

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO

KEYNAYANNA KÉSSIA COSTA FORTALEZA

**Fundações educativas e comunicação socialmente responsável:
valorização da responsabilidade social corporativa, da cidadania e das relações
estabelecidas com a comunidade no Nordeste**

São Paulo

2023

KEYNAYANNA KÉSSIA COSTA FORTALEZA

**Fundações educativas e comunicação socialmente responsável:
valorização da responsabilidade social corporativa, da cidadania e das relações
estabelecidas com a comunidade no Nordeste**

Tese apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, para a obtenção do título de Doutora em Ciências da Comunicação.

Área de Concentração III: Ciências da Comunicação.

Linha de Pesquisa: Interfaces e Institucionalidades.

Orientadora: Profa. Dra. Margarida M. Krohling Kunsch.

São Paulo

2023

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo na Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo
Dados inseridos pelo(a) autor(a)

Fortaleza, Keynayanna Késsia Costa
Fundações educativas e comunicação socialmente responsável: valorização da responsabilidade social corporativa, da cidadania e das relações estabelecidas com a comunidade no Nordeste / Keynayanna Késsia Costa Fortaleza; orientador, Margarida M. Krohling Kunsch. - São Paulo, 2023.
173 p.: il.

Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação / Escola de Comunicações e Artes / Universidade de São Paulo.
Bibliografia
Versão corrigida

1. Comunicação. 2. Educação. 3. Responsabilidade Social. 4. Cidadania Corporativa. 5. Fundações Sociais. I. Kunsch, Margarida M. Krohling . II. Título.

302.2

CDD 21.ed. -

FORTALEZA, Keynayanna Késsia Costa. **Fundações educativas e comunicação socialmente responsável:** valorização da responsabilidade social corporativa, da cidadania e das relações estabelecidas com a comunidade no Nordeste. Tese apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Doutora em Ciências da Comunicação.

Aprovada em:

___ de ___ de 2023

Dedico minha pesquisa científica com muito carinho e amor à Ana Kelma Gallas e a João Claudino Fernandes, os melhores amigos, professores, gestores e incentivadores da vida acadêmica que eu poderia ter.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por nunca me deixar desistir do que sempre esteve no meu coração e me dá muita paz: a paixão pela vida acadêmica, como pesquisadora e docente.

À Ana Kelma Gallas, minha maior inspiração. Foi o primeiro ser iluminado a cruzar a minha vida de forma espiritual, por acreditar em mim, me ensinar a escrever meus artigos desde a graduação. Uma querida professora, chefe e amiga. A melhor mestra que eu poderia ter.

À minha família, pelo apoio e por toda a ajuda: meus pais e minhas tias, que sempre estiveram perto nos estudos (Tia Cleó, Tia Sônia e Tia Vanda). Minhas irmãs, Karen, Keiti, André e Dani, por me adotarem em São Paulo. À segunda família: Eric, Sam, Tio Cruz, Vânia, Vera, tia Cassinha (os melhores vizinhos): agradeço por tudo sempre! Aos amigos de uma vida: Manoel Camarço, Mariana, Giovana, Alisson, Franciane, Thaís, Mathias e Ana Carolina.

Ao seu João Claudino, por todo apoio, ajuda e confiança no meu projeto desde o mestrado. Foi mais um ser iluminado que tive o prazer de conhecer e estudar. A todos da equipe do grupo, da Sucesso Publicidade, do Marketing da Houston e do Armazém Paraíba, que, em algum momento, me ajudaram, como a Tábata, Paulo Rubens, seu Fernando, às queridas Suzane, Júnior, Cibele, Ivonete, Eliane e Lili, pela convivência, incentivos e ajuda.

A todos os anjos que encontrei e conheci nas fundações através do seu João: Ana Neyre, Rodrigues, dona Fátima, Vanduí, meu muito obrigada por todo acolhimento, amor, solidariedade e ajuda com material, entrevistas, muita positividade e fé depositada no meu estudo.

Aos amigos que sempre me acolheram com amor e carinho em São Paulo: Denise Pragana, Emiliana, Felipe Parra, Sérgio, Camila, Cintia e Rodrigo, Raíssa Galvani, Bruno Arbex, Taíssa Coutinho, Isadora, Lara de Paula, Lucas Perin e Alana Matos.

Aos amigos que, na minha jornada, me ensinaram o amor pela pesquisa, por ler e escrever: às famílias que eu conquistei em Porto Alegre, minha mãe Mônica e toda sua família. À Candy, Fernadinha, Ranielle, Francinete, o marido Fernando, Daniela, Rodrigo, Juliana e Luana.

À minha orientadora, a querida professora Margarida, por todo acolhimento, carinho, sensibilidade e incentivo durante todos esses anos de estudo e pesquisa em São Paulo. Um ser iluminado e sempre gentil, super compreensiva, com um olhar incrível para a pesquisa, meu muito obrigada por tudo!

Para as queridas professoras Else Lemos e Aparecida Ferrari, emana todo o meu amor, carinho e respeito, por todas as dicas, auxílios e conselhos compartilhados ao longo dos últimos cinco anos. Vocês são maravilhosas.

Um agradecimento especial para todos do Gestcorp, principalmente para a Kelly, por todo amor e ajuda. Um abraço gigantesco na Maria, do PPGCOM, que muito me auxiliou e amparou todos estes anos.

À querida professora Baccega, por seu carinho e incentivo. Seus textos me iluminaram para o doutorado. Obrigada por me fazer acreditar que as organizações também podem ser educadoras!

Aos professores Antônio, Cláudia Peixoto, Cleusa Scrofernecker, Cristiane, Bia e Roberto Ramos, que eu tive o prazer em ser aluna no mestrado. Vocês me apresentaram a um mundo repleto de significações e sonhos para mim.

À Capes, por todos os auxílios e possibilidades de atuação para a minha pesquisa durante a minha trajetória acadêmica.

Às minhas queridas psicólogas Dóris (In Memoriam) e Gisly, e a todos que, de alguma maneira, torceram e torcem por mim.

PONTO DE PARTIDA

*Dai-me Senhor, a perseverança das ondas
do mar, que fazem, de cada recuo, um ponto
de partida para um novo avançar.*

Gabriela Mistral

RESUMO

FORTALEZA, Keynayanna Késsia Costa. **Fundações educativas e comunicação socialmente responsável:** valorização da responsabilidade social corporativa, da cidadania e das relações estabelecidas com a comunidade no Nordeste. 2023. 173p. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2023.

Este estudo trata sobre as fundações educativas e a realização de uma comunicação socialmente responsável, que venha a incentivar a promoção da responsabilidade social corporativa, da cidadania e das relações estabelecidas com a comunidade no Nordeste. Para tanto, duas áreas, que seguem em plena expansão na contemporaneidade, foram primordiais para a pesquisa: a Comunicação e a Educação. Ambas seguem atuando, de forma cordenada, desde a década de 1930, e, após a década de 1990, passaram a ser exploradas com afinco em estudos acadêmicos no Brasil. A nossa pesquisa foi realizada junto a um conglomerado empresarial que surgiu, na década de 1950, na região Nordeste do Brasil: o *Grupo Claudino*. Foi por meio dele que encontramos os nossos dois objetos de estudo: a *Fundação Francisca Fernandes Claudino* e a *Fundação Lica Claudino*. O principal objetivo do trabalho é verificar como as fundações educativas realizam a gestão de uma comunicação socialmente responsável junto às comunidades com as quais se relacionam. A investigação possui caráter bibliográfico e documental, com abordagem quanti-qualitativa, tendo como método a Hermenêutica de Profundidade de Thompson (2009) e a técnica de Análise de Conteúdo, proposta por Bardin (1977). Pretendemos, com nossa investigação científica, contribuir para o debate acerca da atuação desempenhada pelas fundações sociais com caráter educativo, idealizadas pela iniciativa privada, proporcionando, assim, novos olhares e possibilidades para a gestão da comunicação e da educação nessas instituições.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação. Educação. Responsabilidade Social. Cidadania Corporativa. Grupo Claudino. Fundação Lica Claudino. Fundação Francisca Fernandes Claudino.

ABSTRACT

FORTALEZA, Keynayanna Késsia Costa. **Educational foundations and socially responsible communication:** valuing corporate social responsibility, citizenship and relationships established with the community in the Northeast. 2023. 173p. Thesis (Doctorate in Communication Sciences) – School of Communications and Arts, University of São Paulo, São Paulo, 2023.

