi apenas à mídia interna virtual).

Para esse grupo, a mídia interna não requer mudanças:

Não tenho sugestão.

Eu ainda não tenho uma análise crítica para falar sobre o que deve ser mudado nos jornais impresso e on line.

Está tudo ótimo, não precisa mudar.

Não precisa mudar nada no on line.

Acho que por enquanto não tenho sugestão.

Preciso pensar, não tenho sugestão de imediato, acho que está bom.

Entretanto, para outro grupo de servidores, a mídia possui sentidos diferentes, sendo um meio para intensificar a interatividade:

[...] acredito que é necessário promover mais maneiras da gente participar – mudar o jeito de fazer as enquetes, quem sabe.

[...] Seria interessante também que estimulem a nossa participação.

[...] tem que deixar as notícias mais interessantes com fotos legais [...].

[...] Mudanças? Acredito que primeiro deve ser disseminada a cultura de ler o jornal on line, eu não leio diariamente, [...] mas perdemos tempo ligando para outras pessoas perguntando dados e informações. Enquanto isso, poderia estar no jornal ou em algum link da Intranet.

Em síntese, a partir da nossa análise, identificamos que os servidores conhecem a mídia interna do TJMS e os meios que viabilizam a interação na mídia virtual, no entanto, não os utiliza com freqüência. Compreendemos que os entrevistados valorizam um ambiente que propicia a participação deles na mídia interna e que a falta de interatividade pode ser um indicativo, no caso da mídia interna *on line*, de uma cultura organizacional que não incentiva o processo interativo, o que confirma os estudos de De Paula (2003) e Marchiori (2005) sobre a importância de estratégias de gestão como a abertura de novos canais de comunicação e da construção de diálogos.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como discutimos ao longo desta dissertação, a mídia de massa é um poderoso veículo de comunicação, pois, além de informar, atua como co-produtora de sentidos, uma vez que disponibiliza repertórios lingüísticos e imagens que circulam pelo dia-a-dia das pessoas, criando versões dos assuntos noticiados. A mídia, portanto, é um documento de domínio público que consiste em uma poderosa estratégia de governamentalidade. Argumentamos, também, que essas características podem ser aplicadas à mídia interna de uma organização, seja pública, seja privada. Em síntese, posicionamos a mídia interna como um espaço de trocas e de inter-relação quase-mediada que desempenha papel relevante nos processos de produção de sentidos.

A mídia interna é uma das formas de comunicação disponibilizada a dezenas, centenas ou até mesmo milhares de “colaboradores” de uma organização, pessoas que possuem valores, conceitos de vida e posicionamentos distintos. Considerando esse processo de produção de sentidos, destacamos a importância da mídia interna, que é reconhecida nas empresas modernas no Brasil desde os anos de 1980, como um investimento e uma prática social relevante e de significação para a empresa e trabalhadores.

A evolução dos esforços de comunicação nas organizações ocorrida a partir da década de 1990, mostra resultados importantes no tratamento da informação na mídia interna, com empresas públicas e privadas buscando mecanismos de comunicação que priorizem as relações internas de ganho mútuo, ou seja, que atendam aos interesses tanto dos “colaboradores”, como da organização. Como prática discursiva, a mídia interna permite que haja por meio da linguagem em uso, como afirma Spink e Medrado (2004), a circulação de repertórios lingüísticos, repletos de sentidos, utilizados para se falar de um fenômeno.

Compreendemos, ainda, que os avanços tecnológicos trazem mudanças importantes na comunicação midiática. Essas mudanças podem ser apreendidas a partir das novas possibilidades de interação, além da tradicional *face a face* (conversas) e das formas mediadas pela tecnologia (telefone, por exemplo). Isto é, a mídia interna ao utilizar o meio virtual disponibiliza, de forma mais intensa, diversas formas de interatividade, como os *e-mails*, o MSN corporativo (salas de conversa), *links* para sugestões, participação em pesquisas e enquetes, por exemplo.

Nessa mídia interna (*on line*), as informações são apresentadas em tempo real ou quase real, característica que está favorecendo modificações progressivas na mídia interna impressa,

principalmente aquela cuja periodicidade é elástica, ou seja, mensal, bimestral, etc. Dessa forma, as publicações internas impressas estão deixando de ser espaços para o debate de informações para se tornar um meio de registros de fatos históricos da instituição, de dirigentes e de “colaboradores”.

Visando contribuir com os estudos sobre a importância que a mídia interna desempenha nas inter-relações contemporâneas, nosso objetivo geral foi compreender os sentidos e as estratégias de governamentalidade que fazem da mídia interna um importante espaço de comunicação, que pode ou não propiciar formas saudáveis de interação. Elegemos, como estudo de caso, o TJMS que mantém uma publicação estável de mídia interna.

A coleta do material analisado foi realizada em três etapas utilizando-se três fontes de informação: a mídia interna impressa e *on-line* e entrevistas com servidores. Em um primeiro momento pesquisamos o jornal interno impresso TJMS em Notícias e, na seqüência, o jornal interno *on line* da seção de notícias do Portal *Intranet* do TJMS, aqui considerados documentos de domínio público.

O terceiro momento consistiu na realização de entrevistas semi-dirigidas com 23 servidores públicos que ocupam diferentes funções na sede do TJMS, em Campo Grande, MS, e que aceitaram o convite para participar da pesquisa. Selecioneamos 16 edições do TJMS em Notícias publicadas no período de 2002 a 2007, escolhidas de modo a contemplar exemplares do início do ano, do meio e do final do ano. A primeira edição do TJMS em Notícias foi publicada em abril de 2002 e iniciamos a coleta a partir desse número inicial. Em relação à mídia interna *on line*, selecionamos uma semana de jornal por mês, escolhendo semanas diferentes, incluindo edições comemorativas, totalizando 61 publicações veiculadas no período de 2004 a 2007.

Levando em consideração o pressuposto de que a mídia interna é um espaço de co-produção de sentidos, analisamos as estratégias de gestão que facilitam ou dificultam o acesso à leitura das notícias, que valorizam determinadas informações e propiciam maior visibilidade às notícias e seus atores sociais. Buscamos compreender, também, o processo de interatividade promovido pela mídia interna (impressa e *on line*) e de inter-relacionamento dos servidores ocorrido com a discussão das notícias.

A partir de nossa análise, observamos que as mídias internas do TJMS possuem estratégias de gestão diferentes. Identificamos nas notícias publicadas no jornal impresso, o

formato de gestão mais centralizada, com a predominância de notícias institucionais e com repertórios técnicos da linguagem social do Direito, o que, de acordo com os entrevistados dificulta a leitura e o diálogo com o texto. Em razão da periodicidade bimestral do TJMS em Notícias, há a repetição de notícias já veiculadas no jornal interno *on line*. Consideramos, assim, que o jornal impresso do TJMS se configura em um espaço para a circulação de notícias institucionais e de interesse do Judiciário, que propiciam visibilidade aos seus principais atores sociais, ou seja, juízes, desembargadores e demais autoridades do Judiciário.

Já na mídia *on line*, observamos duas estratégias de governamentalidade, isto é, que tanto dificulta o acesso à leitura pela presença de notícias com repertórios técnicos do Judiciário (grupo que classificamos como Notícias do Judiciário), quanto facilita com um endereçamento mais igualitário. Neste caso, observamos o uso de repertórios mais comuns e notícias cujo conteúdo mostra o uso biopsicossocial da informação que compreende a pessoa em suas posições ocupadas no cotidiano, ou seja, em seus diversos papéis sociais (grupo que classificamos como Notícias do Cotidiano). Com as entrevistas realizadas com os servidores, ficou evidente que a mídia interna *on line* no Portal *Intranet* do TJMS tornou-se mais atrativa por ser produzida especificamente para o público interno, circulando notícias atuais e com temáticas que integram o cotidiano dos servidores de diversas funções na hierarquia do TJMS.

Na mídia impressa do TJMS, observamos nas notícias o destaque aos magistrados, que ganham visibilidade nas notícias e nas imagens. Na mídia interna *on line*, essa característica está presente no grupo que classificamos de Notícias do Judiciário que inclui, diariamente, informações relacionadas aos atos da justiça e do TJMS. No grupo que classificamos como Notícias do Cotidiano, identificamos uma estratégia de governamentalidade mais fluida com servidores de diversos níveis hierárquicos como atores sociais destacados nas notícias, sendo identificados em imagens (fotografias), tanto em sua coletividade, como de forma individual, porém sempre em contextos especiais promovidos pelo TJMS, em premiações, por exemplo.

Diferente do que constatamos no TJMS em Notícias, na mídia interna *on line*, identificamos a possibilidade de relações interpessoais entre os servidores, que é promovida a partir das discussões sobre as notícias veiculadas. Observamos, com as entrevistas, que a maioria dos servidores não participa do processo interativo com a mídia, no entanto, discute as notícias em diversos momentos, dentro e fora do contexto de trabalho. Identificamos esse aspecto quando os servidores afirmam que trocam informações, idéias e experiências sobre as notícias durante as relações *face a face*, ou seja, nos encontros informais, nos bate-papos na

hora do intervalo para um café ou, ainda, por meio do Portal *Intranet*, com o encaminhamento de *e-mails*, por exemplo.

Observamos, em nossa análise, uma cultura organizacional no TJMS permeada pelas discussões das notícias da mídia interna *on line*, mas também identificamos, nas falas dos servidores, que a maioria não se sente motivada para o processo participativo com a mídia interna. Com relação ao TJMS em Notícias, a possibilidade de contribuição foi descartada por todos os entrevistados. Já com referência à mídia interna *on line*, constatamos que a interatividade existe, mas bem aquém do potencial de uma mídia interna virtual.

Identificamos que, embora a maioria dos entrevistados tenha afirmado que conhece as ferramentas de interação disponibilizadas no Portal *Intranet* do TJMS, eles admitem que não fazem uso diário e sistemático desses meios. Entre os espaços disponibilizados estão: o *link* “fala conosco” (*e-mail* criado para sugestões e artigos), o *link* de encaminhamento de notícias para outro servidor (localizado na final da notícia), além das seções de classificados e cartões de aniversário. Observamos, também, nas entrevistas, a falta de interesse de participação nas enquetes.

Nesse particular, entendemos ser possível a confluência de duas estratégias que podem aumentar a efetividade do processo de comunicação interna do TJMS, abrangendo principalmente a mídia *on line*, que é produzida especificamente para o público interno: a abertura de canais de interatividade mais intensos e a produção de um número maior de notícias que atenda às necessidades dos servidores técnico-administrativos. Para isso, consideramos importante a construção de diálogos. Esse procedimento consiste em uma estratégia de governamentalidade que inclui relações mais equânimes, ou seja, mais fluidas e que, consequentemente, propiciam inter-relacionamentos mais saudáveis.

Essa proposta, em nossa dissertação, resulta da análise das publicações internas e das entrevistas, em que ficou configurada a existência de índices baixos de interatividade da mídia interna com o servidor, principalmente o TJMS em Notícias que não é direcionado, exclusivamente, ao público interno. Consideramos que esse contexto pode ser um indício de que, ainda, é necessário ouvir mais o servidor, atendendo, assim as suas expectativas e como consequência, entendemos que a leitura, principalmente da produção virtual - por ser endereçada especificamente ao servidor do TJMS – será mais efetiva e produtiva.

Frente a esse cenário de baixa interatividade, considerando a análise das entrevistas,

entendemos, assim, que o modelo de mídia interna do TJMS, quando apresenta estratégias de gestão que incluem relações mais democráticas, desencadeia a discussão e o interesse dos servidores em relação às atividades promovidas pelo Tribunal, como em campanhas internas e na participação em cursos de capacitação e outros eventos. Entretanto, quando apresenta relações centralizadas, os sentidos atribuídos pelos servidores são de desinteresse pela leitura das notícias, que se expressam em um estado de apatia.

A análise das entrevistas apontou que, dentre as estratégias de gestão da mídia interna, os servidores se identificam mais com o uso biopsicossocial da informação, ou seja, de notícias com temáticas que atendam a pessoa em seus aspectos físico, mental, emocional e espiritual em seus vários contextos de vida e em seus diversos papéis sociais. Entretanto, identificamos que as notícias que veiculam informações da justiça, por limitarem a leitura e a compreensão das informações pela presença de repertórios técnicos da linguagem social do Direito, recebem diversos sentidos negativos, principalmente pelos servidores técnico-administrativos, que consideram as informações pouco atrativas.

Em síntese, nossa análise das publicações internas do TJMS e das entrevistas com os 23 servidores nos mostrou a importância de um ambiente organizacional que valoriza a mídia interna como um poderoso meio de produção de sentidos. Entendemos que as diferentes estratégias de governamentalidade encontradas nas duas publicações internas da instituição sejam caracterizadas pelo valor estratégico de cada uma: a mídia impressa em reforçar a imagem institucional e a mídia *on line* por, além de propiciar a visibilidade da instituição, atender o servidor em sua necessidade de conhecimento dos assuntos do Judiciário, da instituição, funcional e também de assuntos do cotidiano. Essas táticas de gestão, entretanto, produzem diversos sentidos e posicionamentos dos servidores.

Consideramos, no entanto, que a mídia interna *on line* pela própria característica do meio virtual pode propiciar maior participação dos servidores na produção midiática com a construção de diálogos (interatividade), intensificando o processo de comunicação interna que propicie a confiança mútua entre quem fala e quem lê. Evidentemente, esse tipo de interatividade requer o envolvimento e comprometimento dos gestores da mídia interna por demandar investimentos econômico, administrativo, de disponibilidade de pessoas e de tempo.

Esperamos, assim, que esta dissertação seja uma contribuição para o processo reflexivo acerca do poder da mídia produzida para o público interno, em particular a mídia interna virtual e de suas formas de gestão. Compreendemos que a existência da mídia interna no TJMS já fundamenta um processo de gestão pautado no valor estratégico da comunicação interna. Porém, entendemos que deve ser respaldada por um processo que potencialize o compartilhamento e a construção de relações saudáveis no ambiente organizacional com a adoção de estratégias de gestão mais fluidas, ou seja, com endereçamento mais abrangente.

REFERÊNCIAS

- ALVARENGA, M. *O fim do “jornalzinho”*. Associação Brasileira de Agências de Comunicação, São Paulo, 2005. Disponível em: <<http://www.abracom.org.br/noticias/artigos>>. Acesso em: 22 jul. 2007.
- ANDRADE, C. T. S. *Para entender relações públicas*. São Paulo: Loyola, 1983.
- BERNARDES, J. S.; MENEGON, V. S. M. Documentos de domínio público como produtos e autores sociais. *PSICO*, Porto Alegre, v. 38, n. 1, p. 11-15, 2007.
- BRASIL. Conselho Federal de Psicologia. *Resolução CFP n. 016 de 20 de dezembro de 2000*. Dispõe sobre a realização de pesquisa em Psicologia com seres humanos. Brasília, DF, 2000. Disponível em: <<http://www.ensp.fiocruz.br/etica/docs/artigos/Cfp16-00.pdf>>. Acesso em: 8 out. 2007.
- BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. Resolução n. 196, de 10 de outubro de 1996. Aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 16 out. 1996. Disponível em: <<http://www.conselho.saude.gov.br/resolucoes/1996/Reso196.doc>>. Acesso em: 8 set. 2007.
- BRASIL. Presidência da República. Lei Complementar n. 31, de 11 de outubro de 1977. Cria o Estado de Mato Grosso do Sul, e dá outras providências. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 12 out. 1977. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil/LEIS/LCP/Lcp31.htm>>. Acesso em: 8 set. 2007.
- BUENO, W. C. *Comunicação empresarial: teoria e pesquisa*. Barueri: Manole, 2003.
- _____. A comunicação como espelho das culturas empresariais. *IMES - Comunicação*, São Caetano do Sul, ano I, n. 1, p. 50-58, 2000.
- CAMPESTRINI, H. *Breve memória da justiça sul-mato-grossense*. Campo Grande: Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul, 1989. (Historiográfica).
- CARBONE, P. P. Cultura organizacional no setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 34, n. 2, p. 133-144, 2000.
- CARVALHO, H. C. L. O que temos aprendido sobre esse desafio permanente. In: NASSAR, P. (Org.). *Comunicação interna: a força das empresas*. São Paulo: Aberje, 2005. v. 2, p. 71-77.
- CASTOR, B. V. J.; JOSÉ, H. A. A. Reforma e contra-reforma: a perversa dinâmica da administração pública brasileira. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 32, n. 6, p. 97-111, 1998.
- CHANLAT, J. F. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: _____. (Coord.). *O indivíduo nas organizações: dimensões esquecidas*. São Paulo: Atlas, 1993. v. 1, p. 21-45.
- CHINAN, L. Como produzir mensagens eficazes para o público interno. In: NASSAR, P. (Org.). *Comunicação interna: a força das empresas*. São Paulo: Aberje, 2003. v. 1, p. 41-49.

DAMANTE, N.; LOPES, M. Nada substitui o diálogo. *Comunicação Empresarial*, São Paulo, ano 12, n. 45, 2002. Disponível em: <http://www.aberje.com.br/rev_45_capa.htm>. Acesso em: 30 out. 2007.

DE PAULA, M. A. Como produzir mensagens eficazes para o público interno: sintonia fina para construir sentido. In: NASSAR, P. (Org.). *Comunicação interna: a força das empresas*. São Paulo: Aberje, 2003. v. 1, p. 33-40.

ENRIQUEZ, E. Vida psíquica e organizações. In: PRESTES-MOTTA, F. C. P.; FREITAS, M. E. *Vida psíquica e organizações*. Rio de Janeiro: FVG, 2000. p. 11-22.

FERREIRA, M. A. *A intranet da Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia: melhorias e perspectivas para o futuro*. Portal KMOL, 2006. Disponível em: <http://www.kmol.online.pt/artigos/200609/fer06_1.html>. Acesso em: 20 jun. 2007.

FIGUEROA, N. L. et al. Um instrumento para a avaliação de estressores psicossociais no contexto de emprego. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, Rio de Janeiro, v. 14, n. 3, p. 653-659, 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-79722001000300021&lng=pt&nrm=iso&tlang=pt.pdf>. Acesso em: 9 abr. 2007.

FLEURY, M. T. L. O desvendar a cultura de uma organização: uma discussão metodológica. In: FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. (Orgs.). *Cultura e poder nas organizações*. São Paulo: Atlas, 1990. p. 15-27.

FOUCAULT, M. *Microfísica do poder*. 16. ed. Rio de Janeiro: Graal, 2000.

GERGEN, K. J. Movimento do construcionismo social na psicologia moderna. *American Psychologist*, Washington, DC, v. 40, v. 3, p. 266-275, 1985. Disponível em: <<http://www.swarthmore.edu/SocSci/kgergen1/web/page.phtml?id=manu21>>. Acesso em: 20 maio 2006.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 1999.

GRACIOSO, F. *Propaganda institucional: uma arma estratégica da empresa*. São Paulo: Atlas, 1995.

HALL, R. H. *Organizações: estruturas, processos e resultados*. 8. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

IBÁÑEZ, T. La construcción del conocimiento desde una perspectiva socioconstrucciónista. In: MONTERO, M. (Org.). *Conocimiento, realidad e ideología*. Caracas: Association Venezolana de Psicología Social, 1994. p. 39-48.

ÍÑIGUEZ, L. A linguagem nas Ciências Sociais: fundamentos, conceitos e modelos. In: _____. (Coord.). *Manual de análise do discurso em Ciências Sociais*. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2005. v. 1, p. 50-56.

KOPPLIN, E.; FERRARETTO, L. A. *Assessoria de imprensa: teoria e prática*. Porto Alegre: Sagra Luzzato, 2001.

