

## **DISCURSO E MUDANÇA INSTITUCIONAL** **Discursive Analysis and Institutional Changes**

Márcia de Azevedo AROUCA (Universidade de Mogi das Cruzes)

### **Abstract**

*Founded on the French tradition of Discourse Analysis studies, this article aims at presenting one possible path for probing linguistic matter and reaching the discourse established therein. It deals with the inauguration speech delivered by an official from a higher education institution in São Paulo, in which faculty members were informed about the ongoing process of changes. Ducrot's "polemic negation" (1984) rises as the basic tool for revealing the nuances in meaning which come to re-signify the concept of change.*

**Key-words:** *inauguration speech; change; polemic negation; scenography.*

### **Resumo**

*Sob a ótica da Análise do Discurso de linha francesa, este artigo pretende mostrar uma das possibilidades de se penetrar a materialidade lingüística e ter acesso ao discurso que aí se instaura. Trata-se da análise de um discurso de posse de um membro de uma instituição de ensino superior da Grande São Paulo no momento em que explica à comunidade universitária as razões das mudanças ali implantadas. A negação polêmica de Ducrot (1974) constitui o dado básico que permitiu alcançar as nuances de sentido com que o enunciador ressignifica a questão da mudança.*

**Palavras-chave:** *discurso de posse; mudança; negação polêmica; cenografia.*

## **1. Introdução**

Este trabalho é parte de uma pesquisa que desenvolvemos sob a ótica da Análise do Discurso de linha francesa com o objetivo de levan-

tar como uma instituição de ensino superior constrói discursivamente o momento de mudança por que passa. A categoria maior de análise é a Cena Enunciativa, pela qual se pode chegar à dêixis discursiva, constituída pela locução discursiva, a cronografia e a topografia (Maingueneau, 1993).

O trabalho aborda o “discurso de posse” de um membro de uma instituição de ensino superior, localizada na Grande São Paulo, entendido esse “discurso” como constitutivo do primeiro ato da administração superior da Instituição no processo de transformação em que se encontra. Nesse sentido, pode ser considerado como o momento da instauração da cena enunciativa (Maingueneau, 1993) e da construção discursiva reveladora dos propósitos da mudança.

Temos observado que nessa era de globalização da economia e da informação, de revolução da micro-informática, de avanço acelerado da tecnologia e de reconversão tecnológica, um novo discurso também vem se instituindo – o da necessidade da mudança. Essa constatação atinge especialmente o mundo empresarial, já que, para as organizações, acompanhar as transformações constitui um vetor de sobrevivência empresarial. Ao termo reativo opõem-se o pro-ativo, como dado fundamental para o planejamento organizacional e, em conseqüência, para um olhar dirigido às mudanças inevitáveis.

*A existência de um ambiente dinâmico, onde se localizam forças econômicas, sociais, políticas, tecnológicas, culturais e demográficas em constante mudança, está a desafiar as organizações em nossa sociedade. (Meyer Jr, 1991:135)*

Essa mudança é mais do que simplesmente uma alteração de espaço físico, aquisição de equipamentos novos e tecnologicamente avançados, implantação de laboratórios sofisticados, demissão ou contratação de pessoas.

No mundo atual, os novos rumos têm implicado uma mudança cultural, um sistema de crenças calcado, agora, na velocidade, na competitividade, na visão global das tendências do mercado. Essa mudança acarreta uma transformação nas relações de trabalho, um novo posicionamento diante de um mundo em contínua transformação. É

uma mudança que também se faz pela palavra, pela construção de um novo imaginário.

É nesse contexto que nasce a proposta de investigar um momento de mudança de uma instituição de ensino superior.

Diante da questão “Como a Instituição organiza discursivamente o momento de mudança em que está inserida?”, pode-se formular a hipótese de que a Instituição estabelece os parâmetros da mudança, buscando alinhar-se ao meio ambiente externo, envolvido, neste momento, em questões de qualidade, de redução de custos, de otimização de recursos.

