

## **Movimento sindical, comunicação e impacto na representatividade sob a ótica do servidor da Universidade Federal do Espírito Santo**

### ***Trade union movement, communication and impact on representativeness from the perspective of the Federal University of Espírito Santo***

**Alcimere Cristiani Degen Baptista\*, Dirce Nazaré Ferreira Andrade**

Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, ES, Brasil

#### **RESUMO**

O objetivo deste estudo é verificar qual a opinião do servidor técnico administrativo quanto ao movimento sindical realizado na Universidade Federal do Espírito Santo - UFES. Justifica-se pela relevância da entidade na vida do servidor técnico, especificamente pertinente à representatividade da entidade sob a ótica do servidor. No referencial teórico foram abordados a construção das estruturas trabalhistas e sindicais no serviço público e os meios de divulgação e marketing empregados para a comunicação sindical no Brasil. A pesquisa de campo ocorreu em dois momentos e foram utilizadas duas técnicas metodológicas: a análise quantitativa foi desenvolvida a partir da pesquisa de opinião realizada com os servidores técnicos administrativos da universidade e, na análise qualitativa, procederam-se às entrevistas com a coordenação responsável pela comunicação do sindicato e com o reitor da universidade. Ao final, foi apurado que há indícios de que a comunicação afeta significativamente a representatividade da entidade tanto para o servidor quanto para a instituição. A proposta deste artigo é fazer com que a entidade repense programas e ações que resultem em um interesse maior no trabalhador, de modo a fazê-lo refletir a respeito de sua vida no trabalho, por meios mais eficientes de comunicação.

**PALAVRAS-CHAVE:** Sindicalismo no serviço público, sindicalismo na UFES, comunicação sindical, densidade sindical, opinião sobre movimento sindical.

#### **ABSTRACT**

*The objective of this study is to verify what the opinion of the administrative server about the Union Movement held at Universidade Federal do Espírito Santo - UFES. Is justified by the relevance of the technical Server entity, specifically pertinent to the representativeness of the organization from the perspective of the server. In the theoretical framework were discussed the construction of labor and trade union structures in the public service and the means of dissemination and marketing employees for union communication in Brazil. The fieldwork took place in two stages, two methodological techniques were used: a quantitative analysis was developed from the survey carried out with the administrative staff of the university servers and qualitative analysis, carried up interviews with the coordination responsible for communication the union and the university president. At the end, it was found that there is evidence that the communication significantly affects the representativeness of the entity for both the server and the institution. This noted, the proposal is that the entity rethink programs and actions that result in a greater interest in the work to make it reflect on your life at work, for more efficient means of communication.*

**KEYWORDS:** *Unionism in public service, unionism in UFES, union communication, union density, review of trade union movement.*

Submissão: 7 agosto 2015

Aprovação: 29 fevereiro 2016

#### **\*Alcimere Cristiani Degen Baptista**

Mestre em Gestão Pública pela Universidade Federal do Espírito Santo. Administradora na Universidade Federal do Espírito Santo, lotada na Prefeitura Universitária.

(CEP 29055-420 – Vitória, ES, Brasil).

E-mail: meredegen@hotmail.com

Endereço: Campus Universitário de Goiabeiras, Av. Fernando Ferrari, Goiabeiras - 29055-420, Vitória, ES, Brasil.

#### **Dirce Nazaré Ferreira Andrade**

Doutora em História Social das Relações Políticas pela Universidade Federal do Espírito Santo. Professora adjunta na Universidade Federal do Espírito Santo.

E-mail: dircenazare@hotmail.com

## 1 INTRODUÇÃO

Este artigo discute a comunicação sindical e os aspectos ligados a ela em uma autarquia federal, no que tange a comunicabilidade e a representatividade. Os sindicatos representam interlocuções entre trabalhadores e empregadores no sentido de fornecer diálogo, mesmo assim, nota-se uma lacuna quanto aos estudos da atuação sindical a partir da visão dos servidores, e esta é um dos pilares de funcionamento do tripé empregado, sindicato e empregador. Destaca-se, portanto, a relevância da pesquisa, a fim de contribuir com o desempenho do órgão e com a implementação de políticas de redirecionamento, uma vez que a aplicação dessas novas estratégias pode reorientar o planejamento institucional, assim como atrair os trabalhadores ao sindicato aumentando assim o número de filiados.