This study deals with educational foundations and the realization of socially responsible communication, which will encourage the promotion of corporate social responsibility, citizenship and established relationships with the community in the Northeast. To this end, two areas, which continue to expand in contemporary times, were essential for the research: Communication and Education. Both continue to act, in a coordinated way, since the 1930, and, after the 1990, they began to be explored with dedication in academic studies in Brazil. Our research was carried out with a business conglomerate that emerged in the 1950 in the Northeast region of Brazil: the *Claudino Group*. It was through him that we found our two objects of study: the *Francisca Fernandes Claudino Foundation* and the *Lica Claudino Foundation*. The main objective of the work is to verify how educational foundations carry out the management of a socially responsible communication with the communities with which they relate. The investigation has a bibliographical and documentary character, with a quantitative and qualitative approach, using Thompson's Depth Hermeneutics (2009) as a method and the Content Analysis technique, proposed by Bardin (1977). We intend, with our scientific investigation, to contribute to the debate about the role played by social foundations with an educational character, idealized by the private sector, thus providing new perspectives and possibilities for the management of communication and education in these institutions.

KEYWORDS: Communication. Education. Claudia Group. Lica Claudino Foundation. Francisca Fernandes Claudino Foundation.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Autores envolvidos na metodologia científica.....	24
Quadro 2 - Estruturação da pesquisa documental na FFELC	28
Quadro 3 - Estruturação da pesquisa documental na Lica Claudino.....	28
Quadro 4 - Desenvolvimento da análise quali-qualitativa	30
Quadro 5 - Publicações de artigos no INTERCOM entre 2012 e 2016	68
Quadro 6 - Publicações de artigos no ABRAPCORP entre 2012 e 2016	69
Quadro 7 - Distribuição das Fundações Sociais no Brasil	81
Quadro 8 - Ações e Produtos de Comunicação.....	108
Quadro 9 – Categorias a priori, temas levantados e categorias a posteriori divulgados na década de 2000	123
Quadro 10 - Categorias a priori, temas levantados e categorias a posteriori divulgados na década de 2010.	124
Quadro 11 - Projetos educativos desenvolvidos por ano na Fundação Lica Claudino	124
Quadro 12 - Categorias a priori, temas levantados e categorias a posteriori divulgados na década de 2000	134
Quadro 13 - Categorias a priori, temas levantados e categorias a posteriori divulgados na década de 2010	134
Quadro 14 - Projetos educativos desenvolvidos por ano na FUNFFEC	135

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Indicativos do cenário que envolvem os objetos de estudo.....	24
Figura 2 - Esquema referente ao Método Hermenêutica de Profundidade	26
Figura 3 - Composto da Comunicação Integrada	40
Figura 4 - Fundação Bradesco	84
Figura 5 - Fundação Roberto Marinho	85
Figura 6 - Fundação Lemann.....	86
Figura 7 - Fundação Francisca Fernandes Claudino	99
Figura 8 - Site Fundação Educacional Lica Caldino	101
Figura 9 - Ação Comemorativa Grupo Calino	103
Figura 10 - Grupo Claudino	105
Figura 11 - João e Valdeci Claudino no início do grupo.....	106
Figura 12 - Imagem do lançamento do logotipo do Armazém Paraíba.....	109
Figura 13 - Propaganda com carro de som junto à primeira loja do Armazém Paraíba em Bacabal (MA)	110
Figura 14 - Revista O Sucesso: publicações on-line	111
Figura 15 - Campanha da “bola amarela”	112

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 TEMA E DELIMITAÇÃO DO TEMA DE PESQUISA.....	19
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA.....	20
1.3 OBJETIVOS.....	21
1.3.1 Objetivo geral	21
1.3.2 Objetivos específicos	21
1.4 OBJETOS DE PESQUISA	22
1.5 ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS.....	22
1.6 SISTEMATIZAÇÃO DA ANÁLISE DOCUMENTAL	27
1.6.1 Etapa de exercício do levantamento dos dados	29
2 CONTEXTOS COMUNICACIONAIS PRESENTES NAS EMPRESAS CONTEMPORÂNEAS	32
2.1 CONCEITOS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	32
2.2 A INFLUÊNCIA DOS NOVOS CENÁRIOS PARA A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	44
2.3 TEORIAS SOBRE A COMUNICAÇÃO PERANTE AS RELAÇÕES SOCIAIS: DO TECNICISMO À DIMENSÃO SOCIAL E HUMANA	48
3 EDUCAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES: APORTES TEÓRICOS PARA NOVOS OLHARES E PERCEPÇÕES	54
3.1 A IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO E SUA EVOLUÇÃO NA SOCIEDADE BRASILEIRA	54
3.2 APONTAMENTOS SOBRE A RELEVÂNCIA DA GESTÃO DA COMUNICAÇÃO E DA EDUCAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES.....	59
3.3 ESTUDOS SOBRE AS ÁREAS DA GESTÃO DA COMUNICAÇÃO E DA EDUCAÇÃO NO UNIVERSO ORGANIZACIONAL BRASILEIRO	64
3.3.1 Revistas Científicas	66
3.3.2 Congressos acadêmicos nacionais e internacionais	67
3.1.2 Publicações nacionais	70

4	TERCEIRO SETOR E FUNDAÇÕES EDUCATIVAS: PROMOÇÃO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E CIDADANIA CORPORATIVA	73
4.1	CARACTERÍSTICAS E ATUAÇÃO DO TERCEIRO SETOR NA SOCIEDADE ...	73
4.2	FUNDAÇÕES SOCIAIS E FUNDAÇÕES EDUCATIVAS: CONCEITOS E CAMPOS DE ATUAÇÃO	78
4.3	O CENÁRIO BRASILEIRO A PARTIR DE TRÊS FUNDAÇÕES	84
4.3.1	Fundação Bradesco	84
4.3.2	Fundação Roberto Marinho	85
4.3.3	Fundação Lemann	86
4.4	ESTUDOS SOBRE FUNDAÇÕES SOCIAIS E EDUCATIVAS E A GESTÃO DA COMUNICAÇÃO	87
4.4.1	Revistas Científicas	88
4.4.2	Congressos acadêmicos nacionais e internacionais	88
4.4.3	Publicações nacionais	89
4.5	ORGANIZAÇÕES COMO NÚCLEOS SOCIAIS PROPULSORES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E CIDADANIA CORPORATIVA	90
5	UM OLHAR PARA AS FUNDAÇÕES EDUCACIONAIS FRANCISCA FERNANDES CLAUDINO E LICA CLAUDINO	97
5.1	ANÁLISE SÓCIO-HISTÓRICA	97
5.2	TRAJETÓRIA DAS FUNDAÇÕES NO NORDESTE	97
5.2.1	Fundação Francisca Fernandes Claudino	98
5.2.2	Fundação Lica Claudino	100
5.3	O IDEALIZADOR: JOÃO CLAUDINO FERNANDES	102
5.4	GRUPO CLAUDINO: ONDE TUDO COMEÇOU	104
5.5	GESTÃO DA COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	107
5.6	GESTÃO DOS PROJETOS DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA	115
5.7	GESTÃO DAS AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E CIDADANIA CORPORATIVA	117
5.8	ANÁLISE FORMAL OU DISCURSIVA	119
5.8.1	Pré-Análise	120
5.8.2	Exploração do Material	121
5.9	TRATAMENTO DE RESULTADOS	141
5.9.1	Interpretação/Reinterpretação	142

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	151
REFERÊNCIAS	155
APÊNDICE A - ROTEIRO PARA ENTREVISTA	168
ANEXO A - DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO DE ENTREVISTA.....	170
ANEXO B - DECLARAÇÃO DE ENTREVISTA IDENTIFICADA	171
ANEXO C - DECLARAÇÃO DE ENTREVISTA IDENTIFICADA.....	172
ANEXO D - AUTORIZAÇÃO DA PRESIDÊNCIA DO GRUPO CLAUDINO PARA DESENVOLVIMENTO DO ESTUDO.....	173

1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento deste estudo é estimulado por inquietações que motivam a realização de uma pesquisa científica inovadora, que pretende tratar sobre as fundações educativas e sociais e a realização de uma comunicação socialmente responsável, principalmente no sertão nordestino do Brasil. Para tanto, precisamos ressaltar que a temática indicada nos direciona, também, para questões ligadas à promoção de responsabilidade social e cidadania corporativa.

Enquanto jornalista, pedagoga e professora universitária, acredito que devemos lançar novos olhares e propostas para desenvolver estudos no campo da comunicação, principalmente pelo contexto social que estamos vivenciando, recentemente, marcado por uma pandemia. Acreditamos que, neste momento, as organizações não devam ser caracterizadas somente como agentes tecnicistas, priorizando apenas o lucro. Agora, destacamos que é essencial que elas possam atuar como agentes de mediação e de responsabilidade social junto aos seus públicos de interesse.

De acordo com Srour (2012), o estudo das organizações são de grande importância, pois elas, de fato, são reconhecidas como fenômenos sociais, entidades com vida própria, inseridas na sociedade e na nossa própria história. Já para Chanlat (2010), as empresas influenciam diretamente na construção social do mundo, assim como elas também “são tidas como coisas empíricas, concretas” (MARSDEN; TOWNLEY, 2001, p. 41).