Para fazê-lo, “explica” aos integrantes da comunidade universitária os propósitos dessa mudança, por meio do “discurso de posse”, que constitui o corpus básico de nosso trabalho.

## **2. Desenvolvimento**

### **2.1. Cenografia – um dispositivo enunciativo**

Para o desenvolvimento de nossa análise, recorreremos ao conceito de cenografia, conforme Maingueneau (1993), por entendermos que essa categoria de análise nos permite identificar os papéis discursivos que o sujeito falante assume no seu discurso, a sua relação com o outro, bem como as coordenadas temporais e espaciais que se estabelecem na situação de enunciação. A dêixis discursiva, dado fundamental do conceito de cenografia, permite a apreensão do universo do sentido que uma formação discursiva constrói através de sua enunciação.

Esse “universo de sentido” envolve pessoas com as relações de poder e de solidariedade que as ligam numa rede comunicativa e num jogo de representações. Esse jogo de representações pode ser entendido como o viés que percebe a linguagem enquanto instituidora de uma “encenação”, porque a linguagem tem a capacidade de representar a realidade e esse “representar” deve ser entendido como a capacidade de “re”-apresentar, construindo a realidade.

Ainda com Maingueneau (1993:33), “a noção de ‘encenação’ [...] apresenta perigo. Com efeito, seria preciso não conceber esta cena como a duplicação ilusória, a representação de realidades, de conflitos (sociais, econômicos) dados antecipadamente”. Não há exterioridade entre a linguagem e a realidade. Ainda com Maingueneau (1993:34), “é preciso admitir que a ‘encenação’ não é uma máscara do real, mas uma de suas formas, estando este real investido pelo discurso”.

É nesse sentido que entendemos e buscamos aplicar o conceito de cenografia como um dispositivo enunciativo que permite apreender a participação dos atores e a criação do ambiente discursivo, com a conseqüente imagem que os participantes fazem de si mesmos e da própria condição de estarem inseridos em uma relação permeada pela linguagem, bem como a topografia e a cronografia que se instauram por essa relação.

*Dans cette scénographie on distinguera deux composantes: la deixis instituée et la ou les deixis fondatrice(s), toutes deux définissant l'énonciateur, le co-énonciateur, la topographie et la chronographie correspondants.* (Maingueneau, 1991:112).

Com base nesse conceito, pode-se, então, admitir, na situação relacional dos participantes de uma situação de comunicação, a existência de uma locução discursiva, em que o enunciador se inscreve, instituindo, ao mesmo tempo, seu co-enunciador, o tempo e o espaço discursivos.

O discurso regula a sua própria instauração, ou seja, não se fala porque, externamente, estejam estabelecidas as condições de sua instituição; ao contrário, “é porque este ato foi efetuado que se consideram reunidas estas condições” (Maingueneau, 1993:30).

Cada um dos participantes ocupa um lugar discursivo. A inscrição do sujeito no seu discurso está imbricada em uma concepção de formação discursiva que o ultrapassa, que lhe define o lugar a ocupar na cena enunciativa e que pode ser rastreada pelo modo como a locução discursiva se instaura, pois “se existe dêixis discursiva é porque uma formação discursiva não enuncia a partir de um sujeito, de uma conjuntura histórica e de um espaço objetivamente determinados do exterior,

mas por atribuir-se a cena que sua enunciação ao mesmo tempo produz e pressupõe para legitimar” (Maingueneau, 1993:42), ou seja, as condições de existência da cenografia existem porque se deu a enunciação.

Assim, o sujeito se inscreve em uma topografia social que determina o lugar que cada um pode ocupar e de onde pode falar, em consonância com o papel social que desempenha. O interlocutor é igualmente responsável pelo espaço discursivo que se tece e em que se constrói o tempo da enunciação.