Entendendo que a comunicação entre sindicato e servidor tende a reforçar ou não a representatividade, este estudo pretende desenvolver a seguinte questão de pesquisa: qual a opinião dos servidores técnicos administrativos sobre a comunicação e a atuação sindical na defesa de seus interesses? Com a cautela de não passar além, tampouco ficar aquém do problema de pesquisa antes exposto o estudo tem o seguinte escopo: verificar a opinião dos servidores técnicos administrativos da UFES a respeito do movimento sindical na instituição e investigar as atividades pertinentes à comunicação sindical para os servidores.

Quanto aos aspectos metodológicos, arrimado por Vergara (2009) o estudo utilizou o método de pesquisa dedutivo por meio das pesquisas exploratórias e descritivas, combinadas com o estudo de campo. A forma de tratamento de dados utilizada foram as técnicas quantitativas combinadas com análise qualitativa, entendendo que há complementaridade entre elas. O trabalho foi realizado em uma autarquia federal de ensino superior tendo como instrumento de pesquisa um questionário com perguntas fechadas e abertas aplicado a uma amostra de 329 respondentes. Após, passa-se à pesquisa bibliográfica sobre as atividades sindicais.

## 2 EM PAUTA: A COMUNICAÇÃO SINDICAL

Para alcançar o interesse da classe trabalhadora, acredita-se ser de bom alvitre que a entidade sindical tenha foco e objetivos alicerçados em uma pauta de informações, apelos e estímulos. Isto é considerado pela doutrina um grande desafio ao sindicato, já que este necessita se comunicar com sua clientela, inclusive para adensar a adesão sindical. Segundo Santiago e Giannotti (1998), em um mundo de comunicações e velocidades alarmantes, fica cada vez mais intensa a necessidade de aproximação da instituição com seus usuários.

No que concerne à atuação da imprensa sindical, Miani (2002) defende que se trata de institutos recentes, considerando que os sindicatos somente ganharam proporções significativas com a implantação do sindicalismo oficial no governo de Getúlio Vargas, na década de 1930. Todavia Santiago e Giannotti (1998) lembram que se passaram os tempos e hoje a realidade dos trabalhadores sofreu profundas mudanças, mas a comunicação sindical permaneceu a mesma. Deste modo, o desafio sindical hoje é tanto saber qual a comunicação adequada a esta nova realidade, quanto se comunicar com os trabalhadores. Santiago e Giannotti (1998) destacam que, a partir da década de 1980 até hoje, alguns sindicatos passaram a criar seus departamentos de comunicação, mas em um modelo embrionário, sem padronização de comunicação.

Independente do tipo de comunicação, para Santiago e Giannotti (1998, p. 41) o objetivo da comunicação sindical é “evidenciar uma mensagem concreta e sem margens de dúvidas”, isso por que, o conteúdo da mensagem, além de estar ligada à ação, é um vetor de adesão à causa e ao próprio órgão sindical. Importa destacar também, que o canal da mensagem é importante, seja ele

um boletim, um bom discurso ou um bom programa de rádio, pois todos eles são capazes de se comunicar com os sindicalizados e, quase sempre, apresentam boas respostas.

Assim, fala-se que, dentre as características de efetividade sindical, está aquela que consegue dialogar com os trabalhadores, efetivando um canal de comunicação claro e bem acessível: esclarecedor, formador e, ao mesmo tempo, aglutinador, visando formar criticidade e cidadania no sindicalizado.

Mesmo percebendo a existência desse canal de comunicação sindical, há também um entrave na outra ponta do canal de comunicação: trata-se do receptor da mensagem e a cultura cristalizada no Brasil, da baixa adesão à leitura. Não raro, na doutrina há uma grande parte de autores ressaltando que, existe quase uma concordância de que no Brasil, o hábito de leitura não toca a imensa maioria dos trabalhadores.

Como um desafio, Santiago e Giannotti (1998), ressaltam que, a comunicação é um binômio que comunga a necessidade de conversar com o sindicalizado e o incentivo à leitura, para criar no trabalhador, a disposição de ler. Ou seja, seria interessante que o material a ser produzido e disponibilizado fosse de tal monta que gerasse no trabalhador um interesse sindical reflexivo, fruto de mergulhos na leitura.

Nos dias atuais, a forma de comunicação mais eficaz seria a estratégia mais persuasiva, ou seja, uma linguagem capaz de comunicar e envolver o público-alvo da comunicação. Significando dizer que, o veículo comunicativo é aquele que traz um conteúdo informativo e consegue transmitir, informar a política e o plano de ação e ainda atrair de forma positiva o público-alvo, de maneira que, cooptado pela retórica e forma, este passa a ser fiel às comunicações sindicais e ao próprio sindicato.