- LEVI, F. *A atividade do departamento de comunicação corporativa vai muito além de trocar os “recados” do mural da empresa e enviar comunicados por e-mail.* Webinsider, 2007. Disponível em: <<http://webinsider.uol.com.br/index.php/2007/03/09/comunicacao-corporativa-o-que-faz-e-para-que-serve/>>. Acesso em: 26 maio 2007.
- MARCELINO, G. F. Em busca da flexibilidade do estado: o desafio das reformas planejadas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 37, n. 3, p. 641-659, 2003.
- MARCHESI, A. Comunicação interna: fator humano como diferencial competitivo. In: NASSAR, P. (Org.). *Comunicação interna: a força das empresas.* São Paulo: Aberje, 2005. v. 2, p. 45-51.
- MARCHIORI, M. R. Cultura e comunicação interna. In: NASSAR, P. (Org.). *Comunicação interna: a força das empresas.* São Paulo: Aberje, 2005. v. 2, p. 109-115.
- MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B. Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, São Paulo, v. 6, p. 59-78, 2003. Disponível em: <http://pepsic.bvspsi.org.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1516-37172003000200005&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 27 abr. 2008.
- MARTINS, I. Intranet, fora das empresas ainda é uma possibilidade: dentro delas, virou uma ferramenta para ganhar eficiência. *Exame*, São Paulo, ano 30, ed. 616, n. 17, p. 104-110, 1996.
- MEDRADO, B. Textos em cena: mídia como prática discursiva. In: SPINK, M. J. (Org.). *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas.* 3. ed. São Paulo: Cortez, 2004. p. 243-271.
- MENDES, A. M. *O prazer como um dos sentidos possíveis do trabalho.* POL Psicologiaonline, 2003. Disponível em: <<http://www.pol.org.br/publicacoes/materia.cfm?id=16&materia=43>>. Acesso em: 18 jul. 2007.
- MENEGON, V. S. M. *Entre a linguagem dos direitos e a linguagem dos riscos: os consentimentos informados na reprodução humana assistida.* São Paulo: Fapesp/Educ, 2006.
- MOREIRA, E. H.; PONS, M. E. D. Novas tecnologias na comunicação empresarial, a intranet como ferramenta e comunicação interna. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 26., 2003, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte: Intercom, 2003. 1 CD-ROM. Disponível em: <<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/comunicacaovirtual/0205.pdf>>. Acesso em: 22 mar. 2007.
- NASSAR, P. Comunicação estratégica, um conceito em evolução. In: NASSAR, P. (Org.). *Comunicação interna: a força das empresas.* São Paulo: Aberje, 2005. v. 2, p. 13-28.
- NASSAR, P.; FIGUEIREDO, R. *O que é comunicação empresarial?*. São Paulo: Brasiliense, 2004. (Primeiros Passos).
- NASSAR, P.; FIGUEIREDO, S. Pesquisa corporativa. In: NASSAR, P. (Org.). *Comunicação interna: a força das empresas.* São Paulo: Aberje, 2003. v. 1, p. 11-23.

- NAVARRO, M. B. M. A. Trabalho, saúde, ambiente, cognição e sustentabilidades. *Ciências & Cognição*, Rio de Janeiro, ano 2, v. 4, p. 25-34, 2005. Disponível em: <<http://www.cienciascognicao.org/pdf/v04/m31525.pdf>>. Acesso em: 31 maio 2007.
- NEVES, A. *Portais corporativos*: uma inevitabilidade. Portal KMOL, 2006. Disponível em: <http://www.kmol.online.pt/artigos/200610/nev06_1.html>. Acesso em: 17 ago. 2007.
- NOVELLI, A. L. C. R. Esfera pública interna às organizações: um desafio para as relações públicas. In: BARROS, A.; TEIXEIRA, J. D.; MARTINEZ, M. R. (Orgs.). *Comunicação: discursos, práticas e tendências*. São Paulo: Rideel-Celebris; Brasília: UniCEUB, 2001. p. 199-209.
- PARENTE, C. Quem deve comandar os processos de comunicação interna – Projeto Cristo Redentor de Braços Aberto: a comunicação integrada na consolidação do relacionamento com os públicos interno e externo. In: NASSAR, P. (Org.). *Comunicação interna: a força das empresas*. São Paulo: Aberje, 2003. v. 1, p. 59-64.
- PINHO, M. C. G. Trabalho em equipe de saúde: limites e possibilidades de atuação eficaz. *Ciências & Cognição*, Rio de Janeiro, ano 3, v. 8, p. 68-87, 2006. Disponível em: <<http://www.cienciascognicao.org/pdf/v08/m326103.pdf>>. Acesso em: 8 jul. 2007.
- PIRES, J. C. S.; MACÊDO, K. B. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 81-107, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05.pdf>>. Acesso em: 9 abr. 2007.
- RASERA, E. F.; GUANAES, C.; JAPUR, M. Psicologia, ciência e construcionismo: dando sentido ao self. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, p. 157-165, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prc/v17n2/22468.pdf>>. Acesso em: 9 abr. 2007.
- ROSSETTI-FERREIRA, M. A.; CARVALHO, A. M.; SILVA, A. P. S. Rede de significações: alguns conceitos básicos. In: ROSSETTI-FERREIRA, M. A. et al. (Orgs.). *Rede de significações e o estudo do desenvolvimento humano*. Porto Alegre, 2004. p. 23-33.
- SALDANHA, R. *A intranet, de prima pobre a popstar (parte 1)*. Webinsider, 2002a. Disponível em: <<http://webinsider.uol.com.br/index.php/2002/09/24/a-intranet-de-prima-pobre-a-popstar-part-1/>>. Acesso em: 9 maio 2007.
- _____. *A intranet, de prima pobre a popstar (parte 2)*. Webinsider, 2002b. Disponível em: <<http://webinsider.uol.com.br/index.php/2002/09/30/a-intranet-de-prima-pobre-a-popstar-part-2/>>. Acesso em: 9 maio 2007.
- SANTOS, A. L. P. R. *Informação fast-food*: um estudo de caso do jornal “Último Segundo” do Portal iG. Biblioteca On-line de Ciências da Comunicação, 2003. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/santos-prado-ana-fast-food.html>>. Acesso em: 31 jul. 2007.
- SILVA, F. P. P. Burnout, um desafio à saúde do trabalhador. *PSI-Revista de Psicologia Social e Institucional*, Londrina, v. 2, n. 1, 2000. Disponível em: <<http://www2.uel.br/ccb/psicologia/revista/textov2n15.htm>>. Acesso em: 27 maio 2007.

- SIQUEIRA NETO, A. C. *A essência humana na integração organizacional*. Portal Aprendiz, 2004. Disponível em: <http://www2.uol.com.br/aprendiz/n_colunas/coluna_livre/id210304.htm#integra>. Acesso em: 2 jun. 2007.
- SOARES, P. H. L. Um novo jeito de fazer comunicação interna. In: NASSAR, P. (Org.). *Comunicação interna: a força das empresas*. São Paulo: Aberje, 2005. v. 2, p. 129-144.
- SOUZA, T. C. C. Discurso e imagem: perspectivas de análise do não verbal. *Ciberlegenda*, Rio de Janeiro, n. 1, 1998. Disponível em: <<http://www.uff.br/mestcii/tania1.htm>>. Acesso em: 18 out. 2007.
- SPINK, M. J. P. O poder das imagens na naturalização das desigualdades: os crimes no cotidiano da mídia jornalística. In: SPINK, P. K. (Org.). *Práticas cotidianas e a naturalização da desigualdade: uma semana de notícias nos jornais*. São Paulo: Cortez, 2006. v. 1, p. 17-41.
- SPINK, M. J.; FREZZA, R. M. Práticas discursivas e produção de sentidos: a perspectiva da psicologia social. In: SPINK, M. J. (Org.). *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2004. p. 17-40.
- SPINK, M. J.; MEDRADO, B. Produção de sentidos no cotidiano: uma abordagem teórico-metodológica para análise das práticas discursivas. In: SPINK, M. J. (Org.). *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. São Paulo: Cortez, 2004. p. 41-61.
- SPINK, M. J.; MENEGON, V. S. M. Práticas discursivas como estratégias de governamentalidade: a linguagem dos riscos em documentos de domínio público. In: IÑIGUEZ, L. (Coord.). *Manual de análise do discurso em Ciências Sociais*. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2005. v. 1, p. 258-311.
- _____. A pesquisa como prática discursiva: superando os horrores metodológicos. In: SPINK, M. J. (Org.). *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2004. p. 63-92.
- SPINK, P. Análise de documentos de domínio público. In: SPINK, M. J. (Org.). *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2004. p. 123-151.
- STACHESKI, D. *Mudanças na comunicação empresarial através da internet e intranet*. Agência Experimental de Relações Públicas da Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 2004. Disponível em: <<http://www.sinprorp.org.br/Clipping/2004/329.htm>>. Acesso em: 22 mar. 2007.
- TACCA, F. Imagem fotográfica: aparelho, representação e significação. *Psicologia e Sociedade*, Porto Alegre, v. 17, n. 3, p. 9-17, 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/psoc/v17n3/a02v17n3.pdf>>. Acesso em: 24 out. 2007.
- THOMPSON, J. B. *Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa*. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.
- _____. *A mídia e a modernidade: uma teoria social da mídia*. Petrópolis: Vozes, 1995.

- TORQUATO, F. G. *Comunicação interna: os desafios da integração*. Portal de Relações Públicas e Transmarketing, Curitiba, 2002. Disponível em: <<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/funcoesetecnicas/0128.htm>>. Acesso em: 22 abr. 2007.
- _____. *Cultura, poder, comunicação e imagem: fundamentos da nova empresa*. São Paulo: Pioneira, 1991.
- _____. *Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. São Paulo: Summus, 1986.
- TREVISAN, N. M. A virtualização das organizações. *Comunicação & Estratégia*, v. 2, n. 3, 2005. Disponível em: <<http://www.comunicacaoempresarial.com.br/revista/03/artigos/artigo5.asp>>. Acesso em: 26 mar. 2007.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados

ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMI-DIRIGIDA COM SERVIDORES DO TJMS

Pergunta 1. *Você conhece o jornal interno TJMS em Notícias?*

Pergunta 2. *Você conhece a Intranet e o jornal on line da Intranet?*

Pergunta 3. – Em caso negativo:

3a. *Por que você ainda não teve acesso ao jornal interno impresso?*

3b. *Por que você ainda não teve acesso à Intranet e ao jornal on line?*

Pergunta 4. – Para os que responderam que conhecem o TJMS em Notícias:

4a. *Você tem o hábito de ler as edições do TJMS em Notícias?*

– Para os que responderam que não têm o hábito da leitura do TJMS em Notícias:

4b. *O que impede a leitura das edições?*

– Para os que responderam que conhecem e lêem o jornal on line:

4c. *Você lê diariamente o jornal on line?*

– Para os que responderam que não lêem diariamente o jornal on line:

4d. *O que impede a leitura diária das edições?*

Pergunta 5. *Na sua opinião, quais as notícias que considera importante (que mais acessa no caso do on line) nas publicações internas?*

Pergunta 6. *O que você acessa no portal da Intranet do TJMS?*

Pergunta 7. *Você comenta as notícias dos jornais internos impresso e on line com familiares, amigos e/ou colegas de trabalho?*

– Se a resposta for positiva:

Como ocorre essa discussão e/ou comentários?

– Se a resposta por negativa:

O que faz com que você não troque idéias com outras pessoas sobre as notícias?

Pergunta 8. *Na sua opinião, quais notícias que você leu nos jornais internos e considera que foram - e continuam sendo - importantes para as relações no seu trabalho e suas atividades cotidianas com amigos e familiares?*

Pergunta 9. *Como você acha que pode contribuir com os jornais internos impresso e on line?*

Pergunta 10. *Quais as notícias que você considera importantes (inéditas) para serem publicadas nos jornais internos?*

Pergunta 11. *O que você considera que precisa mudar nos jornais internos?*

APÊNDICE B – Sistematização dos resultados dos levantamentos de dados

SISTEMATIZAÇÃO DA ANÁLISE DO JORNAL IMPRESSO “TJMS EM NOTÍCIAS”

QUADRO 5 - Sistematizado da análise do jornal impresso TJMS em Notícias

Descrição	Atores sociais	Temática
Edição abril 2002 (primeira edição)		
Manchete da capa: – <i>Judiciário e Escola Formando Cidadãos</i> [foto]	TJMS (não há citação de pessoas)	Serviço do Judiciário
Chamadas/títulos da capa: – <i>Justiça Comunitária já é realidade em CG</i> [foto] – <i>Inaugurada a Casa da Cidadania</i> – <i>TJMS Promove o II encontro Estadual dos Juizados Especiais</i> [foto]	TJMS (Não há citação de pessoas) TJMS (o texto cita o prefeito André Puccinelli, Des. José Augusto de Souza, Proc. Sérgio Martins) TJMS	... Cidadania Evento do Judiciário
Editorial: – <i>Não é mais possível um Judiciário encastelado e insensível a mudanças. Trata de um Judiciário que impulsiona magistrados e servidores a persistirem na busca da excelência... [...] Jornal veio para oferecer informações claras e objetivas</i> [há coluna indicando sugestões e ou críticas para o jornal TJMS em Notícias].	Vice-presidente do TJMS	Novo layout do <i>TJMS em Notícias</i> , modernidade do Judiciário, serviços de excelência
Notícias/títulos da contracapa: – <i>Casa da Cidadania reúne juizados</i>	TJMS (não há citação de pessoas)	Serviço do Judiciário
Edição julho 2002		

Descrição	Atores sociais	Temática
Manchete da capa:	...	Serviço do Judiciário
– <i>Justiça Comunitária: Agentes entram na luta contra a Evasão Escolar</i>		
Chamadas/títulos da capa:		
– <i>A Justiça Eleitoral de Porto Murtinho realizou treinamento nas Aldeias Indígenas</i>	Justiça Eleitoral (não há citação de pessoas)	Cidadania
– <i>Mutirão foi concluído em duas semanas de intensos trabalhos</i>	TJMS (não há citação de pessoas)	Serviço do Judiciário
– <i>I Jornada Pedagógica de Educação Infantil no TJ</i>	TJMS (não há citação de pessoas)	Evento do Judiciário
– <i>Casa da Cidadania atende em média 230 pessoas diariamente</i>	TJMS (não há citação de pessoas)	Serviço do Judiciário
Editorial:		
– <i>Além de cumprir o seu papel na prestação jurisdicional atual, a atual administração do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul também está contribuindo para uma justiça mais cidadã.</i>	Des. Carlos Stephanini, Vice-pres., TJMS, Des. Divoncir	Cidadania, Serviços do Judiciário/Juizados Especiais
– <i>Trabalhos do Tribunal realizados na área social [...] Combate evasão escolar, Projeto Padrinho, Remodelação dos fóruns. [...] I Jornada Pedagógica de Educação Infantil, evento de fundamental importância para a educação no Estado, [...] Na entrevista do mês, o presidente do Conselho de Supervisão dos Juizados Especiais, o Des. Divoncir Schreiner maran fala um pouco sobre os Juizados Especiais em Mato Grosso do Sul.</i>		
Notícias/títulos da contracapa:		
– <i>Mutirão da Ouvidoria foi concluído em duas semanas de intenso trabalho</i>	TJMS (texto cita o ouvidor judiciário Des. Rêmolo Leteriello, Juíza Sub. Marli, Diretor Sec. Judiciária Dr. Cornélio Martins, um Servidor)	Mutirão de Ouvidoria
– <i>Protocolo Externo registra aumento no número de atendimentos diárias</i>	TJMS (não há citação de pessoas)	Atendimento do Judiciário
Edição dezembro 2002		
Manchete da capa:		
– <i>Modernização - A Casa da Microempresa está funcionando na Capital</i>	TJMS (não há citação de pessoas)	Modernidade
Chamadas/títulos da capa:		

Descrição	Atores sociais	Temática
<ul style="list-style-type: none"> - ESMAGIS E UCDB firmam convênio para conferir título de especialização - Juizado do Trânsito: mais de mil ações em seis meses - Projeto Padrinho encerra mais um ano de atuação - TJ mantém distribuição zerada há mais de 620 dias 	<ul style="list-style-type: none"> ESMAGIS/UCDB (não há citação de pessoas) TJMS (não há citação de pessoas) TJMS (não há citação de pessoas) TJMS (não há citação de pessoas) 	<ul style="list-style-type: none"> Treinamento/Educação Serviço do Judiciário Serviço do Judiciário Distribuição Zerada
Editorial:		
<ul style="list-style-type: none"> - Em 2002 foram colocados em prática projetos de modernização e de cidadania que vieram ao encontro das principais necessidades dos jurisdicionados – Casa da Cidadania, Juizado de Trânsito, Justiça Itinerante, Projeto Padrinho Justiça Comunitária, etc. [texto cita entrevista com o Des. José Augusto de Souza - pres. TJMS] 	Des. José Augusto de Souza	Melhoria dos serviços, modernização, cidadania
Notícias/títulos da contracapa:		
<ul style="list-style-type: none"> - Agilização - O TJ mantém distribuição zerada há mais de 620 dias. [...] antes das medidas de agilização a distribuição estava com mais de 30 dias de atraso. [...] para manter esse resultado os 10 servidores da Seção de Distribuição não mediram esforço, chegando a dobrar a sua jornada de trabalho [...] também contribuíram mais dois funcionários da Seção de Distribuição. [Texto cita ainda o Sistema de Automação do Judiciário – SAJ; foto de servidores trabalhando] 	<ul style="list-style-type: none"> TJMS (servidores, sem identificação do nome no texto; o texto cita o Des. José Augusto de Souza - pres. TJMS, Des. Carlos Stephanini - vice-pres TJMS; notícia de página inteira) 	Agilidade da justiça
Edição janeiro/fevereiro 2003		
Manchete da capa:		
<ul style="list-style-type: none"> - Especial – Poder Judiciário do MS sob nova administração [Pres. Des. José Augusto de Souza e Des. José Augusto na foto] 	<ul style="list-style-type: none"> TJMS (o texto cita o Des. José Augusto de Souza - pres. TJMS, Des. Joenildo de Souza Chaves - vice-pres. TJMS, Atapoã Feliz - Corregedor Geral da Justiça) 	Nova administração
Chamadas/títulos da capa:		
<ul style="list-style-type: none"> - Justiça Itinerante bate Recorde em Atendimentos - Projeto Padrinho ao alcance de todos no Portal do Judiciário 	<ul style="list-style-type: none"> TJMS (não há citação de pessoas) TJMS (não há citação de pessoas) 	<ul style="list-style-type: none"> Serviço do Judiciário Serviço do Judiciário

Descrição	Atores sociais	Temática
<ul style="list-style-type: none"> – <i>Justiça Comunitária realiza Ação Comunitária</i> 	TJMS (não há citação de pessoas)	Serviço do Judiciário
Editorial: <ul style="list-style-type: none"> – <i>No dia 11 de janeiro, entrou em vigor o novo Código Civil revogando o texto velho, datado de 1916, cujo conteúdo em grande parte não mais condizia com a nossa realidade</i> [texto cita o Novo Código Civil, abertura do Ano Judiciário – renovação da diretoria, dinâmica das providências judiciais, entrevista com novo Des. Rubens Bergonzi Bossay – metas para nova administração]. 	Des. Rubens Bergonzi Bossay	Abertura do ano Judiciário (novas metas do presidente)
Notícias/títulos da contracapa:		
<ul style="list-style-type: none"> – <i>Justiça sem férias</i> 	TJMS (o texto cita os agentes comunitários da Justiça comunitária, sem identificação)	Serviços do Judiciário/TJMS
<ul style="list-style-type: none"> – <i>Justiça Comunitária realiza Ação Comunitária</i> 	TJMS (não há citação de pessoas)	Cidadania
<ul style="list-style-type: none"> – <i>Fóruns são remodelados</i> 	TJMS (não há citação de pessoas)	Modernidade
<ul style="list-style-type: none"> – <i>Comarcas do Interior ganham novos Fóruns</i> 	TJMS (não há citação de pessoas)	Modernidade
Edição junho/julho 2003		
Manchete da capa:		
<ul style="list-style-type: none"> – <i>Reforma - Controle Externo X Morosidade</i> [pres. TJMS Des. Rubens Bossay diz que não estão pretendendo fazer uma reforma para ajustar o Poder Judiciário, uma vez que um dos grandes temas que deve ser levado em discussão na Reforma é a solução para desafogá-lo]. 	Pres TJMS - Des. Rubens Bossay	Agilidade do Judiciário
Chamadas/títulos da capa:		
<ul style="list-style-type: none"> – <i>Crime Organizado: uma crise “institucional”</i> 	TJMS (não há citação de pessoas)	Democracia
<ul style="list-style-type: none"> – <i>Um espelho para os excluídos</i> 	TJMS (não há citação de pessoas)	Cidadania
<ul style="list-style-type: none"> – <i>Juizado do Consumidor não protege causas descabidas</i> 	TJMS (não há citação de pessoas)	Legislação
<ul style="list-style-type: none"> – <i>Toda corrente de pensamento deve ser respeitada</i> 	TJMS (não há citação de pessoas)	Opinião
Editorial:		

