

## Educomunicação: mídia, escola... e as organizações?<sup>1</sup>

Virgínia Palmerston<sup>2</sup>  
Antônio Augusto Braighi<sup>3</sup>  
Cíntia Lopes<sup>4</sup>  
Juliana Soares Gonçalves<sup>5</sup>  
Vinícius Faria<sup>6</sup>

### 1. PONTO DE PARTIDA

*“A gente não quer só dinheiro, A gente quer dinheiro e felicidade. A gente não quer só dinheiro, a gente quer inteiro e não pela metade...”*

*(Arnaldo Antunes, Marcelo Fromer e Sérgio Britto – Titãs)*

Não é novidade e nem se pode questionar que a sociedade ocidental contemporânea esteja saturada de tarefas e deveres – ainda que a maioria das pessoas não se dê conta desta sobrecarga (entre outras) de trabalho. As atividades variam desde o trabalho assalariado até as mais frívolas, como a atualização constante do perfil no *Facebook* (para fins que não necessariamente são os de relacionamento social *on-line*). Entretanto, todos esses processos fazem parte da vida cotidiana, a qual o cidadão moderno deseja usufruir plenamente; não só comida, não só dinheiro.

No mundo acadêmico não é diferente. Apenas a informação não satisfaz; a superficialidade no saber não produz conhecimento. Em razão disso, deve-se buscar mais para se tornar inteiro, e aquele que possui o conhecimento, e não apenas a informação sobre o assunto, é que o se efetiva. Obviamente, a pesquisa descende de algo existente, mas ainda mal compreendido. Braga (2008), nos lembra que só pesquisamos porque temos dúvidas a respeito de alguma questão do mundo.

---

<sup>1</sup> Artigo apresentado originalmente na mesa “Dimensões estratégicas e humanizadoras da comunicação no contexto organizacional” do Seminário de Comunicação Organizacional: dimensões teóricas, humanas e discursivas, realizado entre os dias 27 e 29 de novembro de 2013 na UFMG.

<sup>2</sup> Doutora em Estudos Linguísticos (FALE/UFMG), professora do UniBH, pesquisadora do Educomuni.  
E-mail: vpalmerston@hotmail.com

<sup>3</sup> Doutorando em Estudos Linguísticos (FALE/UFMG), professor do UniBH, pesquisador do Educomuni.  
E-mail: antonioaugustobraighi@gmail.com

<sup>4</sup> Bolsista integrante do Educomuni, graduanda em Letras pelo UniBH.  
E-mail: lopes-cintia-87@hotmail.com

<sup>5</sup> Bolsista integrante do Educomuni, graduanda em Jornalismo pelo UniBH.  
E-mail: julianasoareshgoncalves@gmail.com

<sup>6</sup> Bolsista integrante do Educomuni, graduando em Jornalismo pelo UniBH.  
E-mail: viniciusfaria95@yahoo.com.br

Enfim, todo este preâmbulo para dizer que a Educomunicação se tornou um tema bastante intrigante no mundo acadêmico, foco de interesse e discussão entre os profissionais das áreas de Educação e Comunicação, nas quais nos situamos. O conceito do termo, e o uso efetivo das técnicas, é algo que ainda deve ser definido, pois não se refere apenas à junção da Educação com a Comunicação. Trata-se de algo mais amplo e complexo, que não foi satisfatoriamente estudado e compreendido a ponto de ser colocado de lado, como obra finalizada, tampouco como exato, que não se (re)molde a cada observação.

Tendo em vista a emergência da temática, o Centro Universitário de Belo Horizonte (UniBH) criou em 2013 um grupo de pesquisas em Educomunicação<sup>7</sup>. O objetivo é desenvolver pesquisas sobre a inter-relação Comunicação/Educação também no âmbito de instituições, organizações e sujeitos, que tenham a formação e a transformação pelo conhecimento como constitutivas de determinadas atividades e interações sociais.

O Grupo busca compreender o potencial, meios, usos e técnicas da Educomunicação no envolvimento com o sujeito social, focando principalmente nas organizações, corporações e instituições, a fim de verificar o que pode resultar na melhor utilização de tais ferramentas, assim como dos dispositivos da Comunicação.

Se o conceito de Educomunicação já não é tão consolidado, a Educomunicação nas organizações aparentemente também pouco existe; mas, vislumbra-se, pode tornar-se um campo de intervenções e pesquisas. Tal hipótese nasce da ideia de que a essência da Educomunicação esbarra nas características fundamentais das organizações aprendentes (*learning organizations*).