Chanlat (2010) ressalta que as organizações sediam espaços corporativos que promovem um espaço social e, nele, as pessoas se sentem ativas no processo de integralização social, o que beneficia empresas e gestores a atuarem de forma mais eficiente. Buscando nos aprofundarmos os estudos organizacionais, mais propriamente no campo da Comunicação Organizacional, refletimos que as organizações devem buscar manter um posicionamento socialmente responsável e humanizado, junto aos públicos com os quais interagem.

Seguindo as reflexões de Santaella (2001), as investigações acadêmicas dos fenômenos da comunicação são recentes, sensíveis e diversificadas. Porém, inferimos que a Comunicação e a Educação são duas áreas de conhecimento que sempre estiveram intrinsecamente conectadas. Para Freire (1983), todo processo educacional é naturalmente comunicacional. De acordo com o autor, a educação é comunicação, é a construção e efetivação do diálogo no qual sujeitos interlocutores se encontram para buscar a significação dos significados.

Nesta pesquisa, indicamos que a Comunicação é indispensável na vida em sociedade e

a entendemos enquanto um fenômeno complexo, que envolve relação e troca. Assim como Thompson (2001), compreendemos a comunicação como uma atividade social que abrange a produção, a transmissão e a recepção de formas simbólicas e que engloba recursos de vários tipos para a sua execução.

Já sobre a área da Educação¹, indicamos, assim como Freire (2003), que se trata de um campo que objetiva fomentar e repassar conhecimento, que almeja proporcionar processos de transformação na sociedade. O autor infere, com clareza, que ela deve ser tratada como uma prática voltada para a liberdade, pois, para ele, “[...] como experiência especificamente humana, a educação é uma forma de intervenção no mundo” (FREIRE, 2006, p. 61).

Levando a discussão para o âmbito corporativo, como defende Kunsch (2009) e Baldissera (2017), a área da Comunicação Organizacional precisa ser percebida como um campo aberto, estudada e praticada com a inclusão de novos paradigmas que superem a visão fragmentada e tecnicista em que estão imersas. Sabemos que não é uma proposta fácil, pois as empresas naturalmente se concentram sobre estruturas funcionalistas, que visam, muitas vezes, apenas ao lucro, em detrimento de uma visão mais humanista.

Segundo Baccega (2009), as empresas, assim como as escolas, são detentoras de um papel importante e influente na construção das realidades sociais. Neste cenário, percebemos, com o advento da globalização e dos avanços na concorrência mercadológica, como pondera Kartotli (2006), que as organizações brasileiras passaram a se inspirar nos modelos de negócios norte-americano e europeu, tornando-se mais avançadas no âmbito da gestão e da inovação. Para o autor, foi diante dessa realidade que as ações direcionadas para a responsabilidade social passaram a fazer parte do universo corporativo.

Já o olhar para a cidadania, de acordo com Peruzzo (2007), é necessário, tendo em vista que, enquanto agentes sociais, devemos lutar para transformar as realidades e insistir no reconhecimento dos direitos do povo. Acreditamos, que essas explanações vão ao encontro direto do papel social que as organizações devem ter e manter na contemporaneidade. Chanlat (2010) reforça esse pensamento, ao ponderar que, para as organizações se destacarem no mercado, elas devem investir em um modelo de gestão comunitário.

Diante desse panorama, percebemos avanços, no que diz respeito à dimensão social da comunicação no universo organizacional. Entendemos, que a interface entre as áreas da Comunicação e a Educação pode ser desenvolvida no sentido de ampliar e viabilizar novas relações entre as organizações e a sociedade.

¹ Utilizamos neste estudo a terminologia Educação e Comunicação com inicial maiúscula quando se refere ao campo de estudo e minúscula quando se refere à ação.

Para Ferrari (2016), é imprescindível avaliar os cenários e direcionar esforços para valorizar a dimensão social e humana nos ambientes organizacionais. Diante dessa perspectiva, acreditamos que a educação pode e deve ser associada às práticas da comunicação organizacional, em um processo de gestão contínuo e coletivo, voltado ao desenvolvimento de uma gestão inovadora.

Paulo Freire (1983), em suas pesquisas, sempre defendia as possibilidades comunicacionais junto à educação, pois, segundo o autor, a educação é compreendida como um ato de comunicação. De acordo com o pesquisador, educação e comunicação andam lado a lado, e a comunicação, portanto, é sinônimo de educação.

A pesquisa empírica proposta nesta tese foi realizada junto a um conglomerado empresarial² de origem familiar, o *Grupo Claudino*³, com sede em Teresina, no Piauí. O estudo se trata de uma expansão da pesquisa realizada pela doutoranda durante seu mestrado, no qual se comprovou as potencialidades comunicativas e educativas na gestão e nas mídias institucionais do conglomerado.

A história⁴ do grupo teve início na década de 1920, no Nordeste, quando João Claudino Sobrinho, mais conhecido como “seu Joca”, patriarca da família Claudino, iniciou a sua vida de comerciante, na cidade de Luís Gomes, no Rio Grande do Norte. Na década de 1950, seguindo os passos do pai, os filhos Valdecy e João Claudino Fernandes deram início à ampliação dos negócios da família e lançaram a primeira empresa do grupo, o *Armazém Paraíba*, em 1958, na cidade de Bacabal, no estado do Maranhão.

Frente à expansão da corporação, e para administrar as benfeitorias sociais, foram criadas, nos anos de 1969 e 1974, respectivamente, duas instituições educativas, os nossos objetos de análise, que são a *Fundação Francisca Fernandes Claudino* e a *Fundação Lica Claudino*, mantidas até hoje pelo grupo.

Em 1969, no município de Luís Gomes, no estado do Rio Grande do Norte, cidade natal da família Claudino, foi criada a Escola Profissional Francisca Fernandes Claudino, que,

² Neste estudo, ao nos referirmos ao *Grupo Claudino*, também utilizamos o termo conglomerado empresarial, entendendo-os como sinônimos.

³ O conglomerado empresarial foi estudado em profundidade na dissertação de mestrado (2016-2018) da autora desta tese, na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). O estudo abordou a história e a memória do grupo, por meio dos conteúdos divulgados entre os anos de 1970 a 2012, na revista empresarial da corporação. A investigação contemplou a análise empírica de 400 edições da mídia institucional, intitulada *O Sucesso*.

⁴ O subitem que aborda a história da organização possui alguns fragmentos do conteúdo institucional sobre o *Grupo Claudino* indicados em artigos científicos produzidos para congressos nacionais e internacionais desde o ano de 2014. As pesquisas foram direcionadas para a Comunicação/Gestão realizada pelo conglomerado, e os dados e resultados divulgados na pesquisa de dissertação da presente autora. Ressaltamos, que para esta pesquisa, esse referencial teórico de ordem institucional passou por significativas atualizações.

atualmente, atua como Fundação. Ela tem como objetivo oportunizar educação de nível profissionalizante e contribuir para o desenvolvimento intelectual dos moradores da cidade.

No ano de 1974, foi inaugurada a Escola Profissional Lica Claudino, na cidade de Uiraúna, no estado da Paraíba, que, atualmente, também funciona como Fundação. A escola teve como objetivo inicial proporcionar, aos moradores da região, formação nas áreas de datilografia, informática, música, cultura, teatro, dança, dentre outros temas.

Para a construção da pesquisa empírica, teremos, como referência, o recorte social e histórico mantido entre os anos de 1969 a 2019, que somam 50 anos de efetivação das ações e planejamentos comunicativos e educacionais nas fundações, coordenados pelo presidente do grupo, João Claudino Fernandes, durante a sua gestão.

Para este trabalho, o *Grupo Claudino* disponibilizou todas as suas mídias institucionais e de memória que retratam a gestão da comunicação, da educação e da responsabilidade social, além dos relatórios de atividades institucionais das suas fundações, ao longo desses 60 anos de atuação. Além disso, o idealizador da corporação, João Claudino Fernandes, emitiu, em vida, uma declaração incentivando a realização e importância da presente pesquisa.

Sobre a construção do referencial teórico, a tese terá como aporte autores das Ciências Sociais Aplicadas – Comunicação, Comunicação Organizacional, Pedagogia, Pedagogia Empresarial, Responsabilidade Social, Cidadania – e estudos que versem, principalmente, sobre as relações estabelecidas entre as áreas da Comunicação e da Educação desde a década de 1960, momento no qual começaram a se propagar, no universo científico brasileiro, as primeiras reflexões epistemológicas e os estudos críticos sobre as relações que envolvem estes dois campos de conhecimento.