Acredita-se que a comunicação sindical deve abordar outros panoramas, principalmente os estudos sobre a influência da propaganda e aspectos diretamente ligados à atenção dada aos conteúdos de sua mensagem, ou seja, é preciso saber transmitir a mensagem aos servidores. Neste sentido, Fonseca (2006), chama a atenção para duas perspectivas: a primeira, conhecida como fenômeno parassocial, é uma interação quase estática entre os parceiros, uma vez que, por meios tecnológicos se compartilham informações em uma interação com uso de mediadores (televisão, computadores), propiciando uma sensação que o autor chama de “intimidade à distância”; a segunda, também defendida por Fonseca (2006), advém do relacionamento interpessoal, direto e sem mediação.

Conhecendo esses conceitos, o interessante no caso das instituições, explica Fonseca (2006), seria fazer uso das duas dinâmicas relacionais por possuírem certas peculiaridades que as diferenciam, dadas as maneiras pelas quais os sujeitos relacionais interagem. O autor diz que há necessidade de criar um vínculo entre emissor e receptor afinando a relação, essa estratégia tem por objetivo fortalecer o elo e diminuir as lacunas na comunicação.

Sabendo disso, compete então ao comunicador levantar meios para concretizar este objetivo. Coerentemente, Fonseca (2006, p. 15) aponta práticas para atuação do emissor, que contribuem para diminuir este hiato e fortalecer a comunicação:

A confiança e o comprometimento permeiam toda a dinamicidade do relacionamento marca-consumidor [...] o aumento da familiaridade e da proximidade no ‘nós’ possibilitam o aumento da confiança na relação, devido à emergência da segurança e da previsibilidade do relacionamento.

Sobre a relevância da comunicação sindical Santiago e Giannotti (1998) observam que a ação não se encerra em somente informar, a comunicação sindical traz resultados que podem alterar os rumos institucionais. Logo, é importante que o sindicato conheça o perfil dos servidores e escolha a estratégia de comunicação adequada para estimular a sindicalização e tornar os interesses dos servidores mais densos para que sejam pleiteados de forma mais intensa – com número cada vez maior de adesão. A seguir, passa-se a discorrer sobre a parte empírica deste trabalho.

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 PESQUISA DE CAMPO E ANÁLISE DE DADOS**

A pesquisa foi realizada por meio de dois procedimentos: quantitativo e qualitativo, entre os meses de agosto a novembro de 2014. Para a análise quantitativa foi utilizado o *software* SPSS (versão 2.0) de acordo com as orientações de Field (2009), com o método da distribuição de frequências associadas em termos de percentagens da estatística descritiva.

No perfil dos respondentes foram verificadas as características principais do grupo de servidores, sendo que a maioria deles se encontra lotado no campus de Goiabeiras (92,7%). Quanto à faixa etária a maioria dos respondentes apresenta idade acima de 49 anos (33,7%). Grande parte dos respondentes (51,1%) tem entre 0 e 5 anos de trabalho na instituição, todavia somente 28,5% da amostra são filiados contra 70,5% não filiados.

Ao se analisar o tempo de trabalho na instituição e a vinculação com o sindicato, as respostas demonstraram que há indícios de que quanto mais tempo de trabalho na universidade maior o número de filiados. No entanto verificou-se que há grande número de não filiados em todas as faixas de tempo de trabalho. Na faixa dos que têm mais de 24 anos de trabalho na universidade o índice de filiados é bem representativo somando-se 58,90%.

Por outro lado, o maior número de não filiados encontra-se entre os servidores que têm menos tempo na universidade perfazendo o somatório de 81,50% do grupo que trabalha entre 0 a 5 anos.

Para entender como os grupos se comportam quando são considerados o tempo na instituição e os impedimentos para filiação, os não filiados que foram entrevistados, justificaram que os impeditivos para filiação correspondem principalmente ao fato de eles não se interessarem pela sindicalização. Observou-se que essa resposta é uma constante porque se repete em outros grupos, quase que paritariamente até a faixa que corresponde ao tempo de trabalho de 12 a 17 anos na universidade.

Outros aspectos para apoio a densidade são de cunho representativo, neste caso, foi realizada a relação das frequências – significativamente ligadas - e que possam incorrer em indiferença ou evasão sindical por parte do servidor.