As teorias expostas por Peter Senge (2009), um dos fundadores do conceito de “organizações que aprendem”, na obra *A Quinta Disciplina*, podem ainda estar, ou não, longe da realidade. Contudo, indaga-se que as empresas, que atuam com esse norte e aproveitam todo potencial da proposta, podem ter resultados mais satisfatórios, transformando as relações interpessoais e tirando o máximo proveito do que ela mesma tem a oferecer e, muito embora, nem saiba.

Nesse sentido, o objetivo desse estudo é o de problematizar caminhos possíveis para a Educomunicação Organizacional, tomando como referência a utilização da mesma nos processos internos de instituições do primeiro e do segundo setor. Isso, avaliando ainda se, e como, a estrutura conceitual de organizações aprendentes pode ser inter-relacionada às características fundamentais da Educomunicação.

---

<sup>7</sup> Para saber mais sobre o grupo, acesse: <http://educomuni.com>

Com isso, volta-se à afirmação inicial de que os sujeitos aprendentes da sociedade ocidental contemporânea querem não apenas a satisfação das necessidades indispensáveis à subsistência, mas a aquisição dos requisitos fundamentais e indispensáveis ao desenvolvimento intelectual, social, criativo e espiritual. Uma vida plena que envolva mais que dinheiro, que possa trazer a realização pessoal em todos os aspectos da vida social. Por essa razão, nossa proposta de pesquisa tem a ambição de ir além daquilo que já se estuda na área de Educomunicação e penetrar no mundo organizacional para observar o sistema como um todo e, com isso, atingir nossa pretensão.

## **2. MAS, AFINAL, O QUE É EDUCOMUNICAÇÃO?**

Diante de nosso propósito de estudar a Educomunicação nas organizações, urge entender o que significa tal área do conhecimento que está se firmando. De acordo com Soares<sup>8</sup> (2013), principalmente na América Latina, surge um “[...] referencial-teórico que sustenta a inter-relação comunicação/educação como campo de diálogo, espaço para o conhecimento crítico e criativo, para a cidadania e a solidariedade”. Essa imbricação entre Comunicação e Educação tem se dado, dentre outras razões, diante da valorização do universo midiático e da interferência da Internet desde o ensino fundamental ao superior.

Durante algum tempo, o conceito Educomunicação significou educação para a mídia, numa perspectiva de formação do senso crítico dos meios de comunicação. No entanto, segundo Soares<sup>7</sup>, “as pesquisas do Núcleo de Comunicação e Educação da USP apontaram a existência de uma nova realidade, que é representada pelas Organizações Não-Governamentais (ONGs), que desde os anos 70 vinham usando a comunicação de forma alternativa.”

O uso desse mecanismo era direcionado para dispor problemas sociais em debate. Ao longo do tempo, esse processo legitimou-se, inclusive com veículos de comunicação dedicados à educação. Assim, novamente segundo Soares<sup>7</sup>, a “esse conjunto de atividades voltado para o conhecimento do uso desses meios numa perspectiva de prática da cidadania damos o nome de educomunicação”.

---

<sup>8</sup> Em entrevista ao site Wikiducção, o professor Ismar Soares define o conceito de educomunicação. Disponível no site da Associação Nacional dos Jornalistas (ANJ), por meio do *link*: <http://www.anj.org.br/jornaleeducacao/biblioteca/entrevistas/ismar-soares-define-o-conceito-de-educomunicacao> Acesso realizado em 23 out. 2013.

Vale ressaltar que o papel da mídia, na cultura contemporânea, está mais ligado à compreensão como “ambientes”, de uma cultura midiática, do que simplesmente como “condutos”, aparatos tecnológicos, e/ou apenas como múltiplas linguagens. Silverstone explica que:

Precisaremos examinar a mídia como um processo, como uma coisa em curso [...] onde quer que as pessoas se congreguem no espaço real ou virtual, onde se comunicam, onde procuram persuadir, informar, entreter, educar, onde procuram, de múltiplas maneiras e com graus de sucesso variáveis, se conectar umas com as outras. (SILVERSTONE, 2002, p.16-17).