Como referenciais teórico-metodológicos, utilizaremos, quando necessárias, as obras: “Pesquisa em Comunicação”, de Maria Immacolata Vassallo de Lopes (1990), “Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático”, de Martin W. Bauer e George Gaskell (2002), “Estudo de Caso”, de Robert Yin (1984), “Métodos e Técnicas da pesquisa em Comunicação”, de Jorge Duarte e Antônio Teixeira de Barros (2005) e “Ideologia e Cultura Moderna”, de John B. Thompson (2009).

No âmbito da Comunicação Organizacional no país, destacamos, como aporte de base teórica, os seguintes autores: Gaudêncio Torquato (2004, 2009), Margarida Kunsch (2003, 2004, 2008, 2009, 2010, 2016), Ivone de Lourdes Oliveira (2009, 2011), Wilson da Costa Bueno (2007, 2009), Cleusa Scroferneker (2008, 2009), Rudimar Baldissera (2008, 2009, 2010, 2017), Paulo Nassar (1999, 2006, 2009, 2012), João José Azevedo Curvello (2009), Marlene Marchiori (2006, 2008, 2013), Else Lemos (2017), Roseli Fígaro (2006, 2009), entre

outros.

Já no contexto das relações entre Comunicação/Educação, recorreremos a Paulo Freire (1967, 1983, 1987, 2003, 2006), Ismar Soares (1996, 2009, 2011, 2014), Adilson Citelli (2004, 2006, 2009, 2010, 2011), Maria Aparecida Bacegga (2005, 2009, 2011), Cipriano Carlos Luckesi (1994), Dominique Wolton (2006), Moacir Gadotti (1998), Paulo Ghiraldelli (2007), Palmerston e Braighi (2015) etc. Como importante ponto de apoio, autores internacionais também serão analisados e citados: Martin-Barbero (2002, 2003, 2009, 2014), Guillermo Orozco (2011, 2014), Mario Kaplún (1999, 2011, 2014), Delia Crovi Druetta (2007), dentre outros.

Em relação à fundamentação teórica sobre o Terceiro Setor e as Fundações Sociais, foram essenciais as reflexões dos seguintes autores: Albuquerque (2006), Chanlat (2010), Fischer (2002), Falconer (1999), Kartotli (2006), Kunsch (2004), Peruzzo (2007), Rodrigues (2004), Salvatore (2004), dentre outros.

1.1 TEMA E DELIMITAÇÃO DO TEMA DE PESQUISA

A pesquisa empírica foi realizada junto a duas fundações educativas: a *Fundação Francisca Fernandes Claudino* e a *Lica Claudino*, mantidas desde a década de 1960, pelo *Grupo Claudino*. Desde sua criação, a corporação teve como presidente João Claudino Fernandes, até o ano de 2020, quando o gestor faleceu.

Destacamos que João Claudino Fernandes, um empresário autodidata, foi o grande incentivador da realização de uma gestão direcionada para a vertente social e humanizada, que apresentasse, principalmente, potencialidades comunicativas e educativas. Ações voltadas para responsabilidade social são realizadas pelo grupo desde a década de 1960, com objetivo de valorizar os funcionários e seu crescimento profissional e desenvolver projetos sociais e educativos destinados às comunidades onde o conglomerado está presente e atua.

Durante o processo de instauração e desenvolvimento das empresas do grupo, observa-se que o gestor efetivou, à medida que sentiu necessidade, estratégias pautadas na responsabilidade social, na educação e na cidadania corporativa. Com a colaboração do seu irmão e sócio, Valdecy Claudino, os investimentos direcionados para a gestão da comunicação e da educação, por parte do grupo, se caracterizaram como um marco simbólico e representativo em âmbito regional.

Nesta pesquisa estudaremos as gestões da Comunicação e da Educação realizadas pelo conglomerado em suas duas instituições educacionais. Para efetivação e construção da

nossa análise de conteúdo, teremos, como referência, o recorte social e histórico mantido entre os anos de 1969 a 2019, que somam 50 anos de ações e planejamentos comunicativos e educacionais, coordenados pelo líder João Claudino Fernandes.

O estudo se trata de uma expansão da pesquisa realizada pela autora durante seu mestrado, na qual se evidenciou a possibilidade educativa na comunicação realizada pelo conglomerado, tanto na produção de mídias institucionais produzidas pela organização, como no seu processo de gestão.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

A partir da descrição a respeito do estudo empírico que realizaremos por meio do nosso corpus de análise, o problema principal desta pesquisa é sintetizado no seguinte questionamento: como o processo educativo realizado nas fundações Francisca Fernandes Claudino e Lica Claudino podem se valer dos princípios comunicativos para a promoção da responsabilidade corporativa cidadania no Nordeste?

Para elucidar a problemática, três questões de pesquisa norteiam este estudo:

1) Como se caracteriza a gestão educacional em fundações e qual o papel da comunicação na realização dessa gestão?

2) Que características das Fundações Francisca Fernandes Claudino e Lica Claudino podem ser avaliadas, tendo em vista os conceitos de responsabilidade social empresarial, cidadania corporativa, relações com a comunidade (desenvolvimento regional, crescimento econômico, investimento social e cultural, educação para a cidadania), e qual sua relevância para o contexto regional em que atua o Grupo Claudino?

3) A existência dessas fundações é decorrente dos investimentos proporcionados pelo grupo empresarial Claudino, que permitiram e permitem o pleno funcionamento de suas atividades?

Por fim, é importante ressaltar que partimos do pressuposto de que a realização de um estudo empírico aprofundado e multidisciplinar sobre as relações estabelecidas entre as áreas da comunicação, da educação, da responsabilidade social e cidadania corporativa promovem um processo de construção de significados, fomentados pelos aspectos social, humano e cidadão, evidenciando como uma organização, por meio da sua gestão, utiliza processos e estratégias nestas áreas para se aproximar dos seus públicos, construindo vínculos sociais a serem investigados.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Verificar como as fundações educativas realizam a gestão de uma comunicação socialmente responsável junto às comunidades com as quais se relacionam.

1.3.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos desta tese foram definidos da seguinte forma:

- Contribuir para os estudos e aplicações das bases teóricas de Comunicação Organizacional no âmbito das fundações educativas e sociais.

- Analisar como o processo da Comunicação Organizacional pode desempenhar ações de caráter social e de humanização, junto aos diferentes públicos acolhidos pelas fundações sociais.

- Verificar, por meio de pesquisa empírica, documental e aplicada, junto às fundações *Francisca Fernandes Claudino* e *Lica Claudino*, quais são as contribuições de ordem social e cidadãs conquistadas a partir das articulações realizadas nos âmbitos da gestão, da comunicação e da educação no Nordeste.

- Avaliar como os investimentos feitos pelo grupo empresarial Claudino têm viabilizado todas as atividades das fundações.

- Apresentar possibilidades comunicacionais planejadas para o desenvolvimento de ações que visem ao fortalecimento da cidadania e da responsabilidade social corporativa.

A partir da problemática de pesquisa e dos objetivos propostos, pretendemos encontrar resultados pertinentes para o estudo. No Brasil, o campo de conhecimento sobre as relações e vínculos estabelecidos entre as áreas da Comunicação e da Educação nas fundações educativas necessitam de estudos empíricos que forneçam maiores reflexões e subsídios teóricos.

Acreditamos que a união e os direcionamentos de trabalhos em conjunto proporcionados pelas duas áreas, nessas instituições, serão de extrema importância para a compreensão e expansão das ações, projetos e produtos midiáticos que possam valorizar a dimensão social da comunicação no âmbito organizacional.

1.4 OBJETOS DE PESQUISA

O *corpus* de análise deste estudo consistirá em investigar e verificar, por meio de estudo documental, as gestões da Comunicação e da Educação realizadas em duas instituições educacionais, criadas pela iniciativa privada, são elas: a *Fundação Francisca Fernandes Claudino* (FFELC) e a *Fundação Lica Claudino* (FELC).

A *Fundação Educacional Lica Claudino* (2020) constitui-se como entidade civil de direito privado, sem fins lucrativos, e foi inaugurada oficialmente no ano de 2004, com sede localizada na cidade de Uiraúna, no estado da Paraíba. Atualmente, a FELC é reconhecida por lei de utilidade pública e pelos conselhos municipal e estadual de assistência social. Os cursos mantidos e ofertados pela instituição, aliados aos projetos sociais e culturais desenvolvidos desde a década de 1970, enquanto ainda atuava como escola profissional, expõem, publicamente, o compromisso com a comunidade com a qual se relaciona.

Já a *Fundação Francisca Fernandes Claudino* (2020) é sediada no município de Luís Gomes, no estado do Rio Grande do Norte. Surgiu também como escola e se tornou pioneira no ensino profissionalizante na região. Desde a sua criação, em 1969, a instituição sempre esteve atenta a ampliar o desenvolvimento intelectual do seu público-alvo no sertão nordestino (crianças, jovens e adultos), por meio da difusão de um ensino que ultrapassasse a técnica, oportunizando valores sociais e profissões no mercado.