Quanto a representatividade, cerca de 90% julgam a representação sindical muito boa e, ao mesmo tempo, avaliam como satisfatória a comunicação sindical, provando que as variáveis são interligadas e variam entre si. Portanto, para aqueles que têm conceito de representatividade ruim, estes também concordam que a comunicação sindical é ruim (55,8%). Com o mesmo silogismo os outros 63% dos respondentes que julgam a comunicação boa também acreditam que a representatividade poderia melhorar. Portanto, foi constatado que a comunicação se correlaciona com a representatividade sindical, ou seja, quando a comunicação sindical melhora a representatividade é logo percebida.

Partindo deste achado foram investigadas quais são as observações que os servidores fazem dos tipos de comunicação praticadas atualmente pelo sindicato. Para averiguação foi realizado um cruzamento da variável comunicação sindical parametrizando com outras variáveis a fim de verificar as respostas significativas. Portanto, ao investigar os fatores preponderantes que poderiam interferir e melhorar a comunicação do sindicato com servidor foram verificadas as evidências relatadas a seguir.

Quanto ao recebimento de atas das reuniões, 98,6% dos respondentes estão insatisfeitos com a comunicação e também não receberam as informações por meio das atas. Para aqueles que estão satisfeitos com a comunicação e também já receberam as atas das reuniões realizadas existe um percentual de satisfação de 14,9%. Deduzindo-se que há indícios de que o recebimento de atas está relacionado com a satisfação com a comunicação sindical. Observa-se que o leitor entende que a ata é documento que torna legítima a reunião.

Ao se destacar o jornal, os maiores índices de satisfação estão entre aqueles que o leem de vez em quando (59,60%). No entanto, também neste grupo verificou-se que há altos índices percentuais dos que apresentam pouca (68,40%) ou nenhuma satisfação (61,10%) com a comunicação sindical. Estes sinais indicam que os leitores não têm interesse pela leitura ou a publicação não é atrativa para a categoria, dado que corrobora com o relato de Santiago e Giannotti (1998) admitindo que a pouca leitura seja um fato no Brasil. No entanto, recomenda-se que este leitor “desinteressado” não seja abandonado, tendo o sindicato que insistir e incentivar a leitura, buscando meios e promovendo no trabalhador a disposição para ler.

Quando se relaciona a satisfação com comunicação sindical e a presença nas reuniões da classe, percebe-se que os satisfeitos somam 78,7%, ou seja, as reuniões, por apresentarem alto índice de aceitação, devem ser reforçadas, embora isoladamente não resolvam o problema da comunicação sindical, certamente contribuem com ela.

Ao pesquisar aqueles que já solicitaram informações ao sindicato, percebe-se que, para aqueles que as solicitações foram atendidas, houve comunicação satisfatória (57,4%). Dentre estes, tem-se os reclamantes que desaprovam a disponibilidade de certas informações, fazendo crer que, dependendo da informação solicitada, esta poderá ou não ser atendida. Considerando os resultados verificou-se que, a prestação dos serviços de informação é primordial para satisfação com a comunicação sindical, devendo aquela ser constantemente otimizada, já que os satisfeitos estão entre os que solicitam e recebem a resposta.

Ainda no panorama da comunicação sob o prisma da qualidade da informação, destaca-se que se deve explorar outros pontos que podem apoiar a pesquisa e nortear novas diretrizes para melhorias na comunicação sindical. Mesmo tendo sido um serviço bem avaliado no aspecto individual, a questão da informação ainda é um assunto sério.

Na busca pela qualidade da informação e encontrar pontos para serem aprimorados, foi feita uma investigação para saber quanto à confiabilidade das notícias vinculadas e informações prestadas.

Como pode ser visto na Tabela 1, do total de respondentes, 169 (51,4%) tem receio diante de algumas informações prestadas e 67 (20,3%) tem dificuldades em entendê-las (não são claras ou não são suficientes). Neste caso, o sindicato deve se empenhar em estudar quais são as circunstâncias específicas a que estão se referindo os servidores ao apontarem esse elevado percentual (51,4%) de desconfiança quanto à credibilidade da informação vinculada.

**TABELA 1**

Credibilidade das informações prestadas.