## **2.2. O estilçamento do sujeito falante no eu discursivo**

Quem fala no discurso não é o sujeito empírico presente – é uma figura que se constrói na enunciação, mas essa figura não é quem é, pois toda fala é atravessada pelo interdiscurso, as diversas vozes que permeiam a atividade discursiva. Assim, o sujeito empírico dá voz à sua fala, mas se estilça no eu discursivo.

Para dar conta da locução discursiva, que é parte integrante do conceito de cenografia de Maingueneau, consideramos necessário levantar o estatuto das “pessoas” que interagem no texto do “discurso de posse”. Por isso, recorreremos à teoria polifônica da enunciação (Ducrot, 1984), que propõe as figuras discursivas de locutor e enunciador.

Para esse autor, analogamente à representação teatral, o locutor – figura do discurso e responsável pelo enunciado – “dá existência, através deste, a enunciadores de quem ele organiza os pontos de vista e as atitudes (Ducrot, 1984:193).

Para captar a existência dessas vozes – a figura dos enunciadores –, Ducrot abordou vários fenômenos lingüísticos, como a ironia, o discurso relatado, a negação e os operadores argumentativos. Nós vamos nos restringir ao estatuto da negação, categoria que nos poderá fornecer a base para a identificação das figuras discursivas presentes no “discurso de posse”, na medida em que procuramos verificar a locução discursiva que se estabelece.

Para Ducrot (1984), há três tipos de negação: a negação metalingüística, a negação polêmica e a negação descritiva.

A negação metalingüística ocorre no nível de locutores, isto é, pressupõe que, quando se nega alguma coisa, um locutor está, na realidade, contestando o que um outro locutor disse anteriormente. “É esta negação ‘metalingüística’ que permite, por exemplo, anular os pressupostos do positivo subjacente, como é o caso em ‘Pedro não parou de fumar; de fato, ele nunca fumou na sua vida’. Este ‘não parou de fumar’, que não pressupõe ‘fumava antes’, só é possível como resposta a um locutor que acaba de dizer que Pedro parou de fumar (e, de outro lado, exige que se explicito o questionamento do pressuposto anulado sob a forma, por exemplo, de um ‘ele nunca fumou na vida’” (Ducrot, 1984:204). Retomam-se as palavras de um enunciado para refutá-las. Não é esse tipo de negação que nos interessa.

A negação polêmica é uma negação que ocorre no nível dos enunciadores e “corresponde à maior parte dos enunciados negativos” (Ducrot, 1984:204).

Retomando o exemplo do próprio autor, pode-se considerar que, quando alguém diz “Pedro não é inteligente”, essa recusa à inteligência de Pedro se opõe a um outro ponto de vista sobre Pedro, que é o fato de ele ser inteligente. Mas esse segundo enunciado não pode ser atribuído materialmente (em palavras materializadas) a um outro locutor: “a atitude positiva à qual o locutor se opõe é interna ao discurso no qual é contestada” (Ducrot, 1984:204). O objetivo, nesse caso, é a desqualificação do pressuposto a que se opõe o locutor da asserção negativa. Ouve-se uma outra voz, mas a negação cria um efeito rebaixador.

A negação descritiva é considerada, pelo autor, como um derivado delocutivo da negação polêmica e assim a conceitua: “Se posso descrever Pedro dizendo ‘ele não é inteligente’, é porque lhe atribuo a propriedade que justificaria a posição do locutor no diálogo cristalizado subjacente à negação polêmica: dizer de alguém que ele não é inteligente é atribuir-lhe a (pseudo) propriedade que legitimaria opor-se a um enunciado que tivesse afirmado que ele é inteligente” (Ducrot, 1984:204). Nesse sentido, está se atribuindo uma propriedade descritti-

va a um ser externo ao discurso e, simultaneamente, valorizando a posição do enunciador da negação.

No nosso caso, interessa-nos a negação polêmica, que pode fornecer subsídios para a análise da figura dos enunciadores e co-enunciadores que o locutor privilegia, ou desqualifica, em sua fala.