Dolabella (2010, p.124) lembra que o principal sistema de informação da sociedade contemporânea é composto pelos veículos de comunicação: “Assim percebidos, como disponibilidades sociais, materiais simbólicos midiáticos que circulam na sociedade, são interpretados e usados, são fonte de ações e de interações entre pessoas, e produzem efeitos de sentido.”

Braga e Calazans (2001) mostram o caminho que a Comunicação Social percorreu, ao longo das duas últimas décadas, para firmar-se como um campo de “circulação de saberes” que permite a ocorrência de aprendizagens. Para os autores, a fonte de saberes e conhecimento é a própria sociedade e o sistema de circulação é o midiático.

Os usuários, ao selecionar em meio à profusão da oferta, movidos por critérios pessoais, mas sobretudo culturais-sociais, devem resolver problemas práticos para realizar essa tomada de decisão. Selecionados seus produtos mediáticos, os usuários não simplesmente os “absorvem”, mas interagem com estes, sofrem suas interpelações, regem, interpretam. E aí já temos aprendizagem. (BRAGA e CALAZANS, 2001, p. 92)

De acordo com os autores, parecia haver até bem pouco tempo uma negação ao fato de que a mídia possibilitava a aprendizagem “como se a ‘aprendizagem autorizada’ ou legitimada pela Escola fosse a única ‘verdadeira’, ou devesse ser usada como padrão e critério de cotejo” (BRAGA e CALAZANS, p. 93). Por outro lado, ressaltam que a mídia não é o espaço perfeito de aprendizagem, mas permite que o usuário realize coisas importantes e estimulantes, como aprendizagem, produção e criação.

É com base nesse papel da mídia que se pode trazer a contribuição de Baccega (2011) quando salienta que agora já não se questiona se devemos ou não usar a mídia no processo educacional ou procurar estratégias de educação para os meios. Para a autora, o que se deve constatar é que os meios de comunicação também configuram educadores e a construção de cidadania passa igualmente por eles.

Por esse motivo, Baccega (2011) entende que a Educomunicação inclui, mas não se restringe à busca de educação para a mídia, tampouco à utilização das ferramentas tecnológicas no processo ensino/aprendizagem. Para além disso, comunicação/educação deve ser observada e entendida como uma área do conhecimento que põe em discussão “o lugar que ela ocupa na formação dos alunos, dos cidadãos, da sociedade contemporânea nos vários âmbitos: da circulação de informações à mudança dos conceitos de tempo/espaço, à modificação na produção e sua influência sobre o consumo e o mercado de trabalho” (BACCEGA, 2011, p.34-35).

Mais um desafio do campo comunicação/educação é observar de maneira crítica que a realidade em que se vive é uma realidade mediada e mediatizada, reconhecendo-se “a forte incidência dos meios em combinação com as demais agências de socialização sobre a tessitura da cultura, sobre a realidade social” (BACCEGA, 2011, p. 36).

Partindo de tais pressupostos, percebe-se que tanto as pessoas podem receber educação, como esta pode advir de veículos mediáticos. Nesse sentido, uma breve proposta conceitual de Educomunicação, para fins de nossa pesquisa na seara das organizações aprendentes, é o estudo do processo de aprendizagem e desenvolvimento dos sujeitos por intermédio dos meios, levando em conta a capacidade crítica e criativa desses indivíduos e um projeto constitutivo de cidadania e as possibilidades de cooperação entre os indivíduos aprendentes dentro da estrutura organizacional.

## **2.1 Mas há Educomunicação nas empresas?**

A Educomunicação, apesar de ter nascido na década de 1960, cada vez mais ganha atenção e ações para diversos fins nas dinâmicas acadêmicas e sociais. Além disso, percebe-se o registro de algumas organizações que afirmam realizar tal prática na dinâmica empresarial.

Entretanto, alguns problemas já se colocam. Em outra entrevista, o professor Ismar Soares apresenta entraves quanto à possibilidade de desenvolvimento da Educomunicação nas empresas. Há um esforço de educação corporativa (verticalizado), principalmente com o uso de tecnologias novas, mas que remetem à potencialização de características (do empregado) que são importantes para o trabalho (e não para o sujeito ou sociedade). O professor Ismar Soares afirma que:

a educomunicação não tem muito a ver com essa perspectiva tradicional porque parte do princípio que o aprendiz é um criador, um inovador, e pode colaborar no

processo educativo. Ela não é realizada plenamente devido à existência de hierarquia e expectativa estabelecidas pelas empresas com relação ao comportamento dos funcionários. (VERONEZE, 2008)