<b>CREDIBILIDADE DA INFORMAÇÃO</b>	<b>FI</b>	<b>%</b>
Depende da informação	169	51,4
Não são claras	36	10,9
Não são suficientes	31	9,4
Sim, sempre	53	16,1
NA	40	12,2
<b>TOTAL</b>	<b>329</b>	<b>100</b>

Fonseca (2006) destaca uma necessidade de atuação do emissor das informações, com práticas que contribuam para diminuição dos ruídos entre os agentes. As formas de fortalecer o diálogo, a confiança e o comprometimento talvez possam contribuir para o aumento da confiança devido à previsibilidade no relacionamento. O autor assinala ainda a importância de um relacionamento interpessoal em uma relação de troca entre os agentes da classe e os servidores.

Na parte das perguntas abertas foi proposto aos respondentes que fizessem comentários sobre o tema, nos quais foram encontrados sentimentos de desapontamento quanto à atenção concedida aos novos servidores da universidade. As falas ainda chamam a atenção para outros aspectos pertinentes à comunicabilidade, dentre elas as solicitações de reuniões setoriais, a disponibilização de informação das atas no *site* e ainda a transparência na prestação de contas. Em alguns casos percebem-se servidores carentes de atenção e ansiosos pelo posicionamento da categoria.

Feitas estas considerações, entende-se que a parte quantitativa da pesquisa conseguiu refletir os objetivos propostos. Para dar sedimentação ao trabalho, segue-se agora para demonstrar a parte qualitativa da pesquisa, enfatizando que as duas formas de coletar dados – quali e quanti – são complementares. Em entrevista aplicada ao coordenador de comunicação do sindicato obteve-se o seguinte resultado.

De início o coordenador informou que a quantidade de filiados ao Sindicato dos Trabalhadores na Universidade Federal do Espírito Santo - SINTUFES é de 1.319 filiados. Neste caso, a pergunta dirigida ao coordenador tem respaldo na questão da extensão do número de associados, conforme Cardoso (2003, p. 207), que atribui o termo “medida necessária” da representatividade. Tendo em vista que os índices de associados ao SINTUFES se aproximam de 60%, considerou-se que isto representa um número significativo tanto em termos percentuais, quanto numericamente absolutos. Mesmo assim, quando se busca melhorias, é bom considerar que, do mesmo modo, tem-se 40% que não estão filiados por alguma razão, logo, também é bom que o sindicato a desvele.

Quanto à participação do servidor verificou-se que 44,4% dos respondentes não são filiados e não observam a atuação do sindicato. Sendo a participação primordial para demarcação do espaço, tentou-se relacionar esses índices com a teoria de Bordenave (1994), que os classifica conforme o nível de interesse em três tipos: observador, participativo e cogestor. Portanto, ao ser questionado sobre este assunto o coordenador ressaltou que, de acordo com sua criticidade, os filiados classificam-se em todos os itens, em nível satisfatório de colaboração. Nesta perspectiva reiterou-se a necessidade de realização de uma pesquisa que devolva à entidade este *feedback*, sobretudo quanto ao interesses e entraves.

A capacidade representativa, como visto, encontra um grande aliado na densidade sindical, “além disso, a filiação sindical pode, em certos casos, representar a disposição organizativa de determinados sindicatos” (CARDOSO, 2003, p. 213). Portanto, dada a relevância do assunto, é necessário que o sindicato se empenhe nesse sentido, principalmente quanto ao papel de recrutar maior número de filiados possível, conforme menciona o autor.

Outro dado relevante pesquisado foi o orçamento para publicidade sindical, o coordenador acentuou que os investimentos disponíveis são suficientes para divulgação das informações e que não há na entidade estudos de ação planejada para realização da veiculação, tampouco para a comunicação com os servidores. Segundo ele a divulgação de informações é realizada: “através de jornal, *site*, Facebook, panfletos, periódicos”. Além disso, informou também que, o jornal tem tiragem mensal de 1500 a 2000 unidades e há percepção de que, com as atividades de comunicação estabelecidas, se alcance as respostas esperadas pelo sindicato.

Como se vê, há uma pulverização de meios que disseminam as informações da entidade e os modos de veiculações não são amparados por nenhum método de estudos voltados para dinamização do marketing, tendendo a uma inviabilização da construção de um canal sólido de comunicação com o público que se pretende alcançar. Quanto à questão das despesas e custos, neste conjunto a pesquisa de marketing também pode apontar qual seria o melhor empreendimento para o investimento. Costa e Matias (2006) preceituam que: “[...] a despesa em publicidade é uma variável muito importante para qualquer empresa. Seja qual for a situação da empresa, a publicidade terá um efeito bastante positivo na lealdade à marca”.