Descrição	Atores sociais	Temática
<p>– [...] Esse Poder da República que vê, gradativamente, em um processo de abertura, aproximando-se da sociedade, divulgando para a mídia as suas ações, [...] [texto cita Reforma do Judiciário - aborda sobre a necessidade da Reforma no Judiciário, morosidade ligada à própria legislação que permite recursos, prazos processuais extensos, entrevistas concedidas pelo pres. do TJMS e o TJMS em Notícias com novo formato de diagramação e tratamento das fotos; criada a seção Palavra do Leitor/Carta – LINGUAGEM MENOS REBUSCADA].</p> <p>Notícias/títulos da contracapa:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Juizado não é loteria. Por isso, não venha aqui tentar a sorte, ajuizando ações sem fundamento. Você pode ser condenado como litigante de má-fé – Juizado do Consumidor não protege causas descabidas 	Des. Rubens Bossay - pres. TJMS	Reforma do Judiciário, agilidade do Judiciário, novo layout do jornal
Edição outubro/novembro 2003	Dr. Djailson de Souza TJMS (não há citação de pessoas)	Processos da justiça Serviço do Judiciário
Manchete da capa:		
– Judiciário e Imprensa trocam experiências (foto do encontro)	Judiciário (não há citação de pessoas)	Judiciário e Imprensa
Chamadas/títulos da capa:		
– Até que o divórcio os separe	Judiciário (não há citação de pessoas)	Divórcio
– Tj promove campanha para jurado voluntário	TJMS (não há citação de pessoas)	Jurado Voluntário
– Artigo – Limites de juros decorrente do sistema financeiro	...	Sistema Financeiro
Editorial:		
– A sociedade não confia no Poder Judiciário e a principal justificativa, segundo pesquisa (OAB) é o envolvimento de juízes em escândalos, lavagem de dinheiro e tráfico de drogas “[...] reverter Imagem do Judiciário que precisa saber da opinião da população brasileira a seu respeito” [o texto cita ainda o Seminário com jornalistas, Operação Anaconda, apresenta a Carta ao Leitor – Departamento de Suporte Técnico agradecendo pela matéria feita sobre o trabalho deles – revelando a importância da boa utilização dos equipamentos para evitar vírus – LINGUAGEM MENOS REBUSCADA].	OAB, juízes, Departamento de Suporte Técnico e servidores, mas sem identificação.	Credibilidade do Judiciário (juízes envolvidos em escândalos)
Notícias/títulos da contracapa:		
– Inovação – TJ promove campanha para jurado voluntário	TJMS	Cidadania
Edição janeiro/fevereiro 2004		
Manchete da capa:		
– TJ julga 99,5% do volume de processos que deram entrada em 2003 [foto da funcionários ao fundo e dos processos que estão em primeiro plano]	TJMS (o texto cita servidores, mas sem identificação)	Julgamento

Descrição	Atores sociais	Temática
Chamadas/títulos da capa:	... Não há citação de pessoas	Tecnologia na justiça ...
Editorial:	Ministro do STF	Abertura do ano Judiciário, modernidade da justiça
<p>– [...] “O que realmente está mudando é a postura da magistratura que após um ano (2003) de constantes críticas percebeu o quanto é importante mostrar para a população como é o seu funcionamento”. [...] TJMS em Notícias inicia o ano buscando colaborar com esta nova fase do Poder Judiciário, que faz o leitor conhecer o que realmente se passa no âmbito desse Pode[...] [o texto cita a abertura do ano Judiciário e faz menção ao ministro do Supremo Tribunal Federal que falou em Pronunciamento em rede nacional].</p>		
Notícias/títulos da contracapa:	O texto cita o prefeito Puccinelli, Des. Rubens Bossay, governador José Orcírio	Modernidade da justiça
Edição julho 2004		
Manchete da capa:	TJMS (não há citação de pessoas)	Modernidade da justiça
<p>– Especial – O melhor Caminho... é o percorrido [foto montagem; um pé calçado enorme e ao fundo o Tribunal de Justiça]</p>		
Chamadas/títulos da capa:	STF (não há citação de pessoas) (não há citação de pessoas)	Legislação Legislação
<p>– Liminar do STF autoriza aborto de fetos sem cérebro</p> <p>– Selos de autenticidade ultrapassam cinco milhões</p>		
Editorial:	Juíza Jacqueline Machado, Aux. da Pres. Dorival Pavan	Gestão do Judiciário
<p>– [...] Estamos na era do planejamento. O TJ possui essa linha de pensamento da administração do Poder Judiciário – que não espera as “coisas acontecerem” [é citado no texto também os esforços dos magistrados – LINGUAGEM MAIS LEVE]</p>		
Notícias/títulos da contracapa:	O texto cita o Juiz Aluizio Pereira, Ministro Marco Aurélio	Legislação
Edição novembro/dezembro 2004		

Descrição	Atores sociais	Temática
Manchete da capa: – <i>O processo virtual já é realidade no Poder Judiciário de MS</i>	TJMS (não há citação de pessoas)	Tecnologia
Chamadas/títulos da capa: – <i>Vara dos Direitos Difusos: um marco no Judiciário de MS</i> – <i>Prêmio Innovare: TJMS e seus juízes figuravam entre os melhores</i> – “ <i>A harmonia marcou nossa administração</i> ”, diz presidente do TJMS – <i>Artigo – Reforma do Judiciário e os Prazos Processuais</i>	TJMS (não há citação de pessoas) TJMS, juízes (não há citação de pessoas) Presidente do TJMS Não há citação de pessoas	Serviço do Judiciário Premiação do Judiciário Gestão do TJMS Reforma do Judiciário
Editorial: – <i>Em 2004, o Poder Judiciário de Mato Grosso do Sul completou 25 anos de instalação. Para mostrar um pouco do que foram as mudanças, o Tribunal de Justiça elaborou o livro “O ontem e o Hoje no Judiciário Sul-mato-grossense”. [...] ainda em dezembro, o Tribunal de Justiça de Mato Grosso do sul instalou o sistema de Processo Virtual da Vara de Execução Fiscal da Fazenda Pública Municipal [...] [o Texto fala do Poder Judiciário comemorando 25 anos de instalação. Outros assuntos abordados, promulgação da Reforma do Judiciário, e do entrevistado do mês pres. TJMS Des. Rubens Bossay – ala da experiência de dois anos à frente do TJMS].</i>	Des. Rubens Bossay e Aux. da Pres. Dorival Pavan	Comemoração, modernidade na justiça
Notícias/títulos da contracapa: – <i>Números demonstram que o TJ está seguindo plano de metas</i> – <i>Demandas judiciais - Os magistrados e os servidores estão mobilizados para atingir a meta, o esforço conjunto produziu 17,27% a mais de julgamentos...</i>	TJMS (o texto cita o Des. Rubens Bossay) ...	Modernidade na justiça Agilidade
Edição fevereiro 2005		
Manchete da capa: – <i>Especial – Direito na Prática [NOVA ADMINISTRAÇÃO DO TJMS; acadêmicos de Direito realizam estágios jurídicos devido a parcerias entre universidades e o Poder Judiciário; foto – acadêmica de Direito lendo um processo]</i>	Acadêmicos de Direito	Parceria entre Poder Judiciário e universidades
Chamadas/títulos da capa: – <i>Conheça a nova Administração</i> – <i>Rui Garcia e o Judiciário de MS – histórias que se fundem e se completam Juntos promovendo a solidariedade</i>	O texto cita o Des. Claudionor Miguel Abs, novo presidente do TJMS Rui Garcia	Nova Administração Judiciário

Descrição	Atores sociais	Temática
<p>Editorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> O que altera com a mudança de administração de um Tribunal? Para muitos servidores – distantes muitas vezes da cúpula da instituição – não muda muita coisa... mas a justiça estadual submete-se a cada dois anos a diferentes formas de administrar, umas com ênfase no social, outras na tecnologia, mas todos com o mesmo objetivo: tornar a justiça de MS cada vez melhor. [...] Reformulamos – “o leitor para nós é tudo [...] reformulação do projeto gráfico, o jornal passa a ter duas cores [o verde] sistema digital para o offset (o verde faz menção à logomarca da administração biênio 2005/2006) páginas mais arejadas e com aproveitamento melhor dos espaços. Editorias repensadas e matérias cada vez mais humanizadas. <p>Justiça com Trabalho e Transparência simboliza entre outras atribuições o bem-estar, a paz, o ideal, a segurança, o equilíbrio, a esperança e a serenidade [no texto Des. Claudioor Miguel Abss é apresentado como novo pres. TJMS que é entrevistado na edição - LINGUAGEM MAIS LEVE].</p>	Des. Claudioor Miguel Abss	Nova Administração; Novo formato (layout) do TJMS em Notícias; Modernidade
<p>Notícias/títulos da contracapa:</p> <ul style="list-style-type: none"> Prioridades para a Gestão Registrando [nota sobre s cerimônia de posse da administração biênio 2005-2006; fotos dos desembargadores, João Maria Los e Hildebrando Coelho Neto] 	O texto cita o vice-presidente TJMS e Corregedor João Maria Los, Hildebrando Coelho Neto	Gestão do TJMS ...
Edição julho 2005		
<p>Manchete da capa:</p> <ul style="list-style-type: none"> Adoção Internacional: por que tantas famílias estrangeiras buscam crianças no Brasil? [foto família e crianças adotadas em contra-luz] 	Não há citação de pessoas	Justiça/adoção
<p>Chamadas/títulos da capa:</p> <ul style="list-style-type: none"> 11 de julho MS comemorou 15 anos de implantação dos Juizados Especiais Estatuto da Criança e do Adolescente completou 15 anos de promulgação no dia 13 de julho 	Não há citação de pessoas Não há citação de pessoas	Serviço do Judiciário Estatuto da Criança
<p>Editorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> [...] Para o Tribunal de Justiça, julho também foi um período de aperfeiçoamento, já que a professora-doutora da Unb, Marisa Brascher ministrou curso aos servidores para facilitar que o órgão obtenha eficiência e rapidez na indexação da informação [texto fala de adoção, do Projeto Padrinho, mês do Poder Judiciário, - 15 anos de implantação dos juizados especiais, Estatuto dos Direitos da Criança e do Adolescente, conquistas, curso para servidores -capacitação – LINGUAGEM NOVAMENTE REBUSCADA]. 	TJMS, professora-doutora da Unb, Marisa Brascher, servidores, mas sem identificação	Justiça/adoção; modernidade na justiça
<p>Notícias/título da contracapa:</p> <ul style="list-style-type: none"> Poder Judiciário de MS leva justiça ao alcance da população ribeirinha [foto de uma certidão] 	TJMS [o texto cita o Dr. Francisco Vieira 3ª Vara Cível de Corumbá, servidora do	Cidadania

Descrição	Atores sociais	Temática
Edição novembro/dezembro 2005	cartório tabeliã, mas não cita nome da pessoa]	
Manchete da capa:		
– TJMS recebe novo ônibus para atendimento da Justiça Itinerante [foto do ônibus e pessoas atendidas]	TJMS (Não há citação de pessoas)	...
Chamada/título da capa:		
– Em MS, 55 juízes podem realizar quebra de sigilo bancário on line [foto da Internet]	Juízes (não há citação de pessoas)	Modernidade
– Agravo será analisado apenas em apelação – entra em vigor lei que limita o agravo recurso judicial impetrado contras decisões proferidas durante o processo, sem limitação de qualidade ou quantidade.	...	Legislação
– Entrevista Dra. Ana Carolina Farah	Dra. Ana Carolina Farah	Legislação
Editorial:		
– [...] Confira os comentários das súmulas 315 a 320 e a influência na atividade jurisdicional e o desestímulo dos recursos precatórios, com o juiz auxiliar da Presidência do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do sul, Dr. Dorival Renato Pavan [...] [o texto cita as súmulas do Superior Tribunal de Justiça , fala da Dra. Ana Carolina, de novos ônibus e do Des. Rui Garcia Dias que concede entrevista sobre aposentadoria aos 70 ou 75 anos – LINGUAGEM BASTANTE RERBUSCADA – com predominância da linguagem social do Direito].	Auxiliar da presidência Dr. Dorival Pavan, Dra. Ana Carolina, Des. Rui Garcia Dias	Legislação
Notícia/título da contracapa:		
– Em MS, 55 juízes podem realizar quebra de sigilo bancário on line [foto da página do site da internet]	Juízes (o texto cita a juíza da Vara de Família Campo Grande, Dra. Elisabete Anache)	Tecnologia
Edição novembro/dezembro 2005		
Chamadas/títulos da capa:		
– Presidentes de Tribunais são contrários à criação de Ouvidorias pelo CNJ	Presidentes de Tribunais	Ouvidorias
– Entrevista Dr. José Fernandes Filho	Dr. José Fernandes Filho	Entrevista
– MS tem mais uma Comarca de segunda entrância	TJMS (não há citação de pessoas)	Serviço do Judiciário
Editorial:		
– [...] Des. Claudionor (pres. TJMS) resolveu ampliar ainda mais o número de juizes... 10 vagas para juizes substitutos... [...] TJMS aumentou o número de magistrados [...] [o texto fala da coluna Simpatia, assinada pelo Des. Rui Garcia Dias., apresenta ainda a nova periodicidade do jornal - bimestral. – a	Min. Ellen Gracie, Des. Rui Garcia Dias, Des. Nildo de Carvalho, Des. Claudionor	Novo layout /periodicidade do TJMS em Notícias, modernidade e agilidade

Descrição	Atores sociais	Temática
<p>entrevista com o presidente do Colégio de Presidentes dos Tribunais de Justiça que <i>comenta ter a ministra Ellen Gracie na presidência da mais alta corte do país e faz</i> menção à celeridade e atendimento aos cidadãos].</p>	Abss Duarte – pres. TJMS	no Judiciário; mulheres na magistratura
<p>Notícia/título da contracapa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="226 330 1410 361">– <i>Juízes substitutos ingressam na magistratura de MS [foto da posse]</i> 	<p>Juízes substitutos (o texto cita os nomes dos juízes substitutos – 10 – homens e mulheres)</p>	<p>Novos juízes substitutos</p>
Edição julho/agosto 2006		
<p>Manchete da capa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="226 536 1410 568">– <i>Tribunal de Justiça promove encontro de escreventes [foto dos escreventes de costas]</i> 	Escreventes	Cursos/treinamento
<p>Chamadas/títulos da capa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="226 599 1410 631">– <i>Tribunal do Júri da Capital terá jurados voluntários em 2007</i> <li data-bbox="226 647 1410 679">– <i>Lei que extingue regime celetista no Judiciário começa a vigorar</i> 	<p>Jurados voluntários Não há citação de pessoas</p>	<p>Júri popular Legislação</p>
<p>Editorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="226 710 1410 869">– [...] Juíza Eliane de Freitas, cuja vara é a primeira no Estado a ter movimentação processual totalmente virtual. [...] competente, ela fala de como é trabalhar com processos sem papel [o texto cita a produtividade para os desembargadores, programa jurado voluntário para 2007, ingresso de mais juízes resultará em agilidade na prestação jurisdicional, encontro de escreventes, servidores passam a ser estatutários e ter plano de cargos e carreiras]. 	Juízes, juíza Eliane de Freitas, servidores e escreventes	Produtividade para desembargadores, PCC
<p>Notícia/título da contracapa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="226 917 1410 980">– <i>TJMS implanta produtividade para desembargadores - A proposta objetiva estabelecer meta anual de maneira a minimizar a taxa de congestionamento dos julgamentos.</i> 	O texto cita o Des. Cluadionor Abss Duarte - pres. TJMS	Produtividade
Edição janeiro/fevereiro 2007		
<p>Manchete da capa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="226 1060 1410 1155">– <i>Nova administração assume o Poder Judiciário de MS [NOVA ADMNISTRAÇÃO DO TJMS; nesta edição o jornal passa a ser impresso a cores, diagramação mais leve e moderna fotos Des. João Carlos Brandes Garcia e outros desembargadores]</i> 	Des. João Carlos Brandes Garcia, desembargadores (coletivo - sem citação de nomes)	Modernidade
<p>Chamadas/títulos da capa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="226 1218 1410 1250">– <i>Inaugurado Tribunal do Júri em Ponta Porã</i> <li data-bbox="226 1282 1410 1314">– <i>MS virtualiza mais uma vara</i> 	Tribunal do Júri (não há citação de pessoas)	Inauguração
	TJMS (não há citação de pessoas)	Modernidade

Descrição	Atores sociais	Temática
Editorial: <p>– [...] Os novos administradores já deixaram claras suas metas: utilizar o máximo possível os meios humanos disponíveis para aproximar a justiça da comunidade...o trio de experientes julgadores quer imprimir a marca da humildade, sem esquecer a determinação” [...] não apontamos apenas a troca de fontes (letras), mas um aspecto moderno condizente com os mais contemporâneos meios institucionais de comunicação [...] textos mais concisos [...] vontade de crescer e de aumentar as formas de transmitir a informação [...] produziremos matérias que valham a pena ser lidas, mostraremos o que o Judiciário de MS tem de melhor [...] é o nosso dever, nossa missão é nosso maior prazer [NOVA ADMINISTRAÇÃO DO TJMS; o texto cita a reforma do prédio do TJMS, com lugar mais adequado para a comunicação, com equipamento de filmagem e edição e estúdio de gravação, TJMS em Notícias com novo layout –TEXTO MAIS SOLTO, MAIS LEVE].</p>	Des. João Carlos Brandes Garcia e faz menção à equipe de comunicação do TJMS	Gestão do TJMS, modernidade na Justiça, tecnologia na justiça, mudança no TJMS em Notícias
Notícia/título da contracapa: <p>– <i>TJMS investe em tecnologia para melhor servir usuário virtual</i></p>	TJMS	Tecnologia na justiça
Edição maio/junho 2007		
Manchete da capa: <p>– Novo desembargador na Justiça sul-mato-grossense [foto]</p>	O texto cita o novo desembargador Romero Osmar Dias Lopes	Novo desembargador
Chamadas/títulos da capa: <p>– As duas varas do Tribunal do Júri de Campo Grande agora podem processar e julgar os crimes em que houver desclassificação na pronúncia. A novidade foi autorizada por resolução que alterou a competência dessas varas</p> <p>– Campo Grande tem mais uma vara de Fazenda Pública e Registros Públicos. A nova vara só foi possível porque o TJMS editou resolução que transformou a Vara de Cartas Precatórias em mais uma de Fazenda. O resultado será um atendimento mais célere para o jurisdicionado</p> <p>– Os prédios do Judiciário de Mato Grosso do Sul estão entre os mais eficientes em permitir o acesso aos portadores de deficiência.</p> <p>– Os desembargadores do Tribunal de Justiça de MS estão julgando mais que recebendo processos distribuídos. Nos últimos meses, a quantidade de julgados ultrapassou os números de autos distribuídos – o destaque ficou para o mês de maio</p> <p>– Destaque - Das 54 comarcas existentes no Judiciário de Mato Grosso do Sul, 22 já adotam Linux, um software livre, e com a atual tendência de virtualização de processos, a justiça de todo o país poderá optar pela aquisição de softwares proprietários ou livres</p>	TJMS (não há citação de pessoas) TJMS (não há citação de pessoas) TJMS (não há citação de pessoas) Desembargadores do TJMS TJMS (não há citação de pessoas)	Legislação Resolução/legislação Modernidade Agilidade no julgamento Tecnologia