### 2.3. Análise dos dados

Uma primeira abordagem da materialidade lingüística do “discurso de posse” denota a presença de seis marcadores negativos.

Em “**Não** é possível fugir à necessidade de modificar-se”, o locutor coloca em cena dois enunciadores: E1 – que propõe a necessidade da mudança, e a quem o locutor se assimila, e E2 (percebido pelo enunciado positivo subjacente) que assumiria que é possível fugir à necessidade de modificar-se, posição que E1 pretende refutar.

E1 – propõe a mudança

E2 – rejeita a mudança

Em “(**Não** é possível) esquecer as qualidades que foram consolidadas ao longo de sua história”, o locutor deixa emergir outras duas vozes: E3 – que afirma que a mudança deve preservar o passado naquilo que ele teve de bom (e a quem o locutor também se assimila) e E4 – que, por meio do enunciado positivo subjacente – é possível esquecer as qualidades...-, assumiria que é possível mudar esquecendo a tradição.

E3 – mudar sem esquecer o que o passado tem de bom

E4 – mudar abrindo mão do passado.

Como as duas negações estão ligadas pelo conectivo aditivo “nem = e não”, podemos unir os pontos de vista de E1 e E3, atribuindo a um único enunciador a perspectiva de propor a mudança recuperando o que o passado deixou de positivo. Esse enunciador será identificado como E1, que, ao longo de sua enunciação, vai rejeitar tanto E2 – que nega a mudança –, como E4 – que aceitaria a possibilidade de mudar rejeitando o passado.

Da “correta combinação entre o espírito transformador e a lucidez de conservar o que ela tem de positivo”, E1 afirma a mudança e, ao mesmo tempo, estrategicamente, anuncia essa mesma mudança como imbricada na preservação da tradição.

É fundamental observar que o início da construção discursiva se faz de modo a “garantir” que a mudança – uma espécie de olhar para o futuro – não implicará a perda do passado, pois ela é proposta como a “correta combinação”.

Pode-se admitir que ao E1 e ao E3 e E4 correspondem também categorias de co-enunciadores: **os que querem mudar/os que não querem mudar/os que mudam aceitando abrir mão do passado.**

Levando em conta o cruzamento da negação polêmica, parece-nos que, ao negar a possibilidade de não se modificar e a de esquecer a tradição, E1 descreve e desqualifica **os que não mudam** (E3) e **os que esquecem a tradição** (E4), parametrizando-os em um modelo único a ser rejeitado.

Ao mesmo tempo, posiciona-se como aquele que é capaz de manter o passado, no que ele tem de bom, e de pensar o presente com um olho no futuro – a capacidade de mudança. Instaure-se o diálogo entre esses dois tempos: o velho e o novo.

Instaurados os co-enunciadores, E1 convida-os para participar do diálogo entre o velho e o novo, visando à afirmação do novo tempo proposto.

Nesse momento, E1 se apaga, fazendo emergir uma voz impessoal que, em asserções, conta a “história” do passado: “durante anos houve uma separação radical entre atividades administrativas e acadêmicas”.

Na descrição do “ontem”, emprega o pretérito simples, afastando-se do enunciado, não se comprometendo com o dito, de cujo conceito não mais partilha e acaba por desqualificar. Tanto é que na seqüência “e o papel do administrador universitário, devido à complexidade característica dessas organizações, **não** estava sedimentado na experiência acadêmico-administrativa”, a negação pressupõe a voz de quem se

oporaria à mudança, por confiar no passado, acreditando que ele estava sedimentado na experiência. É esse o passado que E1 vai desqualificar em oposição ao futuro que anuncia e que constrói no presente da enunciação.

A presença de E1 agora é forte, já que ele vai deslizando da posição implícita para “o que podemos chamar de empirismo gerencial”, em que o “nós” agrega enunciador e co-enunciadores na mesma posição de refutação a um passado achatado por essa descrição.