Ou seja, por não se conhecer o público e seus maiores interesses, muitas vezes, o comunicador se insere por meio de canais que não alcançam o objetivo maior que é o de informar ou ainda de se promover a entidade. Ao lançarem-se no mercado, movendo-se para todos os lados, certas vezes não se consegue identificar aquilo que mais oferece uma resposta favorável. Considerando ainda que todo esse aparato de publicidade apresenta baixa efetividade e custo financeiro, é razoável que a instituição terceirize esta atividade.

Sobre a divulgação de atividades recreativas voltadas ao servidor, o coordenador relata que há informação por faixas, mala direta, cartazes, e-mail etc. Quando perguntado sobre a marca sindical, respondeu que também não há pesquisa para análise de receptividade da logomarca junto aos servidores. Quanto a isso, Nunes e Haigh (2003) destacam ser um ponto preocupante já que a marca é um fator crítico para o sucesso das organizações, não só para empresas comerciais e profissionais, como também para instituições de qualquer natureza, sejam elas filantrópicas, partidos políticos, entre outros. Portanto, as marcas são ativos financeiros e estratégicos para as organizações.

Ao se finalizar as observações, sobretudo quanto aos trabalhos voltados para o servidor e realizados pelo sindicato, infere-se que há um esforço para que a comunicabilidade flua, contudo, o sindicato precisa se profissionalizar.

Com intuito de estabelecer a última parte na triangulação entre os atores, passou-se a considerar o ponto de vista da instituição na visão do reitor da instituição. Logo no início, foi perguntado ao reitor como a universidade enxerga o sindicato e ele respondeu que, institucionalmente, a Universidade Federal do Espírito Santo não emite opiniões de natureza política, pois cabe respeitar a atividade sindical, por se tratar de um direito constitucional. E é dessa forma que os agentes públicos responsáveis pelo gerenciamento da instituição devem se comportar, disse ele, já que a atividade sindical no âmbito da universidade é livre e fundamentada na legalidade jurídica.

Como visto, não há indícios de que a universidade tenha envolvimento com o movimento sindical. Pelo que se pode perceber o que há é um reconhecimento distanciado. Quanto a isso, a afirmativa da instituição condiz com os estudos de Lobos (1988), que ressalta a presença do órgão sindical nas organizações brasileiras como um fator perturbador.

Acerca da avaliação da instituição quanto à participação do servidor no movimento sindical, percebe-se também que a instituição tende a somente observar os movimentos dos servidores, sem fazer avaliações. Conforme descrito pelo reitor, a legislação vigente sacramenta o direito à participação do servidor na entidade sindical representativa da categoria profissional do servidor técnico-administrativo em educação. Segundo ele, não cabe à universidade qualquer tipo de ingerência na atividade sindical, cabendo a cada servidor exercer o seu direito de participar ou não de movimentos sindicais. A universidade não estimula e também não inibe tal participação, desde que respeitados os parâmetros legais que regem a atividade sindical no país.

Em sua avaliação o reitor se pronunciou no sentido de que não há na universidade nenhum processo sistematizado de análise da trajetória do movimento sindical demonstrando que a adesão sindical não parece ser uma preocupação da instituição, trazendo indícios, de que talvez, haja um enfraquecimento por parte do sindicato, abalando, por conseguinte, o poder de pressão sobre o governo. Querendo ou não, o fortalecimento ou enfraquecimento das entidades sindicais tornou-se uma angústia constante dada a teoria das estruturas necessárias ao movimento sindical efetivo.

Sobre as mudanças no movimento sindical na visão da instituição, o reitor destacou que alguns aspectos podem ser percebidos, tais como o perfil ideológico dos representantes sindicais. Sobre a comunicabilidade com a entidade sindical, há um diálogo franqueado aos militantes, o qual ele considera permanente e aberto pois a instituição aplica pluralidade e diálogo com diferentes segmentos, grupos e entidades que envolvam a comunidade universitária. Em relação às dificuldades de comunicação com o sindicato, enfrentadas pelo gestor, foi destacado por ele o isolamento ou falta de diálogo, isso por que a comunicação perde sustentação quando o movimento desconsidera a necessidade do diálogo ou despreza a sua importância.