Descrição	Atores sociais	Temática
<p>Editorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Mais um bimestre de trabalho cumprindo a missão de informar as ações do Judiciário de Mato Grosso do Sul. [...] Dentre os temas abordados está a necessidade de se apontar o fator “repercussão geral” de modo preliminar, caso contrário a análise dos demais quesitos de admissibilidade do recurso extraordinário será prejudicada. Mudanças significativas na comarca da Capital são apontadas neste número do TJMS em Notícias [...] e por fim mostramos que nossos desembargadores estão cada vez mais eficientes, pois o número de processos julgados ultrapassou o número de autos distribuídos [o texto cita ainda a entrevista do bimestre com o vice-presidente do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul, Des. Ildeu de Souza Campos]. <p>Notícia/título da contracapa:</p> <ul style="list-style-type: none"> – TJMS tem recorde de feitos distribuídos e julgados 	Des. Ildeu de Souza Campos - vice-pres. TJMS	Ações do Judiciário, agilidade na justiça, eficiência dos desembargadores
	TJMS (o texto cita desembargadores e servidores)	Agilidade na justiça

SISTEMATIZAÇÃO DO JORNAL INTERNO *ON LINE* DO PORTAL INTRANET DO TJMS

QUADRO 6 - Sistematizado da análise do jornal interno *on line*

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
29/10/2004 (primeiro dia)					
...	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Novo prédio do Fórum de Aquidauana foi inaugurado</i> - <i>Exposição Beafran no TJMS acontece de 3 a 19 de novembro [foto]</i> - <i>Artur Maecawa é o funcionário modelo do biênio</i> - <i>Tribunal de Justiça do MS lança concurso de mensagem natalina</i> 	Gestão do TJMS/ Inauguração Cultura Concurso /premiação Concurso/ Premiação	Diretor do Foro, Aldo Ferreira Beafran Artur Maecawa/ servidores/ Pres. TJMS Rubens Bossay Escola do Servidor
31/10/2005 (primeiro ano)					
...	<ul style="list-style-type: none"> - Intranet comemora um ano. Acessos superam 1,7 milhão - <i>Reajuste do Plano de Saúde</i> - <i>Servidor envia artigo sobre Finados</i> - <i>Revista Istoé fala de briga de tucanos e petistas</i> - <i>Corinthians continua na liderança do Brasileirão</i> 	Gestão do TJMS Utilidade Pública Participação Assuntos gerais Esporte	Assistência de Processamento de Dados Secretaria de Gestão de Pessoal Servidor Tucanos e petistas Jogadores

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
			<ul style="list-style-type: none"> - <i>Saiba quais assuntos estão em discussão no país</i> - <i>Confira quais são os livros mais vendidos da semana</i> - <i>Cinemark – escolha seu filme e divirta-se</i> - <i>Cine cultura apresenta nova programação</i> - <i>Receita Federal abre concurso para Auditor Fiscal</i> - <i>ONG Viver Bem faz abertura em mostra de balé amanhã [mostra de balé na Mace]</i> - <i>TJMS realiza confraternização entre os servidores em dezembro [foto]</i> - <i>Mensagem Natalina será recebida até 25 de dezembro</i> 	Assuntos gerais	País
Semana 3 a 7/7/2006			3/7/2006		
3/7/2006			3/7/2006		
...	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Novos servidores terão dois dias de treinamento [foto]</i> - <i>ONG Viver Bem participa de mostra de dança no dia 7 de julho no Glauco Rocha</i> - <i>Aprenda a proteger seu computador</i> - <i>Motivação será tema de palestra</i> 	Treinamento	Novos servidores
4/7/2006			4/7/2006		
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Juiz do TJMS lança livro sobre novas leis do processo civil [foto]</i> - <i>Oficial de justiça cumpre o dever relatando certidões em forma de versos</i> - <i>Eleições movimentam pedidos de certidões criminais nos cartórios</i> 	Evento do Judiciário/Lei Relato de Certidões Pedido de Certidões	Juiz Oficial de Justiça Servidores de cartório	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Anoreg realiza 1º Feijoada dos Cartórios</i> - <i>Motivação será tema de palestra no TJMS [a força da Auto-estima; foto]</i> - <i>TJMS renova frota. [foto dos veículos]</i> 	Confraternização Palestra/ Motivação Gestão/Nova Frota	ONG Bem Viver Secretaria de Informática Escola do Servidor

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
5/7/2006			5/7/2006		
– <i>Valor do Bem Furtado não é determinante para aplicação de princípio da insignificância</i>	Lei	Sexta Turma do STJ	– <i>ONG Viver Bem participa hoje de mostra de dança no Glauco Rocha</i>	Cultura	ONG Bem Viver
– <i>Distribuição de Processos no STF será automática</i>	Processos/Tecnologia	STF/ministra Ellen Gracie	– <i>Desde ontem, designação de celestista pode ser nula</i>	Carreira	
– <i>Prazo para participar de sorteio na Associação dos Magistrados Brasileiros termina em dois dias</i>	Evento do Judiciário	AMB			
– <i>Operadores da Justiça Virtual divulgam carta em Brasília</i>	Evento do Judiciário	Operadores da Justiça Virtual			
6/7/2006			6/7/2006		
– <i>Dourados completa um ano de distribuição zerada [foto do prédio]</i>	Processos	Corregedoria-geral de Justiça
– <i>Busato oficia OAB/MS sobre prorrogação de cartões de advogados</i>	Justiça	Pres. Nacional da OAB/ministro da Justiça			
– <i>Juiz do TJMS lança livro sobre novas leis do processo civil [foto capa do livro]</i>	Evento do Judiciário	Juiz auxiliar da vice-pres. do TJMS			
7/7/2006			7/7/2006		
– <i>Lei que extingue regime celitista começa a vigorar [foto]</i>	Lei/Reforma previdenciária	Servidores
Semana 14 a 18/8/2006					
14/8/2006			14/8/2006		
– <i>Penhora on line de veículos deve começar até o final do ano</i>	Tecnologia/penhora on line	Juízes	– <i>DJ publicou hoje convocação de escreventes para Bonito</i>	Concurso/Carreira	Escreventes
– <i>Novos juízes substitutos serão empossados na quarta-feira, dia 16</i>	Posse de juízes	Juízes	– <i>Sindijus realiza o 2º Sarau Artístico Cultural</i>	Confraternização/Cultura	Sindjus
			– <i>TJMS terá expediente alterado devido à posse de novos juízes</i>	Posse de juízes	Juízes

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
			<ul style="list-style-type: none"> – <i>Pais com filhos no CREI assistirão hoje palestra Limites na Educação [foto pais com crianças]</i> – <i>CREI conta com livros sobre educação infantil para empréstimo aos pais</i> – <i>Departamento de Saúde prorroga no TJ a campanha de prevenção ao câncer [colo de útero]</i> 	Educação/ Palestra	Servidores com filhos
15/8/2006			15/8/2006		
...	<ul style="list-style-type: none"> – <i>“A Felicidade é Possível” será tema de palestra no TJMS [foto do cartaz]</i> 	Saúde/Palestra	Servidores
16/8/2006			16/8/2006		
<ul style="list-style-type: none"> – <i>Comissão estudará efeito do fim das férias coletivas no Judiciário</i> – <i>Abertas as inscrições para o Seminário “Acompanhamento de Penas Alternativas”</i> – <i>Comissão estudará efeito do fim das férias coletivas no Judiciário</i> – <i>Inscrições para Seminário [Jurídico]</i> – <i>Corregedor-Geral de Justiça participa de encontro em Vitória</i> 	Reforma do Judiciário/ Justiça Evento do judiciário Reforma do Judiciário Evento do Judiciário Evento do Judiciário	Magistrados e servidores Magistrados Magistrados Corregedores Corregedores	<i>Servidores devem trazer Carteira de Trabalho para anotar a mudança de regime</i> <i>Servidores devem averbar tempo de serviço para atualizar ficha funcional [foto – servidora sendo atendida]</i>	Mudança de Regime (PCC) Carreira/Mudança de regime trabalhista Confraternização/Cultura	Servidores Gestão de Pessoal/servidores Servidores
17/8/2006			17/8/2006		
<ul style="list-style-type: none"> – <i>CNJ estuda reestruturação da carreira de magistrado</i> – <i>MS se destaca por ser o único Estado a não ter seu concurso suspenso [foto logomarca do Concurso]</i> 	Carreira Evento do Judiciário/Posse	Magistrados Juízes	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Sindijus promove Sarau à luz da lua [foto]</i> – <i>Uso indevido de telefone gera prejuízos financeiros ao Judiciário; foto]</i> 	Confraternização/Cultura Gestão do TJMS	Servidores Servidores

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
- <i>STF dará preferência ao julgamento de ações sobre matéria tributária e financeira</i>	Julgamento	Ministros			
18/8/2006			18/8/2006		
- <i>CNJ discute reforma com segmentos do Judiciário</i>	Reforma do Judiciário	Reforma do Judiciário	- <i>Cinemark na mira dos amantes de curta [foto]</i>	Cultura	Magistrados e Servidores
- <i>Encontro Nacional é encerrado com novas diretrizes para a TV Justiça</i>	Evento do Judiciário	Secretários de Comunicação	- <i>Boletim Assesul – informando o cartorário e escrivão</i>	Utilidade Pública	Escrivões e cartorários
- <i>TJMS instala hoje mais uma vara em Bataguassu [foto do prédio]</i>	Nova Comarca/ Inauguração	Pres. do TJMS/ políticos			
- <i>Presidentes de Tribunais de Justiça do país divulgam nota sobre prisão de desembargador do TJ de Rondônia [foto]</i>	Justiça	Nota do Judiciário			
- <i>Confira o discurso proferido na instalação da 2ª Vara [foto do prédio]</i>	Justiça	Pres. do TJMS/ políticos			
- <i>Juizados Especiais da Mata do Jacinto têm novos ramais</i>	Utilidade Pública	Juíza e servidores			
- <i>XIX Congresso Brasileiro de Magistrados [foto do cartaz]</i>	Evento do Judiciário	Magistrados			
Semana 18 a 22/9/2006					
18/9/2006			18/9/2006		
- <i>Juizados especiais de MS realizam mais de 28 mil conciliações em 2005 [foto da Casa da Cidadania]</i>	Conciliações	Corregedoria Geral de Justiça/escrivão
- <i>Súmulas - Terceira seção aprova súmulas sobre crimes funcionais</i>	Lei/crimes funcionais	TJMS			
- <i>Justiça estadual deve julgar ação previdenciária onde existir vara da Justiça Federal.</i>	Julgamento	Ministro			
- <i>Presidente do Tribunal assume governo na quarta-feira [foto]</i>	Posse pres. TJMS	Pres. TJMS			

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
19/9/2006			19/9/2006		
- <i>Alterações nas legislações do TJ agora serão disponibilizadas no site [foto]</i>	Leis/utilidade pública	Secretaria de Comunicação	- <i>Prédio do TJ passará por ampla reforma</i>	Gestão/Reforma de prédio	TJMS
- <i>Falta de lei específica dificulta compras de tecnologia da informação por órgãos públicos</i>	Palestra/Lei da tecnologia da Informação	Gerente Datasul			
- <i>Deputados aprovam licença de governador e nome do presidente do TJ para assumir Governo</i>	Licença do governador	Governador e pres. do TJMS			
- <i>Justiça faz audiência crioula no Rio Grande do Sul</i>	Julgamento	juiz			
- <i>Presidente do Tribunal assume governo na quarta-feira [foto – pres. TJMS] assume interinamente o Governo do Estado</i>	Posse pres. TJMS	Desembargador ClaudionorDuar te/pres. TJMS			
20/9/2006			20/9/2006		
- <i>Resolução do TJMS: juizados especiais passam a atender casos de violência contra a mulher</i>	Projeto de Resolução	Desembargadores/Sec. Especial Polít. p/ Mulheres
- <i>Presidente do TJMS toma posse hoje como governador [foto do pres. do TJMS]</i>	Posse Pres. TJMS	Pres. TJMS			
- <i>CNJ quer integração do judiciário</i>	Justiça	Conselheiros			
- <i>Começam as inscrições para prêmio de jornalismo da AMB [foto cartaz]</i>	Concurso/ Premiação	Associação de Magistrados			
21/9/2006			21/9/2006		
- <i>Município de Anastácio ganha comarca [foto desembargadores e políticos]</i>	Nova comarca	Pres. do TJMS e políticos	- <i>Ética na informática é uma questão de consciência [foto]</i>	Treinamento	Servidores/ Juízes
- <i>Presidente do TJ assume governo do Estado [foto da posse]</i>	Posse Pres. TJMS	Pres. TJMS	- <i>Secretaria de Obras muda de prédio [foto mudança]</i>	Gestão do TJMS	TJMS
- <i>Comissão Executiva do Movimento pela Conciliação se reúne no CNJ</i>	Justiça/ Mov. Conciliação	CNJ			

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
22/9/2006			2/9/2006		
- Juizado de Trânsito ganha mais conciliadores [foto de um veículo]	Juizado de Trânsito/ Utilidade Pública	TJMS e Prefeitura	- Servidor modelo será eleito hoje [foto logomarca]	Concurso/ Premiação	Servidores
- Nova lei sobre violência doméstica entra em vigor hoje	Lei	Juízes	- Unimed realizará campanha preventiva no dia 5 de outubro no saguão do TJMS	Campanha/ Saúde	Unimed
- Governo quer incentivar criação de varas de violência contra mulher	Lei	Juízes	- Cerimônia religiosa comemora o Dia Nacional de Luta da Pessoa com Deficiência	Utilidade Pública	Conselho Estadual da Pessoa com Deficiência
- Brasil é sétimo em ranking de acesso ao Judiciário via Internet	Justiça/ Tecnologia	Justiça brasileira	- Escrevente de Ivinhema é eleita Servidora Modelo [foto]	Concurso/ Premiação	Darci - escrevente eleita/Escola do Servidor
			- Abrigo de meninas Lygia Hans realiza chá benéfico	Campanha/ Chá Beneficente	Servidores, juizes, des.
Semana 23 a 27/10/2006					
23/10/2006			23/10/2006		
- Justiça Virtual: iniciativa inovadora de MS é implantada em outros tribunais brasileiros [foto Juizado Especial]	Justiça/ Tecnologia	TJMS	- Premiação do Servidor Modelo 2005/2006 acontece hoje [foto]	Concurso/ Premiação	Servidora Modelo
- Diretora da Biblioteca do Senado visita TJMS e gostou do que viu [foto da diretora]	Justiça/ Tecnologia	Diretora da Biblioteca do Senado	- Darci: servidora modelo, mãe e esposa [foto da servidora]	Concurso/ Premiação	Darci
- Melhor resultado e maior produtividade para os Tribunais	Justiça/ Produtividade	Pres. do TJMS (Claudionor)	- Servidora modelo toma posse hoje	Concurso/ Premiação	Servidora Modelo
- Programa Boas Práticas mostra novidades tecnológicas discutidas no Conip Judiciário	Justiça/ Tecnologia	CNJ	- Da timidez um desafio, da força de vontade uma conquista [foto entrega do prêmio Servidor Modelo – pres. TJMS e servidora]	Concurso/ Premiação	Darci/ Servidores/pres. do TJMS
- Fórum Internacional de Direito Público da Economia [foto]	Evento do Judiciário	Estudantes e profi. Direito	- Costa Rica tem fórum novo [foto do prédio]	Gestão/Novo prédio	Fórum Costa Rica/autoridade

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
- <i>Concurso Residência Jurídica - 2007 [foto logomarca]</i>	Concurso/ Utilidade Pública	UERJ			
	24/10/2006			24/10/2006	
- <i>Estado tem responsabilidade civil por suicídio de preso</i>	Julgamento	STJ	- <i>Servidores participam de treinamento</i>	Treinamento	Servidores
			- <i>Autoridades inauguram novo prédio do Fórum de Costa Rica</i>	Inauguração Novo prédio	Autoridades/ Pres. TJMS
	25/10/2006			25/10/2006	
- <i>Institucional – começa hoje a IV Jornada de Direito Civil</i>	Justiça	STJ	- <i>No dia 30 de outubro não haverá expediente forense</i>	Utilidade Pública	-
- <i>Acordo passa a valer como sentença</i>	Lei	CNJ/STJ	- <i>Curso para agentes de serviços gerais busca atualizar servidores</i>	Treinamento/ Motivação/ saúde	Servidores/ agentes de serviços gerais
- <i>Juiz da Capital lança livro sobre alterações no processo civil [foto]</i>	Justiça/livro	Juiz			
- <i>Justiça Itinerante completa cinco anos de atendimento ao cidadão [foto da equipe de servidores que trabalham na JI/</i>	Justiça	Advogados, juizes conciliadores, policiais militares, estagiários			
- <i>CNJ Revisa Resolução n. 3</i>	Lei	CNJ/OAB			
- <i>Tribunal pleno elege novo presidente do TJMS [foto da sessão solene]</i>	Justiça/ Nova Gestão	Pres. eleito do TJMS João Carlos Brandes Garcia / desembargadores			
	26/10/2006			26/10/2006	
- <i>Município de Figueirão será vinculado à comarca de Costa Rica</i>	Projeto de Lei	TJMS

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
- <i>Justiça Federal testa programa que permite acesso on line a dados da Receita Federal</i>	Justiça/ Tecnologia	Magistrados			
27/10/2006			27/10/2006		
- <i>Em Aquidauana cidadãos já podem se inscrever como jurados voluntários</i>	Justiça	Jurados voluntários	- <i>TJ adquire impressoras mais econômicas [foto de impressora]</i>	Gestão do TJMS	TJMS
- <i>Presidentes de Tribunais de Justiça do país aprovam carta de repúdio</i>	Evento do Judiciário/ Carta de repúdio	Presidentes de Tribunais	- <i>Falha humana representa 50% dos custos de manutenção de equipamentos de informática [foto servidor no computador]</i>	Treinamento	Diretor do Suporte Técnico
- <i>Publicada resolução que dispõe sobre férias forenses [no Diário da Justiça]</i>	Férias forenses	CNJ	- <i>Proposta do Departamento de Serviços Auxiliares busca benefício geral dos servidores [foto - servidores]</i>	Gestão do TJMS	Dep de Serv. Auxiliares/ servidores
- <i>Curiosidade: – chega ao Supremo o caso da mulher que atropelou o cachorro que já está morto</i>	Julgamento	Juizado Especial Cível	- <i>Instituto Mirim realiza palestra com mirins [foto; mirins que trabalham no TJMS]</i>	Treinamento	Mirins/Escola do Servidor
- <i>Oficial dos bombeiros acusado de matar esposa em 2003 vai a júri na terça-feira</i>	Julgamento	Oficial bomb./polícia	- <i>Chegaram novos computadores [foto dos computadores no caminhão]</i>	Tecnologia	Secretaria de Informática
- <i>Resolução 23 é suspensa para ter redação aprimorada</i>	Lei	CNJ	- <i>Serviço de Utilidade Pública – doação de sangue [pedido de doação para a avó de uma servidora]</i>	Utilidade Pública	Servidores
- <i>Pres. de Tribunais encerram o 72º Encontro do Colegio Permanente de Presidentes de Tribunais assinando a Carta de Vitória</i>	Evento do Judiciário/Carta de Vitória	Pres. de Tribunais	- <i>Não haverá expediente forense na segunda-feira</i>	Utilidade Pública	TJMS/ servidores
Sete de 6 a 10/11/2006					
6/11/2006			6/11/2006		
- <i>Deodápolis terá jurados voluntários [foto]</i>	Justiça/jurados voluntários	Comarca de Deodápolis	- <i>PCC encaminhado à Assembléia para votação [Plano de Cargos e Salários dos Servidores do Judiciário]</i>	Carreira/PCC	Pres. do TJMS/ Assembléia Leg.
- <i>Regime de Bens de casamentos anteriores ao novo Código Civil pode ser alterado</i>	Lei	STJ			