Almejamos, em ambas as áreas de estudo e atuação desta pesquisa, identificar os projetos, as ações e os produtos realizados pelas instituições e os seus resultados nas comunidades locais, considerando o período desde a inauguração das fundações, em 1969, até 2019, ano emblemático e histórico para o grupo, pois se comemorou cinco décadas de atuação da gestão do empresário João Claudino Fernandes, que em vida foi presidente do grupo e idealizador das instituições.

1.5 ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS

Na contemporaneidade, a atividade científica tornou-se ainda mais desafiadora. A consagração e a legitimação do papel educativo e social da Ciência, em certa medida, dependem da qualidade das evidências e dos critérios de avaliação mobilizados nesse processo. Ao refletir sobre os problemas enfrentados atualmente por profissionais e acadêmicos da área da Comunicação na América Latina, Druetta (2011) reconhece que esse

campo vem se transformando, de maneira significativa, a partir dos anos 1970, sob influência das transformações tecnológicas e das mediações simbólicas.

Martín-Barbero (2003), ao incitar a reflexão sobre o lugar estratégico que a comunicação ocupa diante dos novos modelos de sociedade, traz à discussão as problemáticas da instrumentalização da área, convertida no mais eficaz “motor de desengate e de inserção das culturas” (2003, p. 13). Assim, o estudioso infere que “as transformações nas formas pelas quais o conhecimento circula constituem uma das mais profundas transformações que uma sociedade pode sofrer” (MARTÍN-BARBERO, 2018, p. 29).

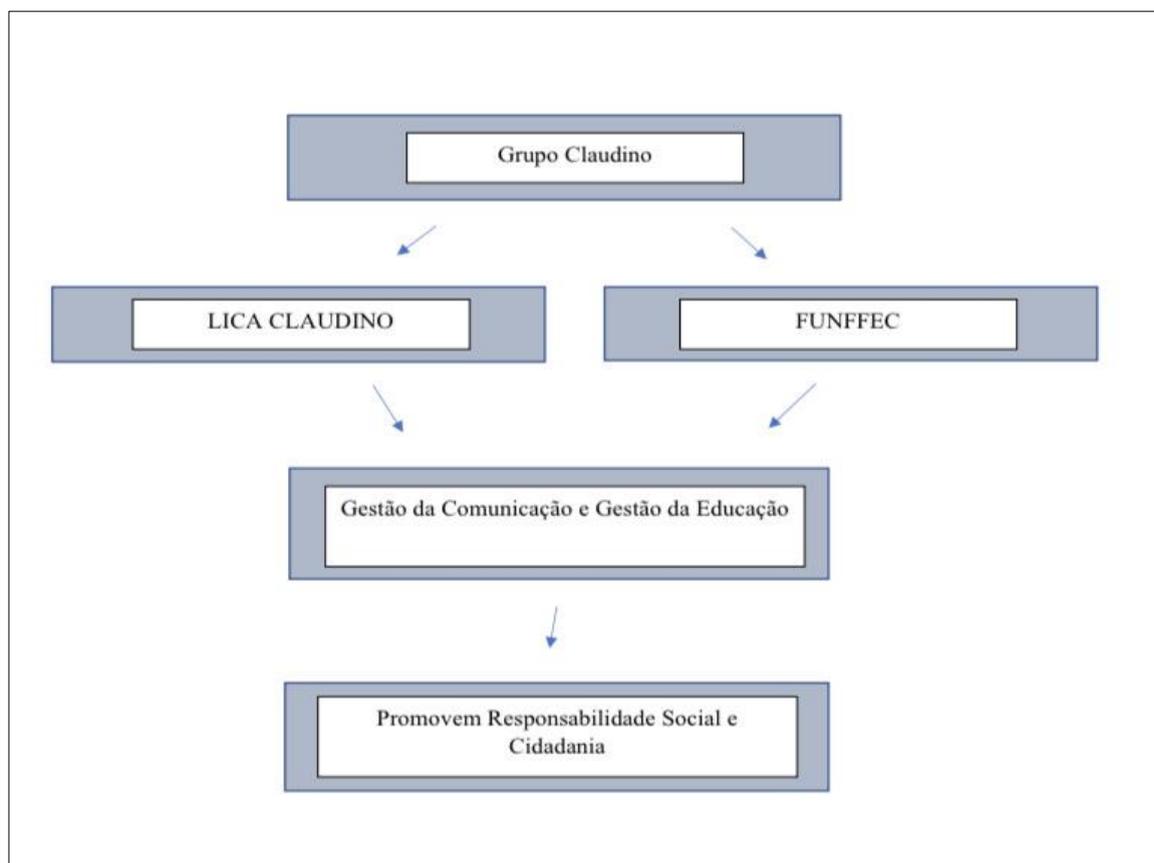
Para Santaella (2001) a pesquisa em comunicação deve ter, como função principal, criar quadros teóricos de referência e mantê-los livres, pois, sem bons quadros, a pesquisa fica debilitada. Nessa perspectiva, de acordo com Teixeira (2014), as pesquisas de alto impacto resultam de uma construção de conhecimento eminentemente coletiva, esforço que é próprio do dinamismo da ciência, mas que requer a necessidade de manter sempre uma visão crítico-reflexiva, a fim de atingir uma práxis educativa efetiva.

A temática de investigação deste trabalho se insere no contexto das evoluções da gestão da comunicação nos ambientes organizacionais no Brasil. Esse cenário reconfigura o processo comunicacional, com grandes possibilidades de colaborações trazidas dos campos educacional e pedagógico. Refletimos que esta iniciativa possa contribuir para novas compreensões sobre a comunicação, tendo como “[...] pano de fundo o contexto da sociedade e situar-se em uma perspectiva muito mais complexa de pensar e ver o mundo e as organizações” (KUNSCH, 2009, p. 9). Oliveira (2009) complementa essa visão ao indicar que é preciso tensionar novas reflexões e pontos basilares no universo complexo que envolve a grande área da Comunicação.

Admitindo-se os desafios e as disputas decorrentes da própria estrutura do campo científico, cujo capital simbólico se baseia no grau de reconhecimento atribuído ao saber conquistado, o tema do nosso estudo se vincula ao âmbito da Comunicação Organizacional, mais propriamente dito, sobre a sua dimensão social, no qual iremos tratar sobre as fundações educativas e sociais e a realização de uma comunicação socialmente responsável.

Morato e Bittar (2003) descrevem as fundações educativas como instituições sociais que possuem como objetivo disseminar conhecimento através do ato de educar. Os autores alertam, ainda, sobre a importância da sua gestão, do escopo de projetos e das metas a serem pontuadas e respeitadas pelo seu instituidor. Para eles, as finalidades desse tipo de instituição social devem estar ligadas diretamente aos seus critérios de produtividade e prestação de serviços para os quais foram idealizadas. Abaixo, segue figura explicativa (FIGURA 1):

Figura 1 - Indicativos do cenário que envolvem os objetos de estudo



Fonte: A autora (2023).

Indicamos que esta investigação científica será elaborada através de uma estratégia metodológica multidisciplinar. Quanto aos procedimentos, ela será desenvolvida por meio de pesquisa bibliográfica e documental, com abordagem quanti-qualitativa. Escolhemos, como método para validar a metodologia, a Hermenêutica de Profundidade. Para o processo de desenvolvimento da análise e sua efetivação, serão empregadas a análise de conteúdo e a realização de entrevistas semiabertas⁵. Abaixo, elaboramos um quadro explicativo a respeito do escopo metodológico:

Quadro 1 - Autores envolvidos na metodologia científica

Teórico/Autor	Assunto/Foco
Yin	Estudo Empírico

⁵ Nesta pesquisa, seguimos com a mesma estratégia metodológica acionada na dissertação de mestrado da autora. Seguimos, como método, com a Hermenêutica de Profundidade de Thompson (2009) e indicamos que algumas reflexões deste capítulo foram publicadas em um tópico no artigo *Hermenêutica de Profundidade: um perfil do método para a pesquisa em Comunicação no Brasil*, apresentado na 1ª Jornada das Ciências da Comunicação da Faculdade de Letras (FLUC), em Coimbra, no ano de 2021.

Thompson	Hermenêutica em Profundidade
Stumpf	Pesquisa Bibliográfica
Moreira	Pesquisa Documental
Bardin	Análise de Conteúdo
Duarte	Entrevista semiaberta

Fonte: A autora (2023).

A aplicação de uma metodologia multidisciplinar se justifica, assim, como ressalta Baldissera (2017), por entendermos que esta orientação metodológica visa a articular fundamentos e técnicas para melhor compreendermos e explicarmos os nossos objetos, os fenômenos e sistemas que o circundam.