Como se pode constatar, embora a instituição tenha se colocado à disposição e reconheça que precisa aperfeiçoar seus canais de comunicação com a entidade sindical, ela não trouxe nenhuma alternativa ou proposta prática para que haja maior viabilidade comunicativa entre as partes. É bom ressaltar que a comunicação se materializa por meio de diálogo que pressupõe a disposição de ambas as partes à negociação. Entretanto, é preciso reconhecer que os canais de comunicação sempre podem ser melhorados e a Administração da universidade está sempre disposta a avançar nesse processo.

Inferiram-se, ao final da entrevista que, ao relacionar-se questionamentos aos estudos existentes, podem-se realizar ponderações que explicam por si só as razões pelas quais ocorrem determinados conflitos na instituição. Reitera-se que não há justificativa para atitudes tais como a invisibilidade que a instituição tem do sindicato, nem a coerção sindical que nega o diálogo. Tampouco pode ser aceita a rebeldia das partes interessadas, ou seja, a calcificação na comunicação. Reitera-se também que, assim como o sindicato deve provocar mais os meios que aproximam a instituição, esta por sua vez, deve receber os líderes sindicais de forma a promover as melhores soluções para possíveis lides. Com isso, a Universidade, por meio de seus representantes, se torna mais flexível atuando de forma proativa.



## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Na análise dos resultados da pesquisa foi constatado que os grupos de menor tempo de carreira têm também menor número de filiados, verificou-se ainda alto grau de desinteresse quando o assunto é movimento sindical. Dentre outros fatores creditou-se esse desinteresse à baixa comunicação, isto por que o papel da comunicação sindical reflete na representatividade, evidenciando que há grande relação entre essas abordagens. Apurou-se que, embora haja um esforço por parte do sindicato, a questão da representatividade está afetada por canais de comunicação ineficientes.

Outro ponto a observar é o canal de comunicação escolhido pelo sindicato. Tendo considerado que a comunicação e suas ferramentas são dotadas de potencial de transformação, uma adesão fraca aos meios de leitura como o de jornal, torna a distribuição comunicativa ineficaz e onerosa. Aqui caberia ao órgão sindical optar por outros canais ágeis e mais atrativos quanto aos custos financeiros, a internet é um bom exemplo deles.

Quando se abordou a confiança nas informações prestadas pela entidade, percebeu-se que há indícios de certa desconfiança com determinadas informações repassadas pela entidade. Nessa circunstância pode-se afirmar que há problemas de comunicação entre os entes e o sindicato, essas ambiguidades estão relacionadas principalmente à credibilidade das informações prestadas, já que ambas variáveis (confiança e informações) encontram-se interligadas. Como visto, os respondentes conhecem bem esta dificuldade e acentuam que a comunicação sindical deve pautar-se em uma mensagem concreta transmitida por um canal de comunicação claro e de fácil acesso.

Outro fato que chamou atenção foi o relato de um vazio quanto ao ícone que representa graficamente o sindicato. Para os entrevistados esse símbolo precisa ser criado, estudado, e demonstrado à comunidade, pois ele fortalece os laços necessários entre os partícipes, robustece a imagem institucional e concede segurança imagética aos filiados.

A amostra teve particular importância ao possibilitar a constatação que coexiste uma dissonância entre a comunicação sindical e o que o servidor gostaria de receber como informação, portanto, há indícios da falta de engajamento entre os atores centrais deste estudo. A falta de foco e a exploração de muitos recursos nem sempre é suficiente se o que está sendo comunicado não atende às expectativas dos servidores e estes se sentem mal informados.

Das constatações colhidas na pesquisa de campo foi possível propor ações na tentativa de melhorar os canais de comunicação e a relação entre os atores sociais da pesquisa. Decerto que, a implementação de um mapeamento dos afiliados seria essencial para começar a entender os gostos e as expectativas desses representados. Esse estudo não seria tarefa árdua, já que conforme se viu na pesquisa, há reuniões periódicas envolvendo a clientela do sindicato e estas são um impulso para conhecer melhor o público.

Pode-se destacar ainda que, se de modo geral, percebeu-se a falta de diálogo com os trabalhadores, principalmente aqueles que estão menos tempo na instituição, há também que se adotar uma atitude mais aderente ao representado, significando, neste caso, dialogar com sua clientela. Isso implica, além de informar sobre as situações burocráticas cotidianas administradas pela entidade, envolver o afiliado em uma comunicação reflexiva, esclarecedora.