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Corregedoria Geral de Justiça divulga orientação aos usuários do SAJ</i> - <i>Conciliação sela história de amor</i> 	Utilidade Pública Dia Nacional de Conciliação	Corregedoria-Geral de Just. Casal/juiz			
7/11/2006			7/11/2006		
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Medidas da nova lei de trânsito são consideradas ineficazes [foto – pacotes de cocaína]</i> - <i>Atenção aos usuários do SAJ</i> 	Lei Utilidade pública	juiz Magistrados/ Corregedoria Geral Just.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>TJMS é finalista no prêmio Nacional de Comunicação e Justiça [prêmio na categ. Melhor Intranet]</i> - <i>Deppi proporciona realidade na capacitação dos novos servidores [foto - servidora trabalhando]</i> - <i>Projeto Padrinho expõe livros infantis no Crei</i> - <i>Crei do TJ será reconhecido como instituição de ensino</i> - <i>Deputados analisam projeto que institui PCC no Poder Judiciário</i> 	Concurso/premiação Treinamento Cultura Educação Carreira/PCC	Assessorias de Comunicação da Justiça Novos servidores Servidores/Projeto Padrinho Crei Deputados/Sindijus
8/11/2006			8/11/2006		
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Projeto que vincula Figueirão à comarca de Costa Rica é aprovado na AL</i> 	Aprovação de projeto/lei	TJMS/deputados	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Escola do Servidor realiza palestra sobre Qualidade no Serviço Público</i> - <i>Resolução n. 15 do CNJ será estudada no IV</i> - <i>Denise Canazilles expõe telas no Espaço Cultural do TJMS [foto exposição]</i> 	Treinamento Resolução Cultura	Escola do Servidor ESPJ/Escrivães judiciais Denise Canazilles
9/11/2006			9/11/2006		
...	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Confraria do Som realiza Encontro “Guitarras MS” [foto cartaz]</i> - <i>Último dia do Encontro de Escrivães [sic] e Diretores de Cartório [foto participantes]</i> 	Cultura Treinamento	Servidores/Confraria do Som Escrivães/dir. Cartório

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
			<ul style="list-style-type: none"> - <i>TJMS adquire 18 novos veículos zero quilômetro [foto veículos]</i> - <i>Pagamento de servidores será depositado hoje na conta</i> 	Gestão do TJMS Utilidade Pública/Gestão	TJMS/Servidores da Secretaria de Gestão TJMS/ Servidores
10/11/2006			10/11/2006		
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Reunião define detalhes para os 28 dias que faltam para o Dia Nacional da Conciliação [Justiça Comunitária]</i> - <i>Na UCDB o Dia Nacional de Conciliação será um grande evento de cidadania</i> - <i>Diário oficial publica sanção do governador</i> 	Cidadania/Dia da Conciliação Cidadania Lei	Juiz – coord. Do Movimento Juízes TJMS/ governador	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Comarcas e Secretarias devem enviar férias e substituições até o dia 30 [foto]</i> - <i>Gestão de Pessoal disponibiliza link p/ consulta de lotação na Intranet [Secretaria]</i> 	Gestão do TJMS Gestão do TJMS	Comaras, Secretarias TJMS/Sec. Gestão de Pessoal
Semana 11 a 15/12/2006					
11/12/2006			11/12/2006		
...	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Servidor Hamilton Marques Batista é o vencedor da Mensagem Natalina [foto]</i> 	Concurso/ Premiação	Servidor Hamilton
12/12/2006			12/12/2006		
...	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Fórum de Deodápolis realiza campanha de Natal [foto]</i> 	Campanha de Natal	Fórum de Deodápolis
13/12/2006			13/12/2006		
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Índice de conciliação chega 47,5% em MS</i> - <i>STF lança livro com jurisprudência sobre comissões parlamentares de inquérito</i> - <i>Criada nova movimentação de sistema [Departamento de Automação Judiciária]</i> 	Cidadania/ Movimento pela Conciliação Lançamento de livro sobre lei/Jurisprudência Justiça/ Tecnologia	Juízes STF/Senado Federal TJMS	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Estatuto dos Servidores foi aprovado em primeira votação na Assembléia Legislativa [foto servidores no trabalho]</i> - <i>Crianças no Crei comemoram formatura no TJMS [foto]</i> 	Carreira/PCC Confraternização	Assembléia/ TJMS/servidor Crianças do Crei/TJMS/ servidores

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
14/12/2006			14/12/2006		
- <i>Vítima de violência doméstica</i>	Violência/ Justiça	Vítima	- <i>Estatuto do Servidor do Judiciário pode ser sancionado nos próximos dias [foto servidores no trabalho]</i>	Carreira/PCC	Assembléia/ TJMS/servidor
15/12/2006			- <i>Plano de Cargos, Carreiras e Salários é aprovado</i>	Carreira/PCC	TJMS/ Servidores
- <i>Criada e disponibilizada nova movimentação de sistema</i>	Justiça/ Tecnologia	Escrivães	- <i>Escola do Servidor sorteia prêmios para comemorar fim de ano com servidores do TJMS [foto dos prêmios]</i>	Confraterniza- ção	Escola do Servidor
- <i>Vítima de violência doméstica e familiar busca auxílio na justiça [foto vítima]</i>	Resolução/ violência	TJMS	- <i>Secretaria de Obras terá plantão durante recesso de final de ano</i>	Utilidade Pública/Gestão	TJMS/Sec. de Obras
15/12/2006			15/12/2006		
- <i>Solidariedade: faça uma criança feliz neste Natal [Campanha de Natal]</i>			- <i>Campanha de Natal</i>	TJMS/Projeto Padrinho/	
- <i>TJMS presenteia todos os servidores com Panetone [foto]</i>			- <i>Confraternização/Gestão</i>	TJMS	
- <i>TJ premia vencedor da mensagem natalina e fecha o ano com confraternização [foto]</i>			- <i>Concurso/</i> <i>Premiação/Con-</i> <i>fraternização</i>	Pres. TJMS/ Almoxarifado/ Servidor	
Semana 22 a 23/1/2007					
22/1/2007			22/1/2007		
- <i>Decisão afasta impedimento legal à progressão de regime prisional para crimes hediondos</i>	Justiça/crimes hediondos	STJ/STF
- <i>Juizados Especiais rejeitam cobrança de assinatura básica mensal de telefonia</i>	Juizados Esp. Sentenças	Juizados Esp./ BrasilTelecom			
- <i>Boas práticas mostra a aplicação da tecnologia no Judiciário [TV Justiça]</i>	Tecnologia	CNJ/Tribunal Reg. Trab/SP			
- <i>Norma altera procedimentos em ação de execução e regulamenta penhora on line [foto]</i>	Lei/Tecnologia/ Penhora on line	Judiciário			

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
23/1/2007			23/1/2007		
– <i>Processo virtual da 10ª Vara tramitará com nova versão do SAJ</i>	Tecnologia/ Justiça	Juizados Especiais/direto ra Dep. de automação Judiciária
– <i>Utilizado há dois anos em MS processo virtual vira realidade nacional [foto]</i>	Tecnologia/ Justiça	TJMS/CNJ/ Juizados Especiais			
24/1/2007			24/1/2007		
– <i>Nota de Esclarecimento [pagto. de subsídio superior ao teto]</i>	Utilidade pública	CNJ	– <i>Servidores já podem acessar holerite on line via Intranet [foto pres. TJMS e dir. do dep. remuneração]</i>	Utilidade Pública/Gestão	TJMS/diretor do Dep. de remuneração/ Pres. TJMS
– <i>Desembargadores condenam Enersul por danos morais</i>	Julgamento	Desembarga- dores/Enersul	– <i>Gestão de pessoal [congestionamento do sistema de acesso on line de holerite]</i>	Utilidade Pública/Gestão	Gestão de Pessoal/ servidores
			– <i>Ginástica Laboral: a busca da saúde e qualidade de vida [foto servidores durante ginástica]</i>	Saúde	Unisaúde. TJMS
			– <i>Reforma e Ampliação no Crei entregue hoje [foto]</i>	Gestão/ reforma de Prédio	Secretaria de Obras/pres. TJMS Claudionor Duarte
			– <i>TJMS entrega fóruns reformados em Amanhai e Ponta Porá [foto]</i>	Gestão/ reforma de Prédio	TJMS
25/1/2007			25/1/2007		
– <i>Cidadania: expedição realiza registro de população ribeirinha [foto]</i>	Cidadania	Marinha do Brasil/juiz corregedoria- geral do TJMS	– <i>TJ vai adotar sistema VoIP de comunicação [foto]</i>	Gestão/ Tecnologia	Secretaria de Informática/TJ MS/Brasil Telecom

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
26/1/2007			26/1/2007		
– <i>Fiscais de renda podem ganhar além do subteto, diz Tribunal</i>	Julgamento	Desembargadores/Sindicato dos Fiscais de Renda	– <i>TJMS entrega Fóruns [foto]</i>	Gestão/ Novos prédios	TJMS
– <i>Diário da Justiça divulga relação de precatórios [foto]</i>	Precatórios	Vice-pres TJMS	– <i>Convites para os servidores: happy hour e Baile do Hawai</i>	Confraternização	Sindijus/ servidores
Semana 5 a 9/2/2007					
5/2/2007			5/2/2007		
...	– <i>Servidores do TJ terão desconto em cursos da área jurídica</i>	Gestão/cursos jurídicos	Servidores do TJMS
			– <i>Capital: 142 lotes de veículos vão a leilão [foto]</i>	Gestão/Leilão de veículos	Fórum
6/2/2007			6/2/2007		
– <i>Artigo: Divórcio pela via extrajudicial é opção ou obrigação?</i>	Divórcio	Magistrado José de Andrade Neto	– <i>Portal do Tribunal de Justiça tem novo layout e muitas novidades [foto]</i>	Gestão/ Tecnologia	TJMS
– <i>Pleno realiza mandado de segurança que pede suspensão da posse de conselheiro do TCE</i>	Julgamento	Desembargadores			
– <i>Seguro Obrigatório DPVAT foi amplamente debatido por desembargadores</i>	Seguro DPVAT	Desembargadores			
– <i>Contratação de cartão de crédito por terceiro obriga banco a indenizar prejudicado</i>	Condenação	Desembargadores			
7/2/2007			7/2/2007		
– <i>Saiba o que está em pauta na próxima sessão do Tribunal Pleno [foto sessão]</i>	Julgamento	Desembargadores

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Dois serão julgados por matar com golpes e tijoladas</i> - <i>Tribunal Pleno aprova aposentadoria do dês. Jorge Frias [foto – Frias com pres. do TJMS e da Amamsul]</i> - <i>Pleno analisa recurso que pede suspensão da posse de Conselheiro do TCE</i> 	Julgamento Julgamento Recurso	Tribunal do Júri Desembargadores Desembargadores			
	8/2/2007			8/2/2007	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Processos da 11º Vara já estão virtuais [foto]</i> - <i>Presidente da Comissão de jurisprudência do STF comenta súmula vinculante</i> - <i>Réu que não prestou socorro será julgado por homicídio</i> 	Processos/ Tecnologia Lei Julgamento	Juiz/Dep. de Atomocação Judiciária STF Conselho de Sentença	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Lá vem o Leão [Imposto de Renda]</i> 	Utilidade Pública	Receita Federal
	9/2/2007			9/2/2007	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Júri vai analisar tentativa de homicídio praticada na porta da igreja e acusada vai a júri</i> - <i>Cinco reais quase provocam morte</i> - <i>Des. Jorge Frias deixa o Poder Judiciário de MS [foto desemb.]</i> - <i>Jurados julgam mulher que matou marido por desconfiança de traição</i> 	Julgamento Julgamento Homenagem Julgamento	Tribunal do Júri Tribunal do Júri Des. Jorge Friاس/desembar- gadores Tribunal do Júri
Semana 12 a 16/3/2007					
	12/3/2007			12/3/2007	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Congresso quer imprimir mudanças no Tribunal do Júri [foto – Congresso]</i> 	Justiça	Congresso Nacional	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Palestras Mitos e Metas começa daqui a pouco no TJ</i> 	Saúde/ Treinamento	Pres. TJMS João Carlos Brandes/dir. geral TJ Maria Elena/servidora

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Medida do STJ agiliza julgamento de recursos</i> - <i>Corregedoria recebe sugestões para Lei das Escrituras</i> - <i>Conselho de Supervisão dos Juizados Especiais se reúne no TJMS</i> 	Julgamento Lei Juizados Especiais	STF – Núcleo de Agravos Corregedoria Nacional de Justiça Conselheiros			S
	13/3/2007			13/3/2007	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Cartilha explica regras para cumprimento de pena alternativa [foto]</i> - <i>Reconhecimento: magistrado recebe prêmio de Direitos Humanos</i> - <i>Banco é condenado por incluir nome de suposto devedor no SPC e Serasa</i> - <i>Acusados da morte do advogado Sérgio Franzoloso vão a júri amanhã</i> 	Justiça Premiação Julgamento Julgamento	1ª Vara de Execução Penal Coord. da Central de Penas Alternativas, Francisco Souza Tribunal de Justiça/des. Rubens Bossay/STJ Tribunal do Júri	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Sindijus homenageou mulheres</i> - <i>Especialistas explicam as novidades para imposto de renda 2007</i> - <i>A lenda da senha invertida</i> 	Homenagem/ Confrater. Utilidade Pública Utilidade Pública/Justiça	Sindijus Especialista em Tributos Febraban
	14/3/2007			14/3/2007	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Saiba o que será discutido na Sessão do Tribunal Pleno</i> - <i>Desembargadora Tânia Borges assume a direção-geral da Esmagis [Escola Superior de Magistratura]</i> - <i>Juiza de MS participa de lançamento da campanha de adoção em Brasília</i> 	Julgamento Justiça Campanha de Adoção	Desembargadores Desembargadora Tânia Borges/MEC/S TJ Juíza Maria Isabel de Matos Rocha

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
<ul style="list-style-type: none"> - Despesas condominiais em atraso devem ser pagas pelo atual proprietário do imóvel - STJ reduz indenização de R\$ 60 mil, para R\$ 2 mil por devolução de cheque de R\$ 300, - Unimed é obrigada a manter contrato rescindido unilateralmente 	Julgamento Indenização Julgamento	STJ/Ministro STJ/Ministro Desembargador Rubens Bossay			
	15/3/2007			15/3/2007	
<ul style="list-style-type: none"> - Dia do Consumidor é comemorado com código em braile [foto] - Nova Alvorada do Sul doa terreno para construção do Fórum - Turma Cível julgará 126 processos na próxima terça-feira 	Dia do Consumidor/ Comemoração Lei Julgamento	TJMS/ Vivo celular Arlei Barbosa – prefeito/pres. TJMS Turma Cível
	16/3/2007			16/3/2007	
<ul style="list-style-type: none"> - Prêmio Anamatra de Direitos Humanos - Tribunal do Júri: dois são julgados por homicídio doloso hoje 	Premiação/ Cidadania Julgamento	Assoc. Nacional dos Magistrados da Justiça do Trabalho Tribunal do Júri	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Implantado SAJ na Comarca de Água Clara</i> [foto do sistema sendo testado] - <i>Portaria disciplina expediente forense em 2007</i> [foto do prédio do TJMS] 	Tecnologia Portaria/Utilida de Pública	Servidores do dep. de Automação Judiciária (DAJ) Sec. de Gestão de Pessoal
Semana 16 a 20/4/2007					
	16/4/2007			16/4/2007	
<ul style="list-style-type: none"> - CNJ realiza consulta pública [sobre o Código de Ética da Magistratura] 	Código de Ética da Magistratura	CNJ	<ul style="list-style-type: none"> - Software livre já é realidade no Judiciário de MS [foto computador] - <i>ESPJ realiza treinamento de servidores</i> 	Tecnologia/ Virtualização dos processos Treinamento	Diretor do dep de infra-estrutura da Sec. de Informática, Marcus Paraguassu Novos servs.

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
			<ul style="list-style-type: none"> – Departamento de Saúde realiza vacinação esta semana – Esmagis realiza cursos de pós-graduação – Implantado SAJ ns comarca de Bandeirantes 	<p>Saúde Carreira Tecnologia/ Treinamento</p>	<p>Servidores TJMS/Campo Grande Esmagis Servidores do DAJ</p>
17/4/2007			17/4/2007		
<ul style="list-style-type: none"> – “Projeto Padrinho tem tudo para dar certo”, garante juiz de Amambaí [foto] – Estado terá que fornecer medicamento para portadora de câncer – Campo Grande vai sediar evento para discutir medicamentos e Judicialização 	<p>Projeto Padrinho/ apadrinhamento Julgamento Evento do Judiciário</p>	<p>Juíza/servidores Séc. Estadual de Saúde/3ª Seção Cível Juiz Nélio Stabile</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Departamento de Saúde continua vacinação contra gripe 	<p>Saúde</p>	<p>Dep. Saúde/ Servidores</p>
18/4/2007			18/4/2007		
<ul style="list-style-type: none"> – Judiciário pretende realizar mais um leilão em Campo Grande – Prédios da Justiça de MS facilitam acesso para deficientes [foto – pessoa com muleta na rampa] – CNJ: aprovada resolução sobre plantão na Justiça – Pleno confirma posse de conselheiro do TCE 	<p>Leilão Acessibilidade nos prédios do TJMS/ lei Resolução Julgamento</p>	<p>Juiz Auxiliar da presidência do TJMS CNJ Conselheiros do CNJ Desembargadores</p>	<p>...</p>	<p>...</p>	<p>...</p>
19/4/2007			19/4/2007		
<ul style="list-style-type: none"> – Justiça Itinerante julga 15 processos em Alcinópolis [foto] 	<p>Cidadania</p>	<p>Juízes da Justiça Itinerante</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Solicitação de acesso à rede será modificada na segunda-feira [foto] 	<p>Tecnologia</p>	<p>Servidores Dep. Infra-Estrutura Sec. Informática</p>

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Carta de Salvador: corregedores buscam unificação de procedimentos em Corregedoria</i> - <i>STF realiza nesta sexta-feira audiência pública para discutir lei de Biossegurança</i> - <i>Alterações no SAJ permitirão cálculos de pena</i> 	Corregedores Julgamento Tecnologia	Corregedor- geral, des. Divoncir Maran STF Juiz Antonio Liberali	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Jantar Dançante será realizado na Amamsul</i> 	Confraterniza- ção	Juízes
20/4/2007			20/4/2007		
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Posicionamento sobre nova lei de crimes hediondos não são unâimes [foto]</i> - <i>Presidente do TJMS e mais dois juízes do MS receberão a Medalha Tiradentes</i> - <i>STF analisa efeitos da declaração de inconstitucionalidade na vedação de progressão de regime em crimes hediondos</i> - <i>Ministra Ellen Gracie elabora primeira decisão por meio de certificação digital</i> - <i>Ministro Eros Grau profere voto no julgamento sobre progressão de regime em crimes hediondos</i> 	Posicionamento da Justiça Homenagem Suspensão de julgamento Tecnologia Julgamento	Magistrados/ex- ministro Márcio Tomas Bastos/políticos Pres. do TJMS/Juízes Ministros Ministra Ellen Gracie (STF) Ministro Eros Grau (STF)	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Hoje é o último dia de vacinação [foto de uma criança vacinando]</i> 	Saúde	Secretaria de Saúde/ Servidores
Semana 21 a 25/5/2007					
21/5/2007			21/5/2007		
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Acusado de atirar por traição foi condenado a cinco anos</i> - <i>Magistrados representam TJMS em evento nacional</i> - <i>Acusado de triplo homicídio será levado a júri</i> 	Julgamento Evento do Judiciário Julgamento	Tribunal do Júri Juízes/Sec. Estadual de Saúde Tribunal do Júri	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Conhecendo a Intranet</i> - <i>Começa hoje campanha de prevenção ao câncer de colo do útero no TJ [foto do folder da campanha]</i> - <i>Mais cursos de especialização para acadêmicos [fotos]</i> 	Utilidade Pública Saúde Carreira/ Cursos de Especialização	Comunicação Social Servidores do Gabinete/TJMS/ servidoras Ratio cursos e Dom Bosco/ profissionais e