A ideia, no entanto, é a de que as empresas se reposicionem em relação à dinâmica de capacitação, sem abrir mão das plataformas de instrução. Para isso, é preciso horizontalizar as relações, permitir que o interlocutor exista também enquanto produtor – a se expressar culturalmente, além de reconhecer e compreender as características socioculturais dos funcionários para adequar as relações/metodologias de trabalho por meio de um processo construtivo participativo. É o que, em outras palavras, o professor afirma em outro trecho da entrevista:

vivemos hoje na era da informação, da internet, e precisamos rever os métodos que calcam a renovação pelo uso das novas tecnologias de informação e comunicação. Antes disso, porém, teríamos que repensar as relações sociais, que certamente serão enriquecidas pelo uso dessas tecnologias, ampliando o que chamamos de coeficiente comunicativo. Se a tecnologia melhorar o coeficiente comunicativo do professor, do aluno em sala de aula, do empresário e do trabalhador em uma empresa, está se produzindo uma nova sociedade, com mais plenitude de vida. O que nós não precisamos, hoje, é de reproduzir a atual sociedade com ferramentas novas. (VERONEZE, 2008)

Contudo, essa entrevista do professor Soares é um dos raros registros que se encontram com uma discussão pontual acerca da aplicabilidade da Educomunicação nas instituições. É fácil encontrar *blogs* da área de marketing e/ou comunicação empresarial que abordam a Educomunicação, mas todos com pouquíssimo cuidado e atenção à fundamentação teórica e, ao mesmo tempo, com um norte um tanto utópico em relação à aplicabilidade da área (como se a mesma representasse um *plug and play*).

Não se localizam com facilidade estudos direcionados ao inter-relacionamento de teorias, tampouco interessados em observar a dinâmica das organizações<sup>9</sup>; vácuo que poder-se-ia preencher com novas pesquisas, tal como a que se anuncia. Isso na perspectiva da Educomunicação, pois, paralelamente, correm os estudos relacionados ao conceito de organizações aprendentes, que fundamenta uma série de estudos da área de gestão.

---

<sup>9</sup> Ao menos até o período de produção deste trabalho, em buscas realizadas em bancos variados, foi encontrada apenas uma referência (artigo) que analisou práticas educacionais em empresas – ainda que este não represente em essência a proposta em questão.

### 3. ORGANIZAÇÕES APRENDENTES

Indaga-se, neste trabalho, que haveria no conceito e nas práticas das organizações aprendentes um terreno fértil para a realização de exercícios educacionais no cenário empresarial. Percebe-se que as características que diferem uma organização aprendente das demais proporcionam ao ambiente de trabalho condições para que os processos de aprendizagem proliferem nas mais diversas formas, gerando condições para o desenvolvimento dos sujeitos para além das amarras profissionais. Por isso, faz-se importante esclarecer o que trata-se por organizações aprendentes; aqui, a partir de uma costura que envolve uma série de autores.

Entretanto, antes de tudo, é preciso registrar a definição clássica de organizações aprendentes, que está em Peter Senge<sup>10</sup> (2009), quando o autor define que elas se constituem como um lugar em que: “pessoas expandem continuamente sua capacidade de criar os resultados que realmente desejam, em que se estimulam padrões de pensamento novos e abrangentes, a aspiração coletiva ganha liberdade e as pessoas aprendem continuamente a aprender juntas”. (SENGE, 2009, p.27-28).

Mas, a ação de aprender fundamenta os mais diversos processos em organizações que buscam alcançar metas no ambiente de trabalho cotidiano, e vários autores se arriscaram a dar contribuições ao conceito (e à prática). David Garvin (1993) propõe um conceito simplificado de organizações que aprendem como aquelas aptas a criar, adquirir e transferir conhecimentos, promovendo modificações em seus comportamentos de maneira a refletir esses novos conhecimentos. Assim, considerando que todas as organizações aprendem, das mais diversas formas, McGee e Prusak (1994) atentam que o importante é que elas sejam mais explícitas, sistemáticas e eficientes no aprendizado.

Já para Assmann (1998), uma organização aprendente pode ser definida como aquela na qual os envolvidos estão habilitados a buscar, em diferentes níveis, individual e coletivamente, de modo a expandir sua capacidade de criar resultados almejados e pelos quais estão efetivamente interessados.