Deduziu-se da pesquisa, que o servidor se sente negligenciado e esquecido, principalmente o grupo com menos tempo de instituição, estes alegam que a atenção tem sido dirigida aos grupos mais antigos, presentes na instituição e que esta atenção é inócua já que este grupo deve se aposentar em curto prazo. Ressalte-se que, na instituição este grupo será substituído por servidores recém-admitidos, o que de certa forma abre um leque para que o sindicato tenha adesão de novos membros, caso deles se aproxime.

Em tempo de concluir, recomenda-se que a entidade conceda atenção aos seus representados, para tanto, a entidade deve se empenhar em fortalecer suas bases, integrando-se e tornando-se parceiros dos trabalhadores. Seja pela busca de novos filiados ou manutenção daqueles que já se encontram associados à entidade, torna-se imprescindível a busca por informações que permitam elaborar estratégias para elevar a densidade e penetração sindical. Conquanto haja limitações para a adesão de novos filiados - esse parece ser então novo desafio das entidades de classe - buscar novos associados e fidelizar os atuais, é uma estratégia para consolidar as bases sindicais.

Enfim, julga-se que a mobilização sindical é responsável pela defesa dos interesses imediatos e históricos dos trabalhadores na luta por melhores condições de vida e trabalho. Deste modo, deve ser estimulada a aproximação entre sindicato e representado para obtenção da familiaridade, bem-estar e, conseqüentemente, a credibilidade, proporcionando um ambiente favorável para a parceria.

As informações contidas neste artigo são de inteira responsabilidade de seus autores. As opiniões nele emitidas não representam pontos de vista da Equipe de Organização e das Equipes Técnicas desta coletânea.

## 5 REFERÊNCIAS

BORDENAVE, Juan E. Diaz *O que é participação*. 8. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

BORDENAVE, Juan E. Diaz. *O que é participação*. 6. ed. s. d. São Paulo: Brasiliense. Disponível em: <<http://msmf.concatena.org/wp-content/uploads/sites/26/2013/05/BORDENAVE-D.-O-que-%C3%A9-participa%C3%A7%C3%A3o-2.pdf>>. Acesso em: 21 ago. 2014.

BRASIL. Lei nº 8112 de 1990. *Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União*. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm)>. Acesso em: 5 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 25 jul. 2014.

CARDOSO, Adalberto Moreira. *A década neoliberal e a crise dos sindicatos no Brasil*. Ed: Boitempo. 2003.

COSTA, Liliana; MATIAS, Maria João; PARGANA, Mafalda; PENELA, Nuno; REIS, Ana Rita. A relação entre satisfação do consumidor, despesa em publicidade e lealdade do consumidor à marca: um estudo no setor de fast-food em Portugal. *Revista de Administração Faces Journal*, v. 5, n. 2, p. 41-51, 2006. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/26125/a-relacao-entre-satisfacao-do-consumidor--despesa-em-publicidade-e-lealdade-do-consumidor-a-marca--um-estudo-no-setor-de-fast-food-em-portugal>>. Acesso em: 25 jan. 2015.

FIELD, A. P. *Descobrendo a estatística usando o SPSS*. 2. ed. Traduzido por Lorí Viali. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONSECA, Francisco Ricardo Bezerra. *[Re]Compreendendo o relacionamento marca-consumidor: um novo arcabouço conceitual para clarificar o fenômeno*, 2006. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/ema/2006/dwn/ema2006-mktc-159.pdf>>. Acesso em: 7 ago.2015.

LOBOS, Julio. *Sindicalismo e negociação*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1988.

MIANI, R. A. *A charge na imprensa sindical: uma iconografia do mundo do trabalho*. Trabalho apresentado no NP16 – Núcleo de Pesquisa História em Quadrinhos, XXV Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Salvador/BA, setembro, 2002. Disponível em: <[http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2002/congresso2002\\_anais/2002\\_NP16MIANI.pdf](http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2002/congresso2002_anais/2002_NP16MIANI.pdf)>. Acesso em: 29 ago. 2014.

NUNES, Gilson; HAIGH, David. *Marca: valor do intangível*. São Paulo: Atlas, 2003.

SANTIAGO, Claudia; GIANNOTTI, Vito. *Comunicação sindical: falando para milhões*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO, Biblioteca Central. *Normalização e apresentação de trabalhos científicos e acadêmicos: guia para alunos, professores e pesquisadores da UFES*. 6. ed. revista e ampliada. Vitória: A Biblioteca, 2002. Disponível em: <<http://www.progep.ufes.br/quadros-e-informacoes>>. Acesso em: 21 out. 2014.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 10. ed., São Paulo: Atlas, 2009.