Ao longo do “discurso de posse”, E1 caminha para estabelecer o perfil da mudança em que a Instituição está inserida e, concomitantemente, os traços desejáveis do co-enunciador, qualificado a permanecer na Instituição, no novo quadro que se descortina.

Para definir esses perfis, E1 desqualifica o que o passado tem de negativo, enquanto perfil pessoal e profissional. Em “**não** existe ninguém capaz de manter e promover, sozinho, o crescimento de uma instituição como a nossa”, E1 rejeita o individualismo (e provavelmente a tradição familiar constitutiva da administração da Instituição nos primeiros tempos, por uma única pessoa – o fundador), para clamar por uma postura de “equipe”.

É possível de se perceber, aqui, o atravessar do conceito neoliberal que circunscreve o ambiente discursivo. Fala-se do ponto de vista da “qualidade” que embute a figura do “time”, quer como categoria de análise, quer como categoria do pensar o mundo.

Outra pista importante, também marcada pela negação, encontra-se em “Este tipo de trabalho exige iniciativas, ações diante de situações, **ao invés de** reclamação ou silêncio”, em que “ao invés de” implica não silêncio ou reclamação. Mais uma vez, E1 abre a perspectiva do co-enunciador a quem pretende calar – aquele que resiste à mudança.

E, para dizer da mudança, E1 também emprega o “não”. Para definir a nova estrutura, explica-a como “**Não** se trata de mudar, simplesmente, o cabeçalho que endereça ofícios, ou da mera transferência de responsabilidade para uma nova instância, a Vice-Reitoria”. Pela negação, agora, E1 rejeita o modelo daqueles que acreditam em uma

mudança cosmética, de superfície, ou de apenas um novo “sujeito” a ocupar um novo cargo.

Pela negação, E1 afirma seu poder e institui os co-enunciadores na mesma esfera de locução, porque essa mudança “significa, mais do que tudo, uma concepção muito mais autônoma e atuante, onde todos administram dentro de suas atribuições, orientando seus subordinados para a ação”. Novamente, perpassa o discurso de posse a postura neoliberal que “fala” de administração.

É importante lembrar que, ao dizer da mudança, E1 a precede de uma pergunta: “E quem é esse administrador universitário?” e de uma resposta “Muitos dos senhores poderão responder que é esta que lhes fala e aí está um paradigma sobre o qual é preciso refletir”. Nesse jogo de diálogo, percebemos a figura de E1 assimilada à do co-enunciador, na medida em que quem enuncia capta essa outra voz que, provavelmente, entende que a mudança de administração proposta implica um novo administrador e esse administrador é quem fala no momento.

Quando E1 impõe a reflexão sobre um novo “paradigma” e o amplia não só para a pessoa, mas para o conjunto da Instituição, acaba por inserir os co-enunciadores na mudança (todos), pois conta com “o comprometimento e o profissionalismo daqueles que quiserem dedicar seu tempo e seu esforço ao engrandecimento da [Instituição]”.

Assim, parece claro que há um modelo em que se inserir e um a rejeitar. O “eu” enunciador desqualifica o co-enunciador na voz pressuposta pelo “não”.

### **3. Considerações finais**

*La norme internationale donne la définition de la qualité totale de la façon suivante:*

*‘Mode de management d’un organisme, centré sur la Qualité, basé sur la participation de tous ses membres et visant la rentabilité à long terme par la satisfaction de la clientèle et incluant des avantages pour les membres de l’organisme et pour la société’. (Briand, 1995:8).*

O “discurso de posse” reflete a concepção que permeia o mundo atual envolvido nos conceitos de qualidade, de trabalho em equipe, de mudança contínua. A Instituição se transforma em função de seus objetivos de crescimento e da exigência da melhoria da qualidade, “pois é através da qualidade do quadro de pessoal administrativo e docente que se legitima a credibilidade da instituição”.