Para o autor, é preciso diferenciar o envolvimento interessado de uma “eficiência linear” que responde a imposições comandadas externamente. Linear, no sentido de “carente de

---

<sup>10</sup> Peter Senge é considerado, por muitos, um dos pais das organizações aprendentes, com trabalhos iniciais (publicados) no início da década de 1990. Certamente o autor tem grande valor neste campo, mas têm-se registros de estudos de Argyris e Schön desde a década de 1970 acerca das *learning organizations*.

multi-referencialidade capaz de alterar os objetivos prefixados numa única direção que não admite desvios” (ASSMANN, 1998, p.25). Por isso, o conceito de criatividade, individual e coletiva, relacionada à capacidade de inventar e absorver modificações, é um dos fundamentos das organizações aprendentes.

Para Sequeira (2008), aprendizagem organizacional é um tipo de conceito metafórico baseado na aprendizagem individual, alvo do desenvolvimento de diferentes perspectivas de estudo como a behaviorista e a cognitivista. Nesse contexto, vale retornar à Piaget (1976), que define a interação entre os processos de assimilação e acomodação como uma dimensão essencial da aprendizagem. Dessa forma, um sujeito capta informações do exterior e adapta-as a uma estrutura mental existente.

A partir desse processo, não se aprende nenhum conhecimento do mundo exterior sem que ele sofra qualquer alteração de nossa parte. Mas, neste contexto, para Kim (1993), a aprendizagem organizacional apresenta maiores níveis de complexidade e dinamismo do que a individual.

Para que uma organização se qualifique como de aprendizagem, Senge (2009) propõe que ela atenda cinco componentes, chamados por ele de disciplinas, que devem ser desenvolvidas separadamente, mas que são, individualmente, fundamentais para o sucesso das outras quatro. Nesse caso, disciplina significa um conjunto de técnicas a serem estudadas e dominadas para serem praticadas. A prática é proposta como um caminho importante para que o sujeito se torne competente em determinada disciplina.

A primeira disciplina é o domínio pessoal, definida pelo autor como base espiritual de uma organização de aprendizagem. Prevê alto grau de proficiência e habilidade para produzir resultados desejados. O domínio pessoal é capaz de promover o autoesclarecimento e aprofundamento contínuo no objetivo pessoal do sujeito, a partir da concentração de energia, desenvolvimento da paciência e da criatividade. Parte da contraposição da habilidade de criação a uma simples reação. Assenta-se em dois movimentos subjacentes: o esclarecimento contínuo do que é importante para o sujeito e a aprendizagem contínua de enxergar a realidade do momento (SENGE, 2009).

A segunda disciplina consiste em modelos mentais, que são ideias profundamente arraigadas, generalizações ou imagens que influenciam no modo de compreender o mundo e as próprias atitudes. É comum que o sujeito não tenha consciência dos próprios modelos mentais e da influência desses sobre seu próprio comportamento. Os modelos mentais podem ser aperfeiçoados. Um líder não deve impor seu modelo mental às pessoas porque modelos múltiplos proporcionam diferentes perspectivas. Os diferentes modelos mentais devem ser

administrados para que se possa selecionar o mais adequado para a realização de cada tarefa (SENGE, 2009).

Objetivo comum (ou visão compartilhada) é a terceira disciplina. Os objetivos comuns nascem sempre dos objetivos pessoais, por isso as organizações que pretendem construir os primeiros encorajam os indivíduos a desenvolverem seus objetivos individuais. Daí surge a energia que fortalece o comprometimento. Os objetivos comuns criam sentimentos de coletividade que envolvem uma organização e dão coerência às diversas atividades (SENGE, 2009).

A quarta disciplina é a aprendizagem em grupo. Esse é um processo de alinhamento e desenvolvimento da capacidade de um grupo criar os resultados que os membros desejam. A capacidade de aprendizagem em grupo não é apenas a soma das aprendizagens individuais, já que envolve também as dinâmicas estabelecidas entre os indivíduos – aqui, não nos esqueçamos da ideia de Perte Senge (2009), do aprendizado contínuo.

O raciocínio sistêmico é a quinta disciplina, que prevê a capacidade de identificar inter-relações no lugar de cadeias lineares de causa e efeito e ver processos de mudança ao invés daqueles instantâneos. Essa é a base da organização que aprende. É importante que as disciplinas trabalhem juntas. A quinta disciplina é um desafio porque é mais difícil integrar instrumentos do que aplicá-los separadamente (SENGE, 2009)<sup>11</sup>.