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
22/5/2007			2/5/2007		
<ul style="list-style-type: none"> - Juiz esclarece tumulto ocorrido na cadeia pública de Nova Andradina - TJMS determina Telesp pagar R\$ 4 mil por inscrição de nome no SPC indevidamente - Júri esclarece tumulto ocorrido na cadeia pública de Nova Andradina - Secretaria de Saúde deverá fornecer medicamento para portadora de tumor - Menor prova união estável e ex-companheiro é obrigado a pagar alimentos provisionais - Fonaje recebe inscrições para evento no ES - Tribunal do Júri: 2ª Vara da Capital realiza dois julgamentos na quarta 			<ul style="list-style-type: none"> - Ajude a escolher um nome para a festa junina do Tribunal [foto] 		
23/5/2007			23/5/2007		
<ul style="list-style-type: none"> - CNJ avalia sugestões ao Código de Ética da Magistratura - Pedido de vista interrompe julgamento sobre legalidade da assinatura básica para telefones fixos - Juíza de Bonito representa TJ em encontro de vereadoras - I Encontro Inter-Universitário de Direito de MS [foto] 	Justiça/Código de Ética Julgamento Evento do Judiciário	Conselheiros Ministro do STJ Juíza Acadêmicos de Direito	<ul style="list-style-type: none"> - Fórum da Capital encerra hoje Campanha do Agasalho - Festa Junina do TJMS já foi Batizada [Arraiá do Tribunar; foto – festa do ano anterior] - Fórum de Campo Grande realiza no dia 29 de junho tradicional arraial [foto] 	Campanha Participação/ Enquete/ Festa Junina Confraternização	Servidora – Dir. Adm. Geral do Fórum TJMS/ Serv./entidades benfeicentes

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
<ul style="list-style-type: none"> - Presidente do TJ participa de evento no DF com presidente Lula - Legalidade de Cobrança de assinatura básica para telefone fixo vai a julgamento - Napoleão Nunes Filho toma posse nesta quarta no cargo de ministro do STJ - Juízes discutem técnicas de solução de conflitos em SP - Meta Anual de julgamento atinge objetivo 	Evento do Judiciário Julgamento Evento do Judiciário Evento do Judiciário Meta anual de Julgamento	Pres. do TJMS/pres. Lula STJ Ministro do STJ Magistrados de 21 estados do País Magistrados			
24/5/2007			24/5/2007		
<ul style="list-style-type: none"> - Prefeitura de Itaquiraí é condenada a pagar indenização por danos morais - Vice-presidente leva apoio do TJ à campanha da OAB [sobre a Campanha MS contra a Violência”] - Titulares de Cartório solicitam suspensão de procedimento 	Indenização Campanha da OAB/Violência Suspensão de Procedimento	Terceira Turma Cível Vice-presidente Tabeliões/CNJ	<ul style="list-style-type: none"> - Fórum divulga as equipes vencedoras da gincana da Campanha do Agasalho - TJMS desenvolve planejamento da tecnologia de informação - Alimente-se melhor - Nesta sexta-feira haverá happy hour - Abertas inscrições de trabalhos para Congresso sobre Gestão de Custos na Administração Pública 	Gestão do TJMS/ Campanha social Gestão/ Tecnologia Saúde Confraterniza- ção Carreira/ Congresso	Diretoria de Adm. geral do Fórum Pres.TJMS/ diretoria geral, juízes/equipe Sec. de Informática Médicos Sindijus/ servidores Servidores
25/5/2007			25/5/2007		

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
- “Repercussão Geral” deve ser alegada em préliminar de recurso [sobre Seminário ocorrido no RJ]	Evento do Judiciário	Vice-pres. do TJMS, e de todo país	- <i>Alunos do ensino fundamental participam da primeira visita agendada à exposição “Constituições Brasileiras”</i>	Educação	Alunos de escolas em Campo Grande
- Corregedores propõem avanço para o Judiciário	Evento do Judiciário	Corregedores	- <i>Fórum da Capital encerra campanha e agasalhos serão entregues hoje</i>	Campanha	Diretoria da admin-geral do Fórum
- Extravio de farda gera indenização	Julgamento/ Indenização	Desembargadores 4ª Turma Cível	- <i>Secretaria de Informática orienta servidores como utilizar no-breaks</i>	Treinamento	Equipe Sec. de informativa/ servidores
- Conselho de Supervisão dos Juizados Especiais discute situação nos presídios [foto]	Situação nos Presídios	Conselheiros/ pres. do TJMS	- <i>Recorte de notícias judiciais à disposição dos servidores na intranet [clipping; foto]</i>	Utilidade Pública	servidores da Comunicação Social
- Caso Motel: juiz determina degravação e expede precatórias para o Sul	Julgamento/ Audiência	Juiz			
Semana 4 a 6/6/2007					
4/6/2007			4/6/2007		
- <i>Juiz de Paranaíba entende inconstitucional sistema de cotas para negros e índios</i>	Sistema de Cotas	Juiz	- <i>Novos servidores buscam estabilidade no Judiciário [durante treinamento]</i>	Carreira	Servidores recém-concursados
			- <i>Não haverá expediente no Poder Judiciário nos dia 7 e 8 de junho [portaria da presidência do TJMS]</i>	Utilidade Pública	Presidência do Tribunal
			- <i>Conhecendo a Intranet: Lista de telefones [foto]</i>	Treinamento	Equipe Secretaria de Comunicação/ Servidores
			- <i>Novos servidores recebem treinamento [foto]</i>	Treinamento	Novos servidores/ Escola do Servidor
5/6/2007			5/6/2007		

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
- Xeque-mate: dez presos em flagrante na Comarca de Três Lagoas	Justiça/Prisão	Polícia Federal/ empresários/ policiais	- Fórum de Campo Grande convida interessados para dançar na festa junina	Confraternização	Servidores/ Fórum
- Inscrição indevida em cadastro de inadimplente gera indenização	...	2ª Turma Cível/Embratel.	- Semana do Meio Ambiente: ações buscam fim do uso do papel [menos papel e uso de processo virtuais]	Gestão /meio ambiente	TJMS
- Tribunal de Júri de Caarapó julga tentativa de homicídio	Julgamento/ homicídio	Tribunal do Júri	- Fórum de Aquidauana receberá nome de Dr. Manoel Bonifácio Nunes [foto do prédio]	Gestão, novo Fórum	Vice-presidente do TJMS/Juíza-diretora do Fórum
- Cobrança por emissão de boleto bancário é ilegal	Julgamento	Dir do dep de Proteção e Defesa Consumidor do Minist da justiça / Ricardo Morishita			
- Estado terá que oferecer medicamento contra doença degenerativa	Mandado de Segurança	Desembargador			
- Dois casos de homicídio estão na pauta do júri desta quarta-feira [foto do prédio do Tribunal do Júri]	Julgamento/ Homicídio	Tribunal do Júri			
- TJ tem recorde de feitos distribuídos e julgados [foto do prédio do TJMS]	Julgamento de processos	Servidores da Secretaria Judiciária/ desembargadores			
- Nota oficial sobre a mobilização dos oficiais de justiça	Nota de esclarecimento	Oficiais de Justiça/presidente do TJMS			
- Governador do Estado visita TJMS [referente à Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO; foto]	Visita do Governador	Governador/Pre s. do TJMS			

Notícias do Judiciário			Notícias do Cotidiano		
Título	Temática	Atores	Título	Temática	Atores
6/6/2007			6/6/2007		
- <i>Extinto julgamento de Adin em Bataguassu</i>	Julgamento	desembargador	- <i>Abertas inscrições para trabalhos para Congresso sobre Gestão de Custos na Administração Pública</i>	Carreira/ Compresso	Servidores
- <i>Primeiras súmulas vinculantes passam a vigorar a partir desta sexta-feira</i>	Justiça	Supremo Tribunal Federal	- <i>Odontologia do TJMS aposta na prevenção [foto]</i>	Saúde	TJMS/Cristina Liácono, dentista do TJ
			- <i>Corregedoria volta para a secretaria do TJMS</i>	Gestão	TJMS/ Corregedoria

Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB)
 Centro de Recreação e Educação Infantil (creche) (CREI)
 Conselho Nacional de Justiça (CNJ)
 Escola do Servidor Público do Poder Judiciário (ESPJ)
 Escola Superior de Magistratura (ESMAGIS)
 Medida Provisória (MP)

Total Notícias do Judiciário 188
 Total Notícias do Cotidiano 141

Total geral 329

Ordem dos Advogados do Brasil (OAB)
 Plano de Cargos e Carreira (PCC)
 Sistema de Automação Judiciária (SAJ)
 Conselho da Justiça Federal (CJF)
 Superior Tribunal da Justiça (STJ)
 Supremo Tribunal Federal (TF)

SISTEMATIZAÇÃO DA ENTREVISTA SEMI-DIRIGIDA COM SERVIDORES DO TJMS

QUADRO 7 - Sistematização das entrevistas – perguntas 1-4 (Q1-Q4d)

Pergunta	Qtde.	Resposta
Q1. Você conhece o jornal interno TJMS em Notícias?	21	<i>Sim.</i>
	2	<i>Não.</i>
Q2. Você conhece a <i>Intranet</i> e o jornal <i>on line</i> da <i>Intranet</i> ?	21	<i>Sim.</i>
	2	<i>Não.</i>
Q3a. Por que você ainda não teve acesso ao jornal interno impresso?	2	<i>Não sabia da existência do jornal impresso.</i>
Q3b. Por que você ainda não teve acesso à <i>Intranet</i> e ao jornal <i>on line</i> ?	2	<i>Não tem acesso ao computador no local de trabalho.</i>
Q4a. Você tem o hábito de ler as edições do TJMS em Notícias?	8	<i>Sim.</i>
	13	<i>Não.</i>
Q4b. O que impede a leitura das edições?	6	<i>Acho as notícias “velhas”, já foram lidas no on line.</i>
	4	<i>Não comprehendo muito bem o “juridiquês”, não me interessam.</i>
	2	<i>Não tenho tempo.</i>
	1	<i>Não tenho hábito de ler o jornal.</i>
Q4c. Você lê diariamente o jornal <i>on line</i> ?	15	<i>Sim, tenho o hábito da leitura diária.</i>
	6	<i>Não leo em uma freqüência rígida.</i>
Q4d. O que impede a leitura diária?	4	<i>Assuntos sem interesse.</i>
	2	<i>Falta de tempo, devido à demanda de trabalho.</i>

QUADRO 8 - Sistematização das entrevistas – perguntas 5-10 (Q5-Q10)

Participante	Resposta
	<p>Q5. <i>Na sua opinião, quais as notícias que considera importantes (que mais acessa, no caso do on line) nas publicações internas?</i></p>
P3 C	<p>Impresso. <i>Leio assuntos sobre os serviços do Judiciário como o Projeto Padrinho, a Justiça Itinerante, entre outros que me informam sobre as coisas que acontecem no Judiciário no Estado;</i></p> <p>On line. <i>Só no on line, leio as notícias sobre planos de cargos e carreira, que divulgam o dia do pagamento, sobre leis que podem afetar a vida do servidor e também notícias de utilidade pública, como saúde, treinamento e, ainda, eventos culturais.</i></p>
P6 C	<p>Impresso. <i>Leio no TJMS em Notícias somente as entrevistas com os magistrados. [...] Mas no on line as notícias me interessam mais porque falam de treinamentos, pagamento de salários, de acontecimentos diários do Judiciário e do TJMS que são importantes para o meu trabalho;</i></p> <p>On line. <i>Notícias internas e funcionais (treinamentos, pagamento de salários) de lazer, cultura, troca de cartões de aniversário, receber e enviar recados e notícias de utilidade pública.</i></p>
P7 C	<p>Impresso. <i>Não me interessa o TJMS em Notícias, o jornal da Intranet (on line) é mais dinâmico; [...]. No TJMS em Notícias não tem classificados, nem notícias de variedades, nem enquetes, como tem na Intranet, isso tudo é muito legal de ler;</i></p> <p>On line. <i>Leio o que me interessa como servidor e para o cargo que eu exerce como as mudanças internas e questões de pagamento e os classificados, variedades e participo das enquetes.</i></p> <p>On line. <i>Filmes, eventos e as notícias do dia-a-dia do legislativo.</i></p>
P10 C	<p>Impresso. <i>Ler este jornal não interessa para o meu dia-a-dia, [...] nem sei quando é distribuído;</i></p> <p>On line. <i>[...] Prefiro o on line, gosto de acompanhar as informações sobre o TJMS, porque são importantes para meu trabalho, elas dão suporte ao meu trabalho, mas também curto as notícias de culinária, sobre eventos de finais de semana, filmes, [...] elas distraem a mente.</i></p>
P13 C	<p>Impresso. <i>Prefiro ler no TJMS em Notícias, notícias sobre os eventos do Judiciário e do TJMS e as entrevistas com os magistrados;</i></p> <p>On line. <i>É no jornal da Intranet que leio as informações atuais do Judiciário e o Diário da Justiça, e também aproveito para ficar por dentro dos eventos culturais e das dicas de culinária, não perco uma.</i></p>
P14 C	<p>Impresso. <i>Gosto de ler as entrevistas dos desembargadores e juízes, acho que são importantes para meu trabalho;</i></p> <p>On line. <i>As notícias do Judiciário atuais e passadas – quando preciso saber de algo, pesquisar alguma informação de forma rápida, acesso a “busca de notícias”.</i></p>
P17 C	<p>Impresso. <i>Prefiro ler no TJMS em Notícias, informações sobre os eventos do Judiciário e do TJMS e as entrevistas com os magistrados;</i></p> <p>On line. <i>Diário da Justiça (não é do jornal e sim do Portal) e o Clipping (também do Portal).</i></p>
P19 C	<p>Impresso. <i>No impresso leio os eventos do Judiciário, mas curto mesmo é o on line que tem as notícias de saúde, sobre treinamentos e campanhas internas;</i></p> <p>On line. <i>Acho importantes as notícias que informam sobre as mudanças que estão acontecendo no Tribunal de Justiça mas, curto mesmo aquelas que estão relacionadas a cursos, treinamentos, dicas de eventos culturais, filmes, por exemplo</i></p>

Participante	Resposta
P23 C	<p>Impresso. [...] procuro as notícias de eventos institucionais e de serviços do Judiciário, como as campanhas de jurado voluntário e projeto padrinho, assuntos que gosto de ler com mais detalhes, eles fazem parte da história do TJ;</p> <p>On line. Leio diariamente as notícias atualizadas – dos atos do Judiciário e sobre os acontecimentos do TJMS.</p>
P1 TA	<p>Impresso. Assuntos sobre o TJMS, mas [...] tem notícias que já aconteceram muitos meses atrás;</p> <p>On line. O jornal nosso interno deveria ter um caráter de serviço para fazer do servidor um multiplicador da informação. Acho importante divulgar também temas atuais que sejam importantes para o dia-a-dia do meu trabalho (não lembra de nenhum).</p>
P2 TA	<p>Impresso. Não leio, as notícias do impresso são antigas, eu já li antes na Intranet, [...] prefiro o on line porque tenho informações sobre lazer, cultura, recebo e envio recados (e-mail) sobre as notícias de utilidade pública, por exemplo;</p> <p>On line. Notícias sobre as mudanças que estão acontecendo no Tribunal de Justiça e a aquelas relacionadas a aos cursos, treinamentos e cultura, principalmente sobre filmes. É muito interessante ler notícias no on line fora do judiciário para desestressar é que a produtividade fica restrita e tem hora que a gente despersa mesmo, se parar uns 10 minutinhos ajuda, porque é o tempo pra gente ler outras notícias e ficar bem, com a mente mais descansada.</p>
P4 TA	<p>Impresso. O TJMS em Notícias tem notícias velhas e chatas, muitas delas eu já li na Intranet, [...] o impresso não tem dicas de filmes e de eventos locais e nem notícias atuais do Judiciário;</p> <p>On line. As resoluções internas, saúde e educação (treinamentos), cultura, dicas de filmes e eventos locais.</p>
P5 TA	<p>Impresso. No impresso leio só as manchetes, não tenho o hábito de ler o TJMS em Notícias, às vezes olho a capa e vejo que as notícias já estiveram on line;</p> <p>On line. Tudo que é relacionado ao servidor eu considero importante, como notícias sobre cursos, pagamento, mudança de plano de cargos e salários, eventos internos, etc. no on line, [...] curto também as que falam de campanhas internas sobre saúde e os treinamentos, porque participo de quase todos.</p>
P8 TA	<p>Impresso. O jornal on line é mais interessante, logo que chego ao trabalho eu já leio o on line, o impresso é bimestral, tem notícias muito antigas;</p> <p>On line. Notícias de esclarecimento de serviços do Tribunal, mas prefiro ler sobre filmes, eventos da cidade e coisas que estão no nosso dia-a-dia do servidor e que, também, interessam a todos.</p>
P9 TA	Impresso. Gosto de ler as entrevistas dos desembargadores e juízes, acho que são importantes para meu trabalho;
P11 TA	<p>Impresso. Não leio, [...] as notícias não são interessantes, só falam do TJMS;</p> <p>On line. Leio as decisões mais recentes dos acontecimentos do judiciário como julgamentos e leis, dos Tribunais superiores. Informações com relação ao salário, coisas relacionadas ao servidor.</p>
P12 TA	<p>Impresso. Não tenho o hábito de ler, só olho a capa, - no impresso, só leio as manchetes, as notícias já estiveram no on line;</p> <p>On line. Notícias sobre a Justiça do Estado, portarias, novas resoluções, novas leis. Notícias internas, de utilidade pública, campanhas e sobre cursos, treinamentos e cultura.</p>
P15 TA	<p>Impresso. Não leio;</p> <p>On line. Não leio, não tenho acesso ao jornal on line (não possui computador).</p>