No “discurso de posse”, o locutor se posiciona de modo a modelar o futuro que se espera a partir da mudança anunciada. Por isso, a preocupação maior é com o embate entre o “velho” e o “novo”, basicamente com a rejeição de modelos que considera ultrapassados.

Já no início da construção discursiva, enquanto definição de suas intenções, o locutor se desloca para a impessoalidade, negando-se como pessoa explicitada no seu dito, mas mostrando-se como aquele que é capaz (tem poder e conhecimento).

Institui seus co-enunciadores em três categorias: os que mudam, preservando dados do passado, com quem vai se identificar ao longo do “discurso”, os que não mudam e os que mudam abrindo mão do passado, modelos que devem ser rejeitados.

Como o tempo e o espaço estão imbricados na figura do “eu”, o seu olhar se desvia para o passado – presente – futuro e, como observador, intersecciona os que não mudam e o passado refutado, ao mesmo tempo que integra os que mudam ao tempo da transformação, que, por ser mudança, está instituído na construção presente que remete para o futuro anunciado.

Ainda nessa posição de observador, deixando os fatos falarem por si, inicia a construção da concepção de administração tal como ela pode ser parametrizada na instância do desejável e tal qual será implantada: “A atividade administrativa precisa ser, na acepção mais profunda do termo...” .

Tece o paradigma do tempo/lugar/ser da mudança, onde se percebe a busca de legitimação dos conceitos subjacentes à sua fala. Sua voz é atravessada por todo um passado, que é bom e será considerado na construção do presente. A administração constitui o objeto do discurso.

Da concepção de administração, marcada por uma nova concepção de gerenciamento, o locutor constrói a figura do administrador, que não é apenas um objeto de discurso, mas uma posição que o locutor assume para si e para os co-enunciadores, inclusive aqueles que, em princípio, estariam rejeitando a proposta de mudança.

O papel de “este administrador” será preenchido por “pessoas realizadoras”, posição em que está o locutor como observador e atravessado pela própria enunciação, embora esteja se colocando “na sombra” (Ducrot, 1984). E com eles estão “todos” para que “juntos possamos alcançar os objetivos da [Instituição]”, no tempo futuro, cujas diretrizes se constroem no presente.

O sujeito do discurso se coloca como **eu, nós, você** (assimilado ao co-enunciador) e como **observador**, recuperando dados do passado e projetando o futuro desejado.

Como se pode perceber, a locução discursiva é constituída de um locutor que se desdobra em enunciadores e institui co-enunciadores, possíveis de serem levantados pela marca da negação. O discurso do **não** é o discurso da contra-argumentação, na medida em que quando se diz **não** sempre se pressupõe um positivo subjacente que se pretende negar. Esse tipo de construção discursiva permite perceber que o discurso é múltiplo e heterogêneo, embora se pretenda único e uniforme.

Enviado em: 05/2000. Aceito em: 10/2002.

### Referências bibliográficas

- BRIAND, N. 1995 *Memoire: les écrits dans la Demarche Qualite – principes et problèmes.* Université de Provence, D.E.S.S. Analyse pluridisciplinaire des situations de travail. (memo).
- DUCROT, O. 1984 *O dizer e o dito.* Pontes.
- MAINGUENEAU, D. 1991 *L'analyse du discours. Introduction aux lectures de l'archive.* Hachette.
- \_\_\_\_\_. 1993 *Novas tendências em análise do discurso.* Pontes. 2ª ed.

MEYER JR, V. 1991 *Temas de Administração Universitária*. NUPEAU (Núcleo de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária). Florianópolis, Santa Catarina.

*Márcia de Azevedo Arouca holds a Ph.D. in Applied Linguistics from the Catholic University of São Paulo. In 2003, she concluded her doctoral thesis in the area of Discourse Analysis, about the National Education Law that is currently effective in Brazil. Nowadays, the author is a professor in the Languages Course at Mogi das Cruzes University, where she also supervises research projects developed by undergraduate students.*