### **3.1 Inter-relação de Organizações Aprendentes com a Educomunicação**

Diante da breve exposição (e de uma ampla leitura anterior) percebe-se o cruzamento de nortes da Educomunicação com preceitos das organizações aprendentes. Pode-se listar principalmente os que seguem abaixo:

- *Posicionamento/Valorização do Sujeito:*

Tanto a Educomunicação quanto as organizações aprendentes promovem um resgate do sujeito, do ser pensante, que tem uma história, que se insere em uma cultura, que tem desejos para além das necessidades básicas de subsistência. Reconhecer quem são e o que querem esses sujeitos componentes das empresas (assim como das escolas,

---

<sup>11</sup> Vale ainda, como leitura complementar ao conceito, verificar Pedler, Burgoyne e Boydell (1996), Marquardt (1996) e Garvin (2000).

ou de outras organizações sociais) é o primeiro passo para qualquer ação educacional, uma vez que essas ações não representam agir sobre eles, mas com eles.

- *Comportamento Criativo Libertatório:*

Tanto a Educomunicação, quanto as organizações aprendentes, prezam pela valorização do caráter inovador e criativo dos sujeitos aprendizes. Todo e qualquer empregado, desde que com conhecimento do que é a empresa, de como funciona o mercado e com abertura para produzir soluções, pode contribuir positivamente, com ideias, para a gestão empresarial. Entretanto, esse comportamento criativo tem a ver não apenas com o foco organizacional, mas com a dinâmica, com os processos de trabalho. Isso é, representa (também) um fim em si mesmo na medida em que um funcionário por ser inventivo apenas pelo caráter lúdico de que essa ação representa para o seu trabalho, tornando-o, em certa medida, um semi-lazer (DUMAZEDIER, 1973; CROCHICK, 2007).

- *Abertura para o diálogo acerca de qualquer tema:*

É preciso horizontalizar os processos comunicativos nas empresas. Organizações aprendentes não são aquelas que (apenas) ensinam aos empregados, mas que também apre(e)ndem com eles e promovem um processo cíclico de formação não somente para os negócios, mas para a vida. Para tanto, não podem existir barreiras. Segundo Ismar Soares “a educomunicação pressupõe, como princípio ético, a possibilidade de os funcionários poderem, até mesmo, identificar problemas na empresa e manifestar suas opiniões com liberdade de expressão” (VERONEZE, 2008). Nesse mesmo caminho, Senge (2009) destaca que um dos pontos principais para que uma organização se torne aprendente é a promoção do diálogo, amparado por uma abertura participativa e reflexiva (baseada no reconhecimento dos índices de subjetividade) com estímulo à palavra e à colaboração do funcionário na gestão do negócio. Nesse momento, mais uma vez, quem parece dialogar é a Educomunicação com as organizações aprendentes.

- *Uso de tecnologias:*

É possível encontrar dezenas de pesquisas nas linhas das organizações aprendentes que demonstram resultados positivos do uso de tecnologias na gestão de recursos humanos. A questão é: Como estas novas plataformas vêm sendo utilizadas? Para o professor Ismar Soares, as empresas devem repensar os seus processos educativos, mantendo os usos de instrumentos inovadores, mas se aproximando verdadeiramente de práticas educomunicativas, que privilegiam o desenvolvimento integral dos sujeitos, com abertura para um diálogo cultural e para expressões culturais (VERONEZE, 2008).

- *Presença do outro:*

Aprender em conjunto, estimular o aprendizado do outro, fazer-aprender onde estiver e com quem estiver por perto, tornar-se bi(multi)cultural, formar comunidades de aprendizagem (círculos cooperativos constantes), trabalhar com o outro, trabalhar por algo maior que represente mudanças na sociedade, fazer as pessoas crescerem, instituir relações transformadoras, são preceitos de que área? Com essas, ou outras palavras, as duas expressam o mesmo fim, e se encontram nessa perspectiva, (SENIGE, 2009; CITELLI; COSTA, 2011).

- *Cidadania como norte:*

O conceito de cidadania é intrincado (GENTILLI, 2002), mas é direta, ou indiretamente, abordado tanto pelos que tratam da Educomunicação quanto pelos teóricos das organizações que aprendem. Implementar cidadania como norte pode ser visto como enxergar o empregado como um ser de deveres e direitos, ainda que alguns deles sejam amplamente abstratos. Ora, se em média uma pessoa passa 2/6 do dia (sob a fração de 24h), ou mais, à disposição da empresa (sem contar toda a preparação para o trabalho, deslocamento, trabalhos extras), em que outro momento/condições ele terá para *existir* com base nos preceitos de cidadania?