A pesquisa bibliográfica será determinante, pois nos conduz para um “planejamento global inicial de qualquer trabalho de pesquisa que vai desde identificação, localização e obtenção da bibliografia pertinente sobre o assunto” (STUMPF, 2005, p. 51). Já a pesquisa documental, de acordo com Moreira (2005), orienta um tipo de análise que costuma ser adotada no levantamento da história dos meios de comunicação, em que as fontes mais utilizadas são os acervos de impressos (jornais, revistas, catálogos, almanaques).

Para Bardin (1977), a pesquisa quantitativa tem como foco a aparição de certos elementos da mensagem, enquanto a qualitativa nos direciona a recorrer a indicadores “susceptíveis de permitir inferências” (BARDIN, 1977, p. 114). A opção pela utilização da pesquisa quantitativa ocorreu porque ela não é usualmente utilizada nas pesquisas em Comunicação. Tal fato já incide em uma inovação no campo epistemológico e científico.

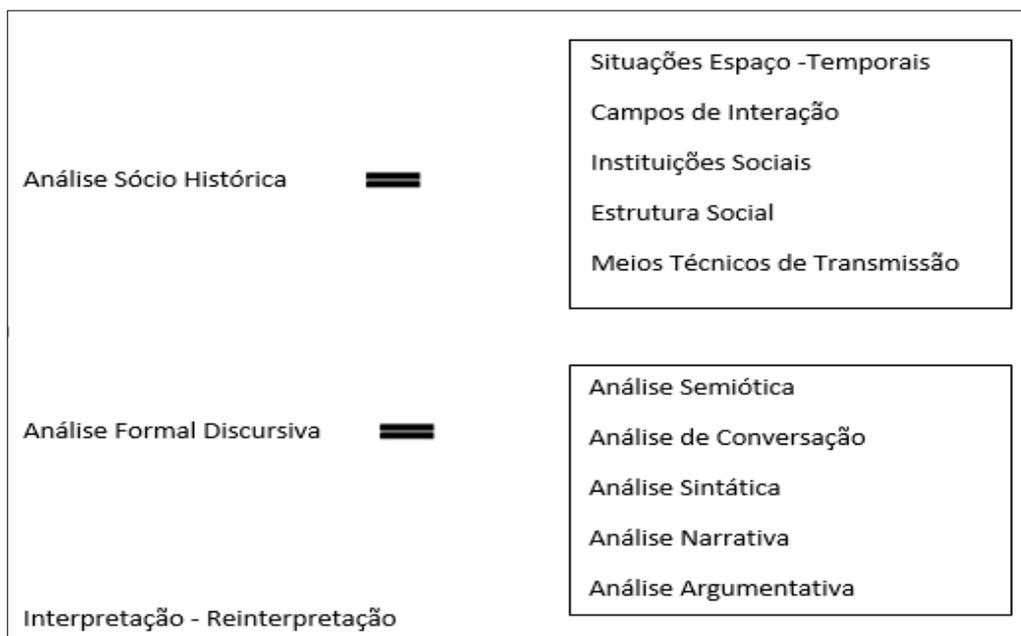
Admitimos que a escolha pela HP como aporte metodológico para a análise ocorreu porque o *corpus* de estudo abrange duas instituições educacionais com mais de 40 anos de atuação e pertencem a um grupo empresarial que atua desde 1950, principalmente nas regiões Norte e Nordeste do Brasil. Desse modo, entendemos que é fundamental interpretar essa construção simbólica e analisar o seu contexto sócio-histórico, formulando subsídios que nos ajudem a responder às nossas inquietações.

O sistema de análise desenvolvido neste método é sinalizado por meio da construção de três etapas: análise sócio-histórica, análise formal ou discursiva e interpretação/reinterpretação. Na primeira etapa de sistematização do método, o objeto de estudo deve ser estudado e evidenciado junto a aspectos de ordem sociais, históricos, culturais etc. Na segunda fase, ressaltamos que efetuaremos a análise de conteúdo (BARDIN, 1977), junto ao acervo documental proposto para a pesquisa.

Ao final, faremos a interpretação/reinterpretação dos dados e resultados obtidos, em

concordância com as reflexões e inferências dos autores estabelecidos na construção da fundamentação teórica. Segue, abaixo, a representação do método proposto por Thompson.

Figura 2 - Esquema referente ao Método Hermenêutica de Profundidade



Fonte: Thompson (2009, p. 365).

A análise sócio-histórica tem, como finalidade, reconstruir as condições sociais de produção, circulação e recepção das formas simbólicas inseridas no contexto do objeto estudado. Nesse sentido, devemos contemplar os contextos sociais mais amplos, pois, para Thompson (2009), a produção, circulação e recepção das formas simbólicas são processos que acontecem em contextos específicos e estruturados.

No que diz respeito à nossa pesquisa, nessa primeira fase da HP abordamos o contexto sócio-histórico que envolveu o surgimento das fundações *Francisca Fernandes Claudino* e *Lica Claudino*, instituições escolhidas para nosso *corpus* de análise. A segunda fase da metodologia da hermenêutica de profundidade é a análise formal ou discursiva. Nesta etapa,

[...] parte-se do pressuposto de que os objetos e expressões que circulam nos campos sociais, através dos quais se dão as relações, são formas simbólicas, construções complexas que apresentam uma estrutura articulada (sejam elas textos, falas, imagens paradas ou em movimento, ações, práticas, etc.) (VERONESE; GUARESCHI, 2006, p. 89).

Assim, a HP está interessada, primordialmente, na organização interna das formas simbólicas (textos, imagens, falas e ações) – ou seja, suas características estruturais e relações. Nesse sentido:

Tomada em si mesma, a análise formal ou discursiva pode tornar-se um exercício abstrato, desligado das condições de produção e recepção das formas simbólicas e insensível ao que está sendo expresso pelas formas simbólicas, cuja estrutura ela procura desvelar (THOMPSON, 2009, p. 369-370).

Para o nosso estudo, nessa fase utilizamos como técnica a análise de conteúdo. Ela “aparece como um conjunto de técnica de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (BARDIN, 1977, p. 38).

Após a análise formal discursiva, temos a terceira etapa da Hermenêutica de Profundidade: a interpretação/reinterpretação. É nessa fase que acionamos as evidências das análises sócio-histórica e da formal ou discursiva:

A fase de interpretação é facilitada pelos métodos da análise formal ou discursiva, mas é distinta dela. Os métodos da análise discursiva procedem através da análise, eles quebram, dividem, desconstruem, procuram desvelar os padrões e efeitos que constituem e que operam dentro de uma forma simbólica ou discursiva. A interpretação constrói sobre essa análise, como também sobre os resultados da análise sócio-histórica. Mas a interpretação implica um movimento novo de pensamento, ela procede por *síntese*, por construção criativa de possíveis significados (THOMPSON, 2009, p. 375, grifo do autor).

Além do processo de análise documental e de sua interpretação/reinterpretação, visando à complementação de dados e informações que possam contribuir com os nossos resultados, realizamos a análise do material cedido através da aplicação de entrevistas semiabertas, objetivando, principalmente, captar as percepções repassadas pelos profissionais que atuam diretamente na linha de frente das fundações do *Grupo Claudino*.

Portanto, as entrevistas foram realizadas com o diretor-administrativo da *FUNFFEC*, Francisco Rodrigues dos Santos, com Fátima Claudino, diretora da *Fundação Lica Claudino*, e com a gestora de projetos da *Fundação Lica Claudino*, Ana Neyre de Moura Alves. O nosso relatório final foi construído detalhando todos os procedimentos da pesquisa, bem como os resultados alcançados.

1.6 SISTEMATIZAÇÃO DA ANÁLISE DOCUMENTAL

A investigação documental⁶ foi realizada por meio da análise de conteúdo presentes

⁶ O material documental a ser proposto para a investigação foi cedido para análise pelos gestores das duas instituições. O CEO do Grupo Claudino, João Claudino Fernandes, mantenedor das duas fundações, autorizou

nos relatórios de atividades anuais (cursos ofertados e públicos beneficiados⁷), nos documentos relativos ao planejamento de comunicação e total de alunos contemplados.

Almejamos identificar, em ambas as áreas de estudo e atuação, os projetos, as ações, os produtos realizados e os seus eventuais resultados para a comunidade com a qual o grupo interagiu durante o período determinado desde a inauguração das fundações, que ocorreu no ano de 1969 (surgimento da primeira fundação), até o ano de 2019, que é emblemático e histórico, pois marcou os 50 anos de atuação da gestão do empresário João Claudino Fernandes junto às instituições.

É importante ressaltar que, diante dessa projeção, possuímos os registros de atividades individuais empreendidos entre os anos 2009 a 2019 em ambas as fundações, ou seja, 10 anos de produção referente aos relatórios institucionais. Abaixo, seguem os quadros explicativos sobre a catalogação dos dados.