Participante	Resposta
P16 TA	Impresso. <i>Não leio;</i> On line. <i>Não leio, não tenho acesso ao jornal on line (não possui computador).</i>
P18 TA	Impresso. [...] as notícias não interferem na minha vida e nem são importantes para o meu trabalho; On line. <i>Informações do Judiciário e o Diário da Justiça (que está no Portal), cultura e culinária.</i>
P20 TA	Impresso. <i>Não conheço;</i> On line. <i>O dia-a-dia do judiciário, julgamentos, e o Clipping (que está no Portal), [...] gosto mais de ler as notícias de cultura, por exemplo, porque aliviam o estresse do meu trabalho, elas distraem a mente, por isso acho importante.</i>
P21 TA	Impresso. <i>Não leio, são notícias que não me ajudam nas minhas atividades no TJMS, prefiro aquelas que falam dos nossos interesses de servidores, que afetam o nosso dia-a-dia;</i> On line. <i>Diário da Justiça (que está no Portal), Clipping (que está no Portal), notícias de cursos, treinamentos, campanhas internas e notícias funcionais.</i>
P22 TA	Impresso. <i>Não conheço;</i> On line. <i>Notícias do TJMS e sobre o servidor. [...] me interessam mais as notícias que me ajudam a manter a qualidade de vida e também as que falam de prevenção de doenças.</i>
Q6. O que você acessa no portal da Intranet do TJMS?	
P3 C	<i>Notícias, classificados, variedades, e-mail, clipping.</i>
P6 C	<i>Notícias, e-mail.</i>
P7 C	<i>Notícias, classificados.</i>
P10 C	<i>Notícias, e-mail, clipping.</i>
P13 C	<i>Notícias, Diário da Justiça.</i>
P14 C	<i>Notícias, classificados, variedades, e-mail, clipping, dicas da semana.</i>
P17 C	<i>Notícias.</i>
P19 C	<i>Notícias, classificados, variedades, e-mail.</i>
P23 C	<i>Notícias, classificados, variedades, e-mail, clipping, dicas da semana.</i>
P1 TA	<i>Notícias, aniversariantes do dia.</i>
P2 TA	<i>Notícias, classificados, variedades, e-mail.</i>
P4 TA	<i>Notícias, e-mail</i>
P5 TA	<i>Notícias, classificados, variedades, e-mail, clipping.</i>
P8 TA	<i>Notícias, classificados, variedades, e-mail, clipping, aniversariantes do dia.</i>
P9 TA	<i>Notícias, classificados, variedades, e-mail, clipping.</i>
P11 TA	<i>Notícias.</i>
P12 TA	<i>Notícias, aniversariantes do dia.</i>
P15 TA	<i>Não acesso.</i>
P16 TA	<i>Não acesso.</i>
P18 TA	<i>Notícias, classificados, variedades, e-mail, clipping, dicas da semana.</i>
P20 TA	<i>Notícias, classificados, variedades, e-mail, clipping.</i>
P21 TA	<i>Notícias, classificados, variedades, e-mail, Diário da Justiça, clipping.</i>
P22 TA	<i>Notícias, e-mail.</i>

Participante	Resposta
Q7. Você comenta as notícias dos jornais internos impresso/on line com familiares, amigos e/ou colegas de trabalho?*	
P3 C	<i>Sim. Comento com os colegas de trabalho, no momento da leitura da notícia. Tem discussão, é freqüente. Cada um comenta e dá sua opinião. Trocar idéias é bom, o colega fica informado e passa experiência sobre um determinado para a gente e vice-versa.</i>
P6 C	<i>Sim. [...] Todas as notícias que falam do que pode mudar na minha vida funcional eu leio e passo pra frente nos nossos bate-papos. Também acho importante ler aquelas que falam de eventos e confraternizações [...].discuto as notícias do dia-a-dia, com colegas e fora da nossa secretaria, do judiciário não.</i>
P7 C	<i>Sim. Converso na hora da leitura mesmo [...] é o momento que a gente tem para saber a opinião dos colegas do setor sobre assuntos atuais, polêmicos ou mesmo que estão relacionados ao interesse de nós servidores.</i>
P10 C	<i>Sim. Converso pouco porque meu trabalho é muito corrido, quando dá tempo de discutir alguma coisa, mas como existe a opção envie essa notícia/artigo para um amigo eu encaminho para um colega de trabalho.</i>
P13 C	<i>Sim. [...] Comento no ambiente de trabalho, em casa não. Por exemplo, lemos algo como as portarias referentes ao Tribunal de Justiça e que podem nos envolver diretamente, logo comento com algum colega, ou chamo a atenção para a leitura, caso ele não tenha lido.</i>
P14 C	<i>Sim. As notícias que discuto com os colegas são as relacionadas ao servidor, também assuntos culturais, as do dia-a-dia da justiça, isso se for relevante. O comentário acontece na hora da leitura no computador.</i>
P17 C	<i>Comento sim, mas não com freqüência, não tenho muito tempo para conversas.</i>
P19 C	<i>Sim. Quando tenho tempo. Discuto no trabalho os assuntos que os colegas leem, aí eu acabo lendo também. Fico constrangida em ficar conversando no horário de trabalho.</i>
P23 C	<i>Sim. Sempre comento as notícias, ou imediatamente após a leitura ou na hora de um intervalo para o café.</i>
P1 TA	<i>Sim. Com colegas de trabalho. A discussão ocorre logo após a leitura em uma conversa informal. [...] Acho importante saber sobre as mudanças que estão acontecendo no Tribunal de Justiça e que podem afetar o nosso dia-a-dia, sempre discutimos esses assuntos.</i>
P2 TA	<i>Sim. Durante o trabalho, quando eu acho algo relevante eu comento com os colegas para saber a opinião deles na hora da leitura ou do café. Uma leitura apenas dá um ponto de vista e quando a gente comenta com outros a gente começa a ver um outro aspecto.</i>
P4 TA	<i>Sim. No ambiente de trabalho comento as notícias internas quando estou no computador e também as notícias que têm informações que podem me afetar financeiramente, que envolvam o interesse da família, ou sobre mudanças internas radicais, aí eu comento com a família também.</i>
P5 TA	<i>Sim. Tenho o hábito de discutir as notícias que leio, quando os colegas chegam, durante o expediente e com meus familiares quando são assuntos que podem afetar a eles também, ou ser de interesse público ou de curiosidade geral.</i>
P8 TA	<i>Sim. Converso com colegas e troco idéias, mas somente por e-mail.</i>
P9 TA	<i>Sim. Comento com colegas na hora que estou lendo as notícias de filmes sobre os eventos, resultados de jogos, coisas que estão no nosso dia-a-dia do servidor e que interessam a todos. Comento no ambiente de trabalho, em casa não. Por exemplo, lemos algo como as portarias referentes ao Tribunal de Justiça e que podem nos</i>

Participante	Resposta
	<i>envolver diretamente, logo comento com algum colega Aí chamo a atenção para a leitura, caso ele não tenha lido.</i>
P11 TA	<i>Sim. Acho importante saber a opinião dos colegas, sempre comento as notícias ou imediatamente após a leitura ou na hora de um intervalo para o café.</i>
P12 TA	<i>Sim. Comento no corredor, na hora do café e só quando acho que a notícia é relevante, geralmente notícias relacionadas ao dia-a-dia do servidor, mudanças e leis referentes ao Tribunal e que vão nos afetar diretamente.</i>
P15 TA	<i>Sim. [...] mesmo sem ler as notícias do jornal da Intranet, converso com os colegas de trabalho sobre as notícias que eles leram e comentam comigo.</i>
P16 TA	<i>Sim. [...] eu não leo as notícias da Intranet, mas discuto com os colegas sobre elas, porque eles comentam comigo e quando tenho alguma dúvida falo com a chefia.</i>
P18 TA	<i>Sim. Sempre tem aquela hora que a gente comenta com os colegas o que lemos no on line, é um motivo para puxar um assunto. Peço um comentário, uma opinião, pode ser algo do judiciário ou um assunto bem engraçado que merece uma brincadeira ou sobre algo que chame a atenção no momento.</i>
P20 TA	<i>Sim. Todo mundo lê as notícias funcionais [...] e depois discutimos com os colegas sobre elas, pode ser no corredor ou na hora do café.</i>
P21 TA	<i>Sim. Comento na hora que leio, principalmente porque ficamos sabendo dos detalhes que acontece no TJMS pelo jornal e trocamos idéias. Acho que muito servidor não lê porque não tem o hábito, a gente apresenta os assuntos e muitos colegas alegam que não sabem, desconhecem a informação, mas está lá na Intranet (ela se refere ao jornal on line).</i>
P22 TA	<i>Sim. Comento assuntos relacionados ao servidor, essas notícias me interessam muito porque informam sobre possíveis mudanças, discutimos bastante, por exemplo, o PCC (Plano de Cargos e Carreira), [...] mas comento as notícias só quando me interessa saber a opinião de uma outra pessoa sobre o assunto.</i>
Q8. Na sua opinião, quais notícias que você leu nos jornais internos e considera que foram e - continuam sendo - importantes para o seu trabalho ou suas atividades cotidianas e sua relação com amigos, colegas e familiares?*	
P3 C	<i>O que está acontecendo no Tribunal de Justiça é do meu interesse, como também as notícias de utilidade pública. Acho legal também as campanhas internas, como por exemplo de vacinação, e todas que enfocam a saúde- uma notícia que marcou foi a que falou sobre o doador de sangue - como ser doador, direitos, etc.</i>
P6 C	<i>As notícias de utilidade pública são importantes pra mim, sempre acompanho as campanhas, por exemplo. Também leio as notícias relacionadas ao nosso trabalho no TJMS e portarias que se referem ao servidor.</i>
P7 C	<i>As notícias que tratam de dados funcionais e mudanças no TJMS devem não só ser mantidas, mas aprimoradas, [...] estão sempre em discussão, todo mundo lê essas notícias funcionais e depois discutimos com os colegas sobre as mudanças.</i>
P10 C	<i>Acho que precisam destacar ainda mais as notícias que do dia-a-dia do TJMS porque ajudam no trabalho de muitos servidores. São importantes para dar suporte no meu trabalho, por exemplo. As do legislativo também, nem sempre dá tempo de ler o Diário da Justiça e o jornal on line contribui, dá os resumos. Nem sempre a gente sabe de tudo que está acontecendo, não dá tempo de se informar, ler cartazes e o jornal noticia e chama a atenção.</i>
P13 C	<i>Gosto de ler notícias do Judiciário, sempre comento os julgamentos ou as portarias que nos dizem respeito com os colegas, na hora que estou lendo.</i>
P14 C	<i>Acho fundamental ter notícias que tratam de fatos do judiciário, julgamentos e os institucionais para saber de notícias do TJMS. Também considero importante outro</i>

Participante	Resposta
P17 C	<i>aspecto das notícias, as mais “leves” como as de culinária: sempre faço as receitas com a minha esposa.</i>
P19 C	<i>Notícias da Justiça, julgamentos e internas do TJMS e aquelas que falam de interesse pessoal: uma delas que considero que deve ser sempre feita é a que orienta sobre imposto de renda, e também dou importância às notícias culturais: sobre filmes, essas especialmente devem continuar [...].</i>
P23 C	<i>Acho que devem continuar e cada vez mais serem destacadas as notícias que estão relacionadas ao aspecto funcional do servidor, como convênios, benefícios, aposentadorias, entre outros. Também os eventos do Tribunal e as notícias sobre treinamentos, cursos e confraternizações, essas notícias estão frequentemente nas rodas de bate-papo entre os servidores.</i>
P1 TA	<i>As notícias sobre os serviços do Judiciário são importantes para o meu trabalho, por isso estou sempre acompanhando no on line.</i>
P2 TA	<i>Dou importância às notícias culturais e filmes, sempre discuto com colegas a programação da semana ou sobre os eventos legais. Também acho importante saber sobre as mudanças que estão acontecendo no Tribunal de Justiça e que podem afetar o nosso dia-a-dia.</i>
P4 TA	<i>Todas as notícias que falam do que pode mudar na minha vida funcional. Também acho importante aquelas que falam de eventos e confraternizações, [...] já teve caso de não sabermos de eventos porque não foi noticiado, só haviam cartazes, ou outros divulgados muito em cima da hora, ficamos chateados com o que aconteceu e discutimos o assunto entre nós do departamento.</i>
P5 TA	<i>Acho fundamental que continuem as notícias que falam sobre o que pode mudar na minha vida funcional essas notícias me interessam muito porque informam sobre mudanças que podem ocorrer, [...] as que apresentam campanhas internas, principalmente as de saúde, elas são importantes.</i>
P8 TA	<i>Gosto muito das notícias que falam de leis, dos processos e dos julgamentos. Mas prefiro as que falam de assuntos relacionados à saúde e lazer, essas eu discuto com amigos e familiares.</i>
P9 TA	<i>Acho que as notícias que falam de filmes, culinária, bem-estar e saúde devem continuar, elas são importantes pra mim.</i>
P11 TA	<i>Procuro sempre as notícias atualizadas do TJMS, acho importante que continuem publicando as notícias do dia-a-dia do Judiciário, mas também as de cultura. Também considero os links importantes porque permitem mandar mensagens e notícias e aí trocamos idéias com os colegas sobre as notícias de saúde, campanhas internas e eventos.</i>
P12 TA	<i>Considero importante saber sobre as novas legislações, julgamentos e notícias que falam de mudanças que afetam o servidor como salário, pagamento, confraternizações, sempre é bom saber com antecedência, porque é horrível saber de notícias importantes que são do nosso interesse pelo jornal (a pessoa cita o nome de um jornal da cidade), o que já aconteceu, acho que temos que saber primeiro.</i>
P15 TA	<i>Eu não leo, mas a gente discute com os colegas as notícias gerais do TJMS que falam do nosso dia-a-dia, mas não as do judiciário, essas eu não entendo. [...] Acho</i>

Participante	Resposta
	<i>importante saber sobre as mudanças que estão acontecendo no Tribunal de Justiça e que podem afetar o nosso dia-a-dia, sempre discutimos esses assuntos. Assuntos relacionados ao servidor, essas notícias me interessam muito porque informam sobre possíveis mudanças, discutimos bastante, por exemplo, o PCC (Plano de Cargos e Carreira).</i>
P16 TA	<i>Eu não leo o on line porque não tenho acesso ao computador, mas mesmo assim discuto o que o pessoal leu, principalmente as novidades no TJ, se a gente tem dúvida sobre um assunto, procura a chefia e pergunta sobre as notícias que o pessoal disse que saiu no jornal do site - como o plano de cargos e carreira, mudança de horário de trabalho, feriado, ponto facultativo,etc.</i>
P18 TA	<i>Todas as notícias relacionadas ao servidor são importantes: o que diz respeito a nossa vida funcional, projetos aprovados e que podem afetar nossa vida. Benefícios, por exemplo: saiu recentemente uma notícia falando de convênios que o TJMS mantém com instituições e várias empresas, isso foi bem discutido entre nós, não sabíamos de muitos convênios.</i>
P20 TA	<i>As notícias do TJMS, campanhas internas, treinamentos e confraternizações.</i>
P21 TA	<i>Acho importante notícias sobre saúde e bem-estar, qualidade de vida, a discussões acontecem sempre depois de ler uma notícia sobre esses temas. Eu, por exemplo, faço ginástica laboral porque li sobre os benefícios dessa atividade.</i>
P22 TA	<i>Acho importante que continuem publicando as notícias do dia-a-dia do judiciário, mas também as de cultura. Também considero importante os links que permitem mandar mensagens e notícias.</i>
Q9. Como você acha que pode contribuir com os jornais impresso e on line?	
P3 C	<i>Acho que eu poderia participar com informações sobre minha área no TJ, [...] quem sabe no futuro, estou pensando nisso, poderiam ser informações interessantes do meu setor.</i>
P6 C	<i>A minha área tem sempre informações para on line, estamos sempre apresentando informações funcionais. Mas acho que tem criar essa cultura da leitura do jornal on line, incentivar o uso da intranet e a leitura do jornais inclusive eu preciso mais deste estímulo.</i>
P7 C	<i>Penso em participar informando sobre dados funcionais – que é minha área.</i>
P10 C	<i>Mando, às vezes e-mail com sugestões de notícias Existe sim essa interação e [...] participei da escolha do nome da Festa Junina, mas tenho que admitir que são poucas as oportunidades.</i>
P13 C	<i>Não participo, nem de enquetes, porque não sinto necessidade.</i>
P14 C	<i>Não pensei nisto, conheço os meios de participação, mas ainda não mandei nenhum texto ou artigo.</i>
P17 C	<i>Não tenho o hábito de participar, [...].</i>
P19 C	<i>Pra ser sincero não participo, não sinto vontade [...]. Nem pensei nisso ainda, tem as enquetes, [...], nunca respondi, quem sabe eu possa participar um dia.</i>
P23 C	<i>Participo com sugestões de notícias do meu setor.</i>
P1 TA	<i>Não sei, mas considero que não vestimos a camisa porque ela não nos foi dada para vestir (em relação à participação).</i>
P2 TA	<i>Acho que não sinto motivação. [...] sinceramente, não tenho muita vontade de participar, nem sei se tem como a gente participar.</i>
P4 TA	<i>Se houvesse “abertura” para sugestão, eu participaria.</i>
P5 TA	<i>Tem que ter um estímulo, pedirem assuntos, já mandei e-mail e nunca obtive resposta. Pedi detalhes sobre o TCC e dei sugestões de notícias. Não me responderam. Não tenho mais vontade de participar.</i>

Participante	Resposta
P8 TA	<i>Penso em fazer alguns textos e encaminhar por e-mail, textos de esclarecimento em relação ao meu setor; mas ainda está só nos planos.</i>
P9 TA	<i>Não sou estimulado a participar.</i>
P11 TA	<i>Para você tomar uma atitude, participar, precisa de ter vontade, de ter afinidade com as publicações, [...] pra mim, não tenho nem uma coisa nem outra. Nunca pensei nisso, não tenho vontade de participar [...].</i>
P12 TA	<i>Acho que precisa promover maior interatividade, participo pouco, não mando sugestões e não tenho interesse ainda de mandar nenhuma sugestão porque não sou requisitada pra isso.</i>
P15 TA	<i>Não tenho como participar (não tem acesso ao computador).</i>
P16 TA	<i>Não tenho como participar (não tem acesso ao computador).</i>
P18 TA	<i>Não sei.</i>
P20 TA	<i>Não sei.</i>
P21 TA	<i>Posso contribuir mandando sugestões, como já faço.</i>
P22 TA	<i>Tem um canal, o “fala conosco”, onde a gente manda e-mail, mas participo pouquíssimo.</i>
Q10. Quais as notícias que você considera importantes (inéditas) para serem publicadas nos jornais internos?	
P3 C	<i>Mais links, noticiar informações que dizem respeito a nós (servidores), leis que modificam diretamente a nossa vida, plano de cargos e carreira, reformas internas, mais notícias do nosso cotidiano (não disse quais).</i>
P6 C	<i>Notícias que promovem a interatividade – debates, meio ambiente, por exemplo.</i>
P7 C	<i>Notícias que nos ajudem a conhecer mais as leis e a como utilizar melhor a Intranet (essa última sugestão já foi implantada no jornal impresso on line).</i>
P10 C	<i>Acho que tem que ter mais notícias do potencial/qualidade do servidor, cada um tem a sua contribuição, temos aqui arquitetos, engenheiros, biólogos, nutricionistas, engenheiros de alimento, entre outros profissionais concursados que não exercem a função aqui no Tribunal, mas trabalham fora daqui e têm conhecimento para repassar pra gente, informações que podem ser consideradas como utilidade pública.</i>
P13 C	<i>Mais notícias de julgamentos, mudanças no TJMS e comentários de notícias nacionais que envolvem autoridades e casos locais.</i>
P14 C	<i>Mais notícias do cotidiano e cultura, para aliviar as tensões.</i>
P17 C	<i>Não tenho sugestões no momento.</i>
P19 C	<i>Acho que deveriam publicar notícias diferentes sobre de saúde, bem-estar - eu gostaria de ler e sobre as campanhas internas.</i>
P23 C	<i>Deve ter mais notícias sobre o TJMS e falar sobre o trabalho realizado pelos servidores, notícias que valorizem eles.</i>
P1 TA	<i>Do calendário das datas e locais de onde estará a Justiça Itinerante, por exemplo, ou como funciona o Juizado de Trânsito e outros serviços, as pessoas perguntam pra gente e eu não sei. Dicas de português.</i>
P2 TA	<i>Mais notícias regionais, saber do que acontece em Campo Grande, dicas de ortografia, de português.</i>
P4 TA	<i>Notícias de interesse do servidor. Aí tem que perguntar pra ele... eu não sei no geral. Pra mim é algo como: melhoria da minha vida funcional, treinamentos, utilidade pública. O que está acontecendo sobre o servidor, às vezes a gente fica sabendo pelo jornal do Sindjus (jornal mensal da categoria) ou porque foi publicado no jornal da cidade (nos jornais diários).</i>