- *Empresa (ou qualquer organização) como organismo vivo e não como máquina:*

Uma crítica que pode apresentar-se é a de que as empresas visam o lucro e que não teriam tempo, atenção ou intenção para implementar práticas educomunicativas (ou de aprendizagem). Senge (2009) faz lembrar, porém, uma frase muito representativa de Peter Drucker, que prega (se não com exatidão) que o lucro está para as empresas assim como o oxigênio está para as pessoas. Mas, não é por que precisamos respirar para viver, que precisamos viver apenas para respirar. Respirar não pode ser a nossa missão, assim como o lucro não pode ser a missão das empresas. É preciso encontrar o intuito de existência de uma organização e amplamente fazer com que este esteja atrelado com as expectativas e desígnios dos funcionários. Isso, muito embora a empresa tenha que ser maleável, adaptável às situações que pode enfrentar, não só com as tendências de mercado, mas com a dinâmica orgânica que ela mesmo pode apresentar.

#### **4. UM CAMINHO POSSÍVEL?**

As sete pistas deixadas na última seção são apenas um fragmento (aqui pouco explorado) de em que pontos a Educomunicação e as organizações aprendentes podem se encontrar. Fazem-se, entretanto, conjecturas a partir da abstração, ou do que os conceitos das duas áreas têm de mais primário e central. Mas, na verdade, em detrimento de qualquer conceito, entender esse cenário de empresas que se organizam tendo como base práticas de gestão, comunicação e relacionamento, que fogem ao tradicional, com objetivos que estão para além (ainda que não dispensados) da lucratividade, é o cerne da questão.

Seria excelente chegar a uma nova terminologia (tal como empresas educomunicativas), baseada na fusão das perspectivas ora elencadas. Mas, perceber que algumas instituições escapam (com curva ascendente) do conceito de organização aprendentes – aproximando-se mais de algo ligado às nuances da Educomunicação, talvez seja o que há de mais fundamental nesse percurso. E, no escopo desse panorama, após identificar e decompor os processos, talvez se tenha a dimensão de como e para que essa dinâmica aconteça, balizando novos olhares e possibilidades.

O fato é que, neste momento, não se sabe o que espera o Educomuni. Porém, a recíproca não é verdadeira, uma vez que as hipóteses ora traçadas por este grupo são diversas e há um

conhecimento prévio de iniciativas que se desenvolvem em uma série de novos arranjos empresariais no país – e, sobretudo, em Belo Horizonte, cidade que sedia as pesquisas dessa equipe. Entretanto, não se pode negar que, mesmo com ampla fundamentação teórica de base, não se vá trabalhar com certo empirismo, a fim de enxergar o que as práticas podem mostrar de condição para as análises seguintes. Parece ser, enfim, um trabalho de (re)descoberta, que age de forma cíclica sobre os conceitos.

As propostas seriam então de, em um primeiro momento, enveredar cada vez mais esforços para uma análise teórico-conceitual mais aprofundada das duas áreas, que sirva de aguda fundamentação para qualquer outro trabalho porvindouro – isso é, com base em leituras, entrevistas e parcerias com outros centros de estudo e pesquisadores. O segundo passo consistiria, acredita-se, em uma formulação (ou elencamento) de categorias de análise que permitiriam dizer se uma empresa, de fato, emprega ações de viés educutivo e/ou de aprendizagem organizacional, em que medida e com que propósitos.

Uma potencial *corpora*, para aplicação das categorias e verificação dos resultados, poderia ser o projeto *San Pedro Valley*<sup>12</sup>, grupo situado em Belo Horizonte que reúne *startups* autogerenciadas que, como se indaga em razão de um conhecimento prévio acerca da dinâmica deste tipo de novas empresas, têm uma organização do trabalho mais flexível, o que poderia indicar abertura para ações educutivas e/ou de aprendizagem. Entretanto, considera-se fundamental enxergar como as propostas aqui elencadas funcionariam também em ONGs, em instituições e órgãos públicos em geral, e em empresas de segmentos variados, comparando-as; por que não?