Quadro 2 - Estruturação da pesquisa documental na FFELC

Pesquisa Documental	Fundação Francisca Fernandes Claudino
Relatórios institucionais de atividades	2009-2019
Relatório de parceiras internacionais	2015-2019
Relatório de parceiras com faculdades e centros universitários	1969-2019
Comunicação FUNFFEC	2005-2019

Fonte: A autora (2023).

Quadro 3 - Estruturação da pesquisa documental na Lica Claudino

Pesquisa Documental	Lica Claudino
Relatórios institucionais de atividades	2009-2019
Relatório de parceiras com faculdades e centros universitários	1974-2019

Fonte: A autora (2023).

A seleção dos anos dos respectivos documentos é baseada de acordo com o material

o levantamento e a doação documental. Além disso, o gestor cedeu declaração de autorização para a realização e publicação deste estudo.

⁷ Por públicos beneficiados entendemos: alunos, seus familiares, as comunidades afetadas e os colaboradores que fazem parte das fundações *Francisca Fernandes Claudino* e *Lica Claudino*.

catalogado e cedido pela gestão das fundações para validar a análise desta pesquisa.

1.6.1 Etapa de exercício do levantamento dos dados

Através das informações obtidas na pesquisa documental, foi produzido um banco de dados, onde foram categorizados os resultados cedidos pela gestão das fundações, tanto na área de Comunicação, como para a Educação.

Utilizamos, como regra de enumeração, a frequência sobre as referidas categorias de análise sinalizadas, que a priori são: Comunicação, Educação, Responsabilidade Social e Cidadania Corporativa. Ressaltamos que, após o desenvolvimento do banco de dados realizado através da investigação documental, podem ser obtidas categorias a posteriori, com base na identificação dos assuntos acionados nesta etapa. Poderemos, desse modo, avaliar a presença das temáticas abordadas na análise documental, pois “[...] a regularidade quantitativa de aparição é, portanto, aquilo que se considera como significativo” (BARDIN, 1977, p. 109).

Para responder ao questionamento proposto na problemática e buscar entender como a comunicação pode atuar junto aos princípios educativos nos ambientes organizacionais e valorizar a sua dimensão social, com base nos conceitos trabalhados por autores do campo da Pedagogia e da Educomunicação, compreendemos, em nosso estudo, assim como Freire (2003), que a Comunicação e a Educação são áreas interligadas e que os meios de comunicação são vetores com enorme poder de difundir conteúdos educativos, proporcionando geração de conhecimento para os públicos que interagem com determinada organização.

Baccegga (2005) reforça esse pensamento, ao afirmar que a Comunicação, através do seu processo de gestão, consegue estabelecer relações educativas com a sociedade do seu tempo. Para a pesquisadora, tais encadeamentos proporcionam o caminho para o êxito comunicacional, tanto na área empresarial quanto na educacional.

Após a realização da tabulação, estruturamos um conteúdo representativo para ser estudado, analisado e pautado pelos conceitos de autores que trabalham com as seguintes temáticas: Comunicação, Educação, Educomunicação, Responsabilidade Social Corporativa e Cidadania.

Depois da categorização das informações relevantes para análise, partimos para a análise de conteúdo, sistematizada por Bardin (1977). Em seguida, avaliamos o material apurado e seguimos para a análise qualitativa. Portanto, com base na proposta de pesquisa,

realizamos o diagnóstico seguindo as etapas descritas no quadro abaixo (QUADRO 4):

Quadro 4 - Desenvolvimento da análise quali-quantitativa

1)	Leitura e fichamento do material documental coletado junto as fundações educativas do <i>Grupo Claudino</i> , que foram produzidos durante o período de gestão do presidente João Claudino Fernandes (1974-2019).
2)	Mapeamento dos projetos, das ações e dos produtos que envolvem a gestão da Comunicação e da Educação nas Fundações <i>Francisca Fernandes Claudino</i> e <i>Lica Claudino</i> (2009-2019). Assim, foi elencada a viabilização da pesquisa quantitativa.
3)	Aplicação do estudo quanti- qualitativo e análise de conteúdo.

Fonte: A autora (2023).

Para a realização da pesquisa qualitativa, direcionamos os nossos esforços para as análises de conteúdo sobre os relatórios institucionais anuais produzidos pelas fundações e que são repassados para a presidência do *Grupo Claudino*, em Teresina, no Piauí. Os documentos são de suma importância, pois relatam, com exatidão, as atividades desenvolvidas, os cursos oferecidos, as ações sociais implementadas, as parcerias fomentadas com instituições de ensino nacionais e internacionais, as palestras ofertadas, questões ligadas a eventos, aperfeiçoamentos da equipe pedagógica, total de alunos beneficiados em suas comunidades, além das informações e dados sobre a gestão da Comunicação.

Refletimos que, por meio dessa estratégia de análise, e tendo em vista que o estudo empírico versa sobre duas entidades educativas mantidas por um conglomerado empresarial, desde a década de 1970, no Nordeste do Brasil, poderemos compreender como a gestão da Comunicação pode atuar junto aos princípios educativos para possibilitar o fortalecimento da dimensão social do grupo, perante seus públicos de interesse.

Contextos comunicacionais presentes nas empresas contemporâneas

2 CONTEXTOS COMUNICACIONAIS PRESENTES NAS EMPRESAS CONTEMPORÂNEAS

Neste capítulo⁸, apresentamos conceituações sobre o campo da Comunicação Organizacional, indicamos seu desenvolvimento nos contextos sócio-históricos internacional e nacional e tratamos sobre a sua relevância nos ambientes empresariais. Além disso, tecemos reflexões sobre os conceitos atribuídos às empresas e discorremos sobre sua atuação na contemporaneidade. Sinalizamos a influência dos novos cenários para a Comunicação Organizacional, principalmente diante de todas as mudanças de ordem social e histórica dos últimos dois anos. Também pensando em um mercado que necessita de empresas que realizem uma comunicação socialmente responsável, contribuimos com as nossas reflexões sobre a importância da dimensão social e humana da comunicação.

Para o desenvolvimento deste capítulo, foram essenciais os seguintes autores: Gaudêncio Torquato (2004, 2009), Margarida Kunsch (2003, 2004, 2008, 2009, 2010, 2016), Ivone de Lourdes Oliveira (2009, 2011), Wilson da Costa Bueno (2007, 2009), Cleusa Scroferneker (2008, 2009), Rudimar Baldissera (2008, 2009, 2010, 2017), Paulo Nassar (1999, 2006, 2009, 2012), entre outros.

2.1 CONCEITOS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

[...] A comunicação organizacional, no sentido corporativo, começou a ser encarada como algo fundamental e, em muitas realidades institucionais, como uma área estratégica na contemporaneidade (KUNSCH, 2016, p. 38).

Pesquisar sobre o campo de atuação da comunicação nas organizações direciona-nos para múltiplos olhares que se envolvem diretamente com processos sociais de ordens históricos, culturais, políticos e mercadológicos, e que, nos últimos anos, possibilitaram mudanças profundas no universo corporativo. Para Chanlat (1993), essas mudanças já ocorrem na sociedade há mais de um século. Nesse cenário, é válido ressaltarmos que muitas razões contribuíram para a emergência e a ascensão dos estudos empíricos relativos à área da Comunicação Organizacional.

⁸ Este capítulo foi desenvolvido a partir de artigos científicos escritos, durante a trajetória da autora, no doutorado para as disciplinas de Comunicação Organizacional, Comunicação Integrada e Comunicação para a Paz, ambas realizadas no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Escola de Comunicações e Artes (ECA) da Universidade de São Paulo (USP). Alguns estudos foram publicados durante a trajetória acadêmica da doutoranda em anais de congressos nacionais e internacionais, livros e revistas, tendo, ainda, efetivas atualizações para esta tese.

O campo de atuação da própria comunicação, aliado a outros fenômenos presentes na sociedade moderna, geraram novas possibilidades para o desenvolvimento da Comunicação Organizacional⁹. É necessário abordarmos, também, a definição, a importância e a validação das empresas perante a sociedade, já que as organizações são reconhecidas, ao longo das décadas, como agentes sociais atuantes no mercado, desempenhando, de acordo com as suas funcionalidades, diversas atividades no âmbito coletivo.

Para este estudo, consideramos o conceito estabelecido por Srour (2012), no qual o autor infere que as empresas são compreendidas como coletividades especializadas na produção de um determinado bem ou serviço, e que, nesse sentido, combinam agentes sociais, recursos e são povoadas por relações. Essas relações sociais são estabelecidas entre a corporação e os seus mais variados públicos (interno e externo) e entre a organização e o próprio mercado. A partir disso, o autor reforça que o estudo das organizações consiste em analisar processos sociais e relações coletivas.