Participante	Resposta
P5 TA	<i>Mais notícias de utilidade pública – saúde, educação (não disse os temas).</i>
P8 TA	<i>Acho legal termos notícias do tipo perguntas e respostas (entrevistas) com profissionais do TJMS e da cidade (médicos de várias especialidades, dentistas, nutricionistas, e muitos outros).</i>
P9 TA	<i>Notícias sobre os servidores, seus hobbies, as pessoas são curiosas, gostam de saber sobre outras pessoas, isso era legal, mas não tem mais. Podia continuar, de outra maneira, quem sabe entrevistas de servidores, do que eles fazem fora daqui, seja o que for pode ser um exemplo para outros. Isso é legal de ler.</i>
P11 TA	<i>Eu acho que devem ter novas notícias sobre os servidores, seus hobbies, as pessoas são curiosas, gostam de saber sobre outras pessoas. Podiam fazer, quem sabe, entrevistas com servidores, do que eles fazem fora daqui, seja o que for pode ser um exemplo para outros, sejam ações sociais, benéficas ou pessoais. Isso é legal de ler.</i>
P12 TA	<i>Não tenho sugestões, preciso pensar.</i>
P15 TA	<i>Se eu acessasse a Intranet, gostaria de ler notícias de eventos da cidade e sobre as coisas que interessam ao servidor, que melhoraram nossa vida.</i>
P16 TA	<i>[...] A gente lê o jornal do Sindicato (ele se refere ao Sindijus- Sindicato dos Servidores do Judiciário), mas só vem de vez em quando, as notícias são velhas, se eu tivesse como ler o jornal da Intranet gostaria de ler notícias de novidades de carreira e assuntos que acontecem na cidade, [...] como exemplo, os bailes sertanejos</i>
P18 TA	<i>Mais matérias sobre benefícios para os servidores.</i>
P20 TA	<i>Notícias diferentes sobre cultura, campanhas internas e prevenção de doenças.</i>
P21 TA	<i>Notícias sobre o trabalho do servidor, falando da atividade dele.</i>
P22 TA	<i>Notícias das secretarias e dos servidores, mas não coisas pessoais.</i>
Q11. O que você considera que precisa mudar nos jornais internos?*	
P3 C	<i>[...] Minha sugestão sobre as notícias que devem aparecer no jornal on line estão relacionadas ao servidor, ao reconhecimento do servidor, como por exemplo: do potencial/qualidade do servidor, porque cada servidor tem a sua contribuição, temos aqui arquitetos, engenheiros, biólogos, nutricionistas, engenheiros de alimento, entre outros profissionais que embora não exerçam a função aqui no Tribunal, têm conhecimento para repassar informações nestas áreas que podem ser consideradas como utilidade pública, por exemplo.</i>
P6 C	<i>Mudanças? [...] acho que primeiro deve ser disseminada a cultura de ler o jornal on line, eu não leio por falta de tempo, mas perdemos tempo ligando para outras pessoas perguntando dados e informações. Enquanto isso, poderia estar no jornal ou em algum link da intranet.</i>
P7 C	<i>Não tenho sugestão.</i>
P10 C	<i>Criar novos links (ela se refere ao Portal); [...] Mais enquetes, talvez...;</i>
P13 C	<i>Não sei, por enquanto, não tenho sugestão.</i>
P14 C	<i>Não pensei ainda, não tenho idéia de mudanças.</i>
P17 C	<i>Preciso pensar, não tenho sugestão de imediato, acho que está bom.</i>
P19 C	<i>[...] Acho que está tudo bom, pode ser que precisa ter mais detalhes do Diário da Justiça (inserido no Portal) nas notícias, tudo que está relacionado à estrutura do poder judiciário está nele, só que nem sempre as pessoas entendem. [...] Seria interessante também que estimulem a nossa participação.</i>
P23 C	<i>Quanto às notícias da Intranet: aumentar as notícias sobre os servidores, promover a interatividade.</i>

Participante	Resposta
P1 TA	<i>Eu ainda não tenho uma análise crítica para falar sobre o que deve ser mudado nos jornais impresso e on line.</i>
P2 TA	<i>Acho que tá legal pode ser que seja interesse [...] mais notícias do potencial/qualidade do servidor, cada um tem a sua contribuição, temos aqui arquitetos, engenheiros, biólogos, nutricionistas, engenheiros de alimento, entre outros profissionais que embora não exerçam a função aqui no Tribunal, têm conhecimento para repassar informações nestas áreas que podem ser consideradas como utilidade pública.</i>
P4 TA	<i>Promover mais interatividade, saber mais o que a gente pensa sobre os assuntos internos ou não. [...] Seria interessante divulgar o calendário das datas e locais de onde estará a Justiça Itinerante, por exemplo, ou como funciona o Juizado de Trânsito e outros serviços, as pessoas perguntam pra gente e eu não sei e também dicas de português.</i>
P5 TA	<i>Detalhar o Diário da Justiça (inserido no Portal) nas notícias, tudo que está relacionado à estrutura do poder judiciário está nele, só que nem sempre as pessoas entendem. Que estimulem a nossa participação.</i>
P8 TA	<i>[...] acho o jornal on line ótimo. Mas, acredito que é necessário promover mais maneiras da gente participar – mudar o jeito de fazer as enquetes, quem sabe.</i>
P9 TA	<i>Acho que está legal, entrevistas com servidores, mais fotografias “talvez”.</i>
P11 TA	<i>Tem que ter mais fotografia, [...] tem que deixar as notícias mais interessantes, com fotos legais, dos servidores também [...] não só de fatos institucionais, e entrevistas do tipo pergunta-resposta</i>
P12 TA	<i>Não sei, acho que está bom [...].</i>
P15 TA	<i>Se eu tivesse acesso à Intranet, gostaria de ler notícias de eventos da cidade e sobre as coisas que interessam ao servidor, que melhoram nossa vida.</i>
P16 TA	<i>Não tenho acesso à Intranet, mas gostaria de ter, aí eu daria sugestão.</i>
P18 TA	<i>Notícias que promovem a interatividade – debates, meio ambiente, por exemplo; [...] Acho legal termos notícias do tipo perguntas e respostas (entrevistas) com profissionais do TJMS e da cidade (médicos de várias especialidades, dentistas, nutricionistas, e muitos outros),</i>
P20 TA	<i>Não precisa mudar nada – a Intranet está boa, está ajudando o servidor (ele se reporta à Intranet e não ao jornal).</i>
P21 TA	<i>Está bom assim, é moderno.</i>
P22 TA	<i>Mais fotografias, talvez site está bom [a pessoa se refere à Intranet].</i>

Legenda: Chefia (C); (Técnico Administrativo (TA).

* Todas as respostas se referem ao jornal *on line*, porque todos os servidores entrevistados, no momento da resposta, se reportaram somente ao jornal diário do Portal.

APÊNDICE C – Documentos utilizados na pesquisa

CARTA DE APRESENTAÇÃO

Prezada Sr^a.

Marilda Silveira Camargo

Diretora da Secretaria de Comunicação Social do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul:

A presente Carta de Apresentação tem como objetivo levar ao conhecimento de Vossa Senhoria o Projeto de Pesquisa Científica do Programa de Pós-Graduação – Mestrado em Psicologia da Universidade Católica Dom Bosco, desenvolvido pela mestrandona jornalista Marta Cristina Benedito, sob minha orientação, Prof^a Dr^a Vera Sonia Mincoff Menegon. O tema da dissertação intitulado MÍDIA INTERNA COMO ESTRATÉGIA DE GOVERNAMENTALIDADE tem estreita correlação com esta Instituição tendo em vista ser um órgão que realiza a produção de veículos de comunicação interna e que mantém a periodicidade estável da publicação dos mesmos.

Assim sendo, ao ter como participantes desta pesquisa os servidores públicos dessa Instituição que são leitores das publicações da mídia interna, consideramos de grande relevância atuar no conhecimento mais aprofundado dos sentidos atribuídos por eles à mídia interna. Para isso, pretende-se analisar a mídia interna por meio das práticas discursivas, ou seja, dos textos disponibilizados e a forma de participação do servidor público no contexto das produções midiáticas – consideradas práticas sociais de caráter discursivo que promovem a interação dialógica.

A Pesquisa Científica será desenvolvida ao longo deste ano e em 2007. Encaminhamos esta Carta no sentido de haver a disponibilidade da Instituição em contribuir para o desenvolvimento desta Pesquisa Científica.

Atenciosamente,

.....
Vera Sonia Mincoff Menegon
Prof^a Dra. Orientadora da Pesquisa Científica

Data: 1/09/2006.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu declaro, por meio deste Consentimento Livre e Esclarecido, que fui devidamente informado e compreendi os objetivos propostos para a pesquisa *Mídia Interna como Estratégia de Governamentalidade*, sob a responsabilidade da mestrandra e jornalista Marta Cristina Benedito, realizada no Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul (TJMS). Fui informado (a) que a pesquisa está sendo realizada no Programa de Pós-Graduação do Mestrado em Psicologia, da Universidade Católica Dom Bosco, sob a orientação da Profa. Dra. Vera Sonia Mincoff Menegon.

Ficou claro que o objetivo da pesquisa é compreender os sentidos e as estratégias de governamentalidade que fazem da mídia interna um importante canal de comunicação que pode, ou não, propiciar formas saudáveis de interação.

Fui também informado (a) que, para o desenvolvimento da pesquisa serão utilizadas duas fontes de informação. A primeira contemplará a mídia interna composta pelos jornais impresso “TJMS em Notícias” e o interno *on line* da seção de notícias da *Intranet* do TJMS produzidos pela Secretaria de Comunicação Social do TJMS. A segunda fonte se constituirá das entrevistas semi-dirigidas com servidores públicos do TJMS de vários níveis hierárquicos.

Por meio deste termo, portanto, dou o meu consentimento para ser entrevistado (a) e para que a entrevista seja gravada. Além disso, fui informado (a) que minha voz não será, em hipótese alguma, reproduzida em qualquer meio de comunicação e que o material gerado na entrevista será utilizado obedecendo aos critérios de confidencialidade. Ou seja, nenhum participante será identificado e que o material produzido só será utilizado na pesquisa para a dissertação do mestrado, em publicações e em congressos científicos, não podendo ser disponibilizado para outros fins.

Concordando em participar, de maneira voluntária, desta pesquisa, assino o presente Consentimento Livre e Esclarecido.

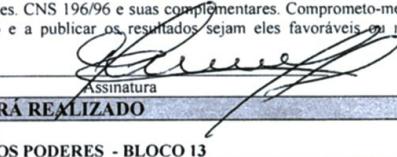
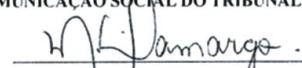
Campo Grande, de de 2007.

Nome e assinatura

ANEXOS

ANEXO A – Autorizações para realização da pesquisa

AUTORIZAÇÃO DE ACESSO AO TJMS

 FOLHA DE ROSTO PARA PESQUISA ENVOLVENDO SERES HUMANOS <small>(versão outubro/99) Para preencher o documento, use as indicações da página 2.</small>			
1. Projeto de Pesquisa: MÍDIA INTERNA COMO ESTRATÉGIA DE GOVERNAMENTALIDADE			
2. Área do Conhecimento (Ver relação no verso) CIÊNCIAS HUMANAS		3. Código: 7.07	4. Nível: (Só áreas do conhecimento 4) I () II () III () IV ()
5. Área(s) Temática(s) Especial (s) (Ver fluxograma no verso)		6. Código(s): .	7. Fase: (Só área temática 3) I () II () III () IV ()
8. Unitermos: (3 opções) MÍDIA INTERNA; GOVERNAMENTALIDADE; PSICOLOGIA			
SUJEITOS DA PESQUISA			
9. Número de sujeitos No Centro : 1 Total: 8	10. Grupos Especiais: <18 anos () Portador de Deficiência Mental () Embrião /Feto () Relação de Dependência (Estudantes , Militares, Presidiários, etc) () Outros (X) Não se aplica ()		
PESQUISADOR RESPONSÁVEL			
11. Nome: VERA SONIA MINCOFF MENEGON			
12. Identidade: 5.500.387-4	13. CPF: 53607899800	ENDERECO : Rua Gonçalo Alves, 426	casa 02
14. Nacionalidade: BRASILEIRA	15. Profissão: PROFESSORA	20. CEP: 79002-934	21. Cidade: CAMPO GRANDE
16. Maior Titulação: DOUTORADO	17. Cargo PROFESSORA	23. Fone: 3312-3608	22. U.F. MS
18. Instituição a que pertence: UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO - MS		25. Email: verasonia@ucdb.br	
Termo de Compromisso: Declaro que conheço e cumprirei os requisitos da Res. CNS 196/96 e suas complementares. Comprometo-me a utilizar os materiais e dados coletados exclusivamente para os fins previstos no protocolo e a publicar os resultados, sejam eles favoráveis ou não. Aceito as responsabilidades pela condução científica do projeto acima. Data: <u>31/08/2006</u>			
			
INSTITUIÇÃO ONDE SERÁ REALIZADO			
26. Nome: TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL		29. Endereço PARQUE DOS PODERES - BLOCO 13	
27. Unidade/Orgão: SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL		30. CEP: 79031-902	31. Cidade: CAMPO GRANDE
28. Participação Estrangeira: Sim () Não (x)		33. Fone: 3314-1383	32. U.F. MS
35. Projeto Multicêntrico: Sim () Não (x) Nacional () Internacional () (Anexar a lista de todos os Centros Participantes no Brasil)			
Termo de Compromisso (do responsável pela instituição) : Declaro que conheço e cumprirei os requisitos da Res. CNS 196/96 e suas complementares e como esta instituição tem condições para o desenvolvimento deste projeto, autorizo sua execução			
Nome: MARILDA SILVEIRA CAMARGO Cargo: SECRETÁRIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MS			
			
PATROCINADOR Não se aplica ()			
36. Nome:		39. Endereço	
37. Responsável:		40. CEP:	41. Cidade:
38. Cargo/Função:		43. Fone:	44. Fax:
COMITÉ DE ÉTICA EM PESQUISA - CEP			
45. Data de Entrada: <u>05/09/06</u>	46. Registro no CEP: <u>0291063</u>	47. Conclusão: Aprovado <input checked="" type="checkbox"/> Data: <u>29/08/06</u>	48. Não Aprovado () Data: _____ / _____ / _____
49. Relatório(s) do Pesquisador responsável previsto(s) para: Encaminho a CONEP: 50. Os dados acima para registro () 51. O projeto para apreciação () 52. Data: <u>01/10/06</u>		53. Coordenador/Nome <hr/>	
COMISSÃO NACIONAL DE ÉTICA EM PESQUISA - CONEP			
54. N° Expediente :		56. Data Recebimento :	
55. Processo :		57. Registro na CONEP:	
58. Observações:			

DECLARAÇÃO DO COMITÊ DE ÉTICA**COMITÊ DE ÉTICA****Campo Grande, 29 de setembro de 2006.****DECLARAÇÃO**

Declaramos, para fins de direito, que o projeto: “Mídia Interna como estratégia de governamentalidade”, de responsabilidade Marta Cristina Benedito Duarte sob a orientação da Profª.Drª. Vera Sônia Mincoff Menegon , após análise do Comitê de Ética em Pesquisa, da Universidade Católica Dom Bosco-CEP/UCDB e encaminhamento para a Comissão Nacional de Ética em Pesquisa-CONEP, foi considerado aprovado sem restrições.

Regina Stela Andreoli de Almeida
relatante do CEP/UCDB

**ANEXO B – LISTA DE ENQUETES INSERIDAS NO JORNAL INTERNO
ON LINE DO PORTAL INTRANET DO TJMS**

**SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO DO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL (TJMS)**

**ENQUETES APRESENTADAS NA MÍDIA INTERNA ON LINE DO PORTAL
INTRANET DO TJMS NOS ANOS DE 2006 E 2007**

Essas enquetes estão disponibilizadas na *Intranet*, atendendo a um universo superior a 11 mil servidores do TJMS, abrangendo cerca de 40 comarcas em todo Estado.*

1) Total de respostas da enquete: 240

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *O TJ vai fazer uma festa junina. Qual nome ela deve ter?*

1. Arraiá do Tribunar: 81,67%
2. Arraiá do Hábeas Córpus: 8,75%
3. Arraiá dos Recurso: 9,58%

2) Total de respostas da enquete: 2561

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *Você concorda com a aplicação do Código de Ética para magistrados?*

1. Sim: 93,05%
2. Não: 3,36%
3. Não tenho opinião formada: 3,59%

3) Total de respostas da enquete: 737

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *Você acredita que a Lei da Informatização do Processo Judicial tornará a justiça mais célere?*

1. Sim: 64,99%
2. Não: 35,01%

4) Total de respostas da enquete: 246

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *Como você está ajudando no combate à dengue?*

1. Realizando todos os procedimentos recomendados: 72,76%
2. Fazendo uma conscientização junto aos meus vizinhos e colegas de trabalho: 8,13%
3. Não estou fazendo nada pois considero que isso não é de minha responsabilidade: 19,11%

5) Total de respostas da enquete: 902

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *Você acredita que o mecanismo de repercussão geral reduzirá o número de processos que tramitam no STF?*

1. Sim: 49,33%
2. Não: 50,67%

6) Total de respostas da enquete: 1.250

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *Como você avalia a consulta processual da Internet?*

1. Ótima: 41,68%
2. Boa: 31,44%
3. Regular: 17,36%
4. Péssima: 9,52%

7) Total de respostas da enquete: 913

Status: Enquete encerrada

Pergunta: referendo: *O comércio de armas de fogo e munição deve ser proibido no Brasil?*

1. Não (1): 71,08%
2. Sim (2): 25,08%
3. Não tenho opinião formada: 3,83%

8) Total de respostas da enquete: 268

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *Você é a favor ou contra a instalação de usinas no Pantanal?*

1. a favor: 12,69%
2. contra: 87,31%

9) Total de respostas da enquete: 212

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *Você conhece a lei estadual que sistematiza a posse responsável de cães e gatos?*

1. Sim: 3,77%
2. Não: 79,25%
3. Apenas ouvi falar: 10,85%

10) Total de respostas da enquete: 287

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *Você concorda com a obrigatoriedade do referendo?*

1. Sim: 25,09%
2. Não: 66,90%
3. Não tenho opinião formada: 8,01%

11) Total de respostas da enquete: 868

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *Você é a favor da atual forma de ação da PF nos esquemas de corrupção?*

1. sim: 65,09%
2. não: 34,91%

12) Total de respostas da enquete: 828

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *Você concorda com a vinda de Fernandinho Beira-Mar para o presídio federal que está sendo construído em Campo Grande?*

1. sim: 25,72%
2. não: 74,28%

13) Total de respostas da enquete: 252

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *O que você acha do fim da cobrança da taxa de consumação em bares e boates?*

1. concordo: 78,57%
2. discordo: 14,29%
3. não tenho opinião formada: 7,14%

14) Total de respostas da enquete: 1232

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *Você é a favor ou contra o desarmamento?*

1. Favor: 32,63%
2. Contra: 65,18%
3. Não tenho opinião formada: 2,19%

15) Total de respostas da enquete: 830

Status: Enquete ativa

Pergunta: *Você concorda com a instalação do Conselho Nacional de Justiça?*

1. Sim: 66,14%
2. Não: 25,66%
3. Não tenho opinião formada: 8,19%

16) Total de respostas da enquete: 401

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *Você concorda com a alteração de 70 para 75 anos, a idade para a aposentadoria no serviço público?*

1. Sim: 9,73%
2. Não: 89,53%
3. Não tenho opinião formada: 0,75%

17) Total de respostas da enquete: 315

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *Você concorda com a decisão do TST de que o empregador pode monitorar o e-mail do empregado?*

1. Sim: 30,48%
2. Não: 41,90%
3. Em certos casos: 27,62%

18) Total de respostas da enquete: 371

Status: Enquete encerrada

Pergunta: *A palestra Você está motivado para o trabalho alcançou o objetivo?*

1. Sim: 37,74%
2. Não: 62,26%

*Informação da Secretaria de Comunicação do TJMS, em 3 de outubro de 2007.