Enfim, encerra-se este trabalho, longe de qualquer conclusão, com uma assertiva de Peter Senge, que cabe a essa incerteza acerca da nomenclatura para o que se busca em uma inter-relação de Educomunicação e organizações aprendentes. O autor nos diz então que:

As pessoas precisam encontrar a própria linguagem para descrever a intenção de seus esforços de um jeito que funcione em seu contexto, como parte do desenvolvimento das próprias estratégias e das práticas de liderança. A maneira pela qual falamos do nosso trabalho faz diferença. Mas a chave está numa viagem pessoal de reflexão, experimentação e se tornar mais aberto – e não nas palavras que usamos. O que importa é a realidade que criamos, e não como a rotulamos. (SENGE, 2009, p.407)

---

<sup>12</sup> Vide em: <http://www.sanpedrovalley.org/>. Acesso em 01 nov. 2013

## REFERÊNCIAS

ANJ. **Ismar Soares define o conceito de educomunicação.** S/C. S/D. Disponível em: <http://www.anj.org.br/jornaleeducacao/biblioteca/entrevistas/ismar-soares-define-o-conceito-de-educomunicacao>

ARGYRIS, C.; SCHÖN, D. **Organizational learning: A theory of action perspective**, Reading, Mass: Addison Wesley, 1971.

ASSMANN, H. **Reencantar a educação: rumo à sociedade aprendente.** Petrópolis: Vozes, 1998.

BACCEGA, M. A., **Comunicação/educação e a construção de nova variável histórica.** In: CITELLI, A. O.; COSTA, M. C. C. (org.). **Educomunicação: construindo uma nova área de conhecimento.** São Paulo: Paulinas, 2011.

BRAGA, J. L. **Para começar um projeto de pesquisa.** In.: \_\_\_\_ **Comunicação & Educação.** v. 10, n. 3, 2005.

BRAGA, J. L. e CALAZANS, R. **Comunicação e educação: questões delicadas na interface.** São Paulo: Hacker, 2001.

CITELLI, A. O.; COSTA, M. C. C. (org.), **Educomunicação: construindo uma nova área de conhecimento.** São Paulo: Paulinas, 2011.

CROCHICK, J. L. **Teoria Crítica e Formação do Indivíduo.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

DOLABELLA, A. R. V. **Mídias, letramento e formação: construção de saberes sobre o discurso jornalístico na escola, 2010.** Belo Horizonte, 348 f. Tese (Doutorado).PUC Minas: Belo Horizonte, 2010.

DUMAZEDIER, J. **Lazer e cultura popular.** São Paulo: Editora Perspectiva, 1973.

GENTILLI, V. **O conceito de cidadania, origens históricas e bases conceituais: os vínculos com a Comunicação.** **Revista FAMECOS: mídia, cultura e tecnologia,** Porto Alegre, 1, abr. 2008. Acesso em: 03 Nov. 2013.

GARVIN, D.A. **Gerenciando a qualidade - A visão estratégica e competitiva.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GARVIN, D.A. **Learning in Action. A guide to putting the learning organization to work,** Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 2000.

KIM, D. H. **The link between individual and organizational learning,** Sloan Management Review, v. 35, n.1, pág. 37-50, 1993.

MARQUARDT, M. J. **Building the Learning Organization,** New York: McGraw-Hill, 1996.

MCGEE, J., PRUSAK, L. **Gerenciamento Estratégico da Informação**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

PEDLER, M.; BURGOYNE, J.; BOYDELL, T. **The Learning Company**. A strategy for sustainable development, London: McGraw-Hill, 1996.

PIAGET, J. **A Equilíbrio das Estruturas Cognitivas**: problema central do desenvolvimento, Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina**: arte e prática da organização que aprende. Tradução de Gabriel Zide Neto, OP Traduções. 25ª Edição. Rio de Janeiro: Best Seller, 2009.

SEQUEIRA, B. **Aprendizagem Organizacional e a Gestão do Conhecimento**: uma abordagem multidisciplinar. VI Congresso Português de Sociologia, Lisboa, 25 a 28 de junho de 2008.

SILVERSTONE, R. **Por que estudar a mídia?** São Paulo: Edições. Loyola, 2002.

VERONEZE, A. **Ismar Soares e a Educomunicação nas Corporações**. S/C. 11. Nov. 2008. Disponível em: <http://educomambiental.blogspot.com.br/2008/11/ismar-soares-e-educomunicacao-nas.html>. Acesso em 07/09/2013.