Para compreender o contexto que envolve o universo empresarial, os conceitos e significações atribuídos para as organizações, Chanlat (1993) discorre sobre toda a conjuntura sócio-histórica envolta ao mundo corporativo, pois, para ele, toda experiência humana possui uma dimensão histórica. Desse modo, o pesquisador sinaliza a importância do surgimento da industrialização, do capitalismo desordenado, das mudanças que envolvem as sociedades, sejam elas de ordem política, social, cultural ou econômica, e que, de certa maneira, acabaram por despertar o interesse de muitos pesquisadores em estudar as empresas e o próprio comportamento humano nas organizações, por meio de uma vertente crítica e científica.

Chanlat (1993) também indica que, mesmo tardiamente, é válido ressaltar a relevância de se manter um olhar analítico para a organização e valorizar a expansão desses estudos, principalmente no âmbito da gestão. Para o autor, eles são extremamente importantes para indicar ações e melhorias sobre questões que envolvem, principalmente, a fidelização e a qualidade dos relacionamentos nos núcleos corporativos, pois tais pesquisas podem afetar, de forma considerável, a relação ser humano – organização, lançando novas potencialidades para as formas de relacionamento e interação das empresas com a sociedade.

Já para Rodrigues (2004), essa reflexão é muito mais profunda e polêmica, pois, para ele, estamos imersos em uma sociedade globalizada em que o trabalho é a principal forma de socialização e expressão do indivíduo. O autor é enfático quando aponta que a vida do funcionário dentro da empresa caracteriza-se como o ponto mais crucial para a sua inclusão

⁹ Utilizamos, neste estudo, as terminologias *Comunicação* e *Comunicação Organizacional* - com inicial maiúscula, quando se refere ao campo de estudo; minúscula, quando se refere à ação.

social.

Diante das visões dos autores acima, é importante revisitarmos, brevemente, o campo da teoria das organizações para, assim, ter uma base conceitual que auxilie na compreensão do cenário das organizações – e que, diretamente, influenciaram no desenvolvimento e expansão da Comunicação Organizacional.

Paula (2015), em suas pesquisas sobre os estudos organizacionais, indica historicamente que o desenvolvimento da área ocorreu na Europa e nos Estados Unidos, através da criação das suas escolas de negócios. Além disso, a autora ressalta que esses dois polos econômicos influenciaram diretamente o desenvolvimento da gestão brasileira. Já Townley (2001) recorda que o início dos estudos organizacionais é direcionado a Weber, pois ele era visto como um defensor da corporação burocrática moderna, tendo ela como um sistema de eficiência capitalista.

Srouf (2012) reflete que os estudos sobre o campo das organizações estão amparados em várias áreas de conhecimento: Sociologia, Ciência Política, Administração, Antropologia, Economia Política, Direito e Psicologia Social. O autor ainda reforça que as organizações estão inseridas no domínio social e, por conta disso, seu estudo é realizado pelas Ciências Sociais. Observando a quantidade de áreas sinalizadas acima pelo autor, podemos perceber, desde já, a complexidade em relação aos conceitos, áreas de atuação e realidades observadas.

Existem organizações predominantemente econômicas, produtoras de bens ou serviços econômicos, que utilizam ou dependem em especial das contribuições materiais como meio de controles: Políticas, produtoras de bens ou serviços políticos, que utilizam ou dependem em especial das coações físicas como meio de controle; Simbólicas, produtoras de bens ou serviços simbólicos, que utilizam ou dependem em especial das representações mentais como meios de controle (SROUR, 2012, p. 121).

É importante sinalizar que, dentro desse contexto de desenvolvimento, como indica Chanlat (1993), algumas empresas obviamente vão se desenvolver mais do que outras e serão mais dinâmicas. Krausz (1991) aponta que as heranças sociais, culturais e econômicas da própria revolução industrial foram determinantes para o campo da gestão empresarial. A autora ainda reforça que essa realidade influenciou diretamente nos valores e nos padrões de comportamento vivenciados nas organizações. Outro ponto a se observar, como afirma Freitas (1999), é sobre a importância da relação do funcionário com a empresa, pois ela está intimamente ligada a questões de identificação e identidade. Além disso, o mercado seguiu evoluindo no âmbito da gestão.

Tais avanços foram determinantes para a forma de gerir as organizações. Townley

(2001) alerta-nos sobre as transformações que estão acontecendo nas organizações na contemporaneidade e como essas mudanças estão influenciando gestores a manterem uma quebra com o passado. Corroborando com essa visão, Chanlat (2010) indica que as mudanças na sociedade advindas do capitalismo desenfreado foram essenciais para o avanço e a sobrevivência das empresas. Na mesma linha, Morgan (2002) infere que o grande desafio das empresas, no seu dia a dia, é substituir a gestão mecanicista através de diferentes perspectivas e abordagens. É diante dessa realidade que se observa o surgimento e a valorização da comunicação nos ambientes corporativos.

Segundo Kunsch (2009), o campo de estudos que envolvem as investigações científicas sobre a comunicação no universo corporativo se expandiu ao longo do século XXI e oferecem múltiplas perspectivas. Para a pesquisadora, antes, os precedentes administrativos eram muito presentes nas obras acadêmicas. Entretanto, hoje, os estudos estão embasados e publicados mais no campo de Ciências da Comunicação.

Kunsch (2009) ressalta que as pesquisas desenvolvidas, tanto no âmbito internacional como nacional, inicialmente foram planejados com base em bibliografias das áreas da Administração, Sociologia, Psicologia, Antropologia e Teorias da Comunicação. Diante do desenvolvimento desse cenário, Scroferneker (2008) afirma que houve dois períodos relevantes para a trajetória e o desenvolvimento da Comunicação Organizacional. A autora cita, em suas pesquisas, a validação dos anos de 1900 a 1970 e de 1970 até a atualidade como fontes primordiais de consulta.

No primeiro momento, Scroferneker (2008) reflete que muitos conceitos e teorias se apoiavam na Doutrina Retórica Tradicional, na Teoria das Relações Humanas e na Teoria da Gestão Organizacional e que, após a década de 1970, as abordagens passaram a ser estruturadas com base na Teoria Moderna ou Empírica, na Teoria Naturalista e na Teoria Crítica.

Ainda sobre o desenvolvimento dos trabalhos na área de Comunicação Organizacional, Kunsch (2009) indica a grande influência dos Estados Unidos, desde a década de 1940. O país tornou-se, então, um núcleo base e sócio-histórico de pesquisas e publicações. A pesquisadora reforça que a década de 1950 foi decisiva para o campo e cita as contribuições dos autores Charles Redding e Keith Davis.

Kunsch (2009) também relata que os estudos sobre o estado da arte da Comunicação Organizacional começaram a ser estruturados nas décadas de 1960 a 1980. Para ela, os autores Philip K. Tompkins e Maryanne Wanca-Thibault, Lee Thayer, Linda Putnam e George Cheney, James Taylor, Ruth Smith, Frederic M. Jabli, G. Burrell e G. Morgan e Stanley Deetz,

são alguns dos estudiosos que ainda são de extrema importância para o campo.

Falar sobre o surgimento e o avanço dos estudos relativos à Comunicação Organizacional incita-nos a revisitar os paradigmas que norteiam o desenvolvimento dos estudos na área. Conforme Kunsch (2009), as pesquisas são balizadas por três modelos fundamentais: o funcionalista, o interpretativo e o crítico. O modelo funcionalista caracteriza-se como técnico e direcionado para a eficácia organizacional – este, sem dúvidas, foi o mais presente ao longo dos anos nas pesquisas em comunicação empresarial. A vertente interpretativa é mais complexa e tem seu olhar direcionado para a cultura organizacional, tratando a empresa como um fenômeno; enquanto a perspectiva crítica envolve muitas questões de poder e conflitos organizacionais, temas bastantes presentes e abordados na contemporaneidade. Senso assim:

[...] no contexto da década de 1980, principalmente devido ao debate provocado por Gibson Burrell e Gareth Morgan, se estabeleceram, em oposição à “ciência normal”, representada pelo funcionalismo, três perspectivas alternativas que compõem o conhecido diagrama de paradigmas sociológicos dos autores: o interpretativismo, o estruturalismo radical e o humanismo radical (PAULA, 2015, p. 36).

Diante desse contexto, direcionando o nosso olhar para a realidade brasileira, Torquato (2009) pondera que foi ainda no final da década de 1960 que pudemos acompanhar o surgimento da Comunicação Organizacional, o que ocorreu, segundo ele, principalmente por causa do processo de industrialização das regiões presentes no sudeste do país. O autor ressalta que, no início, a área era intitulada como “jornalismo empresarial” e que as empresas, já nesse momento, começavam a investir no relacionamento junto aos seus públicos de interesse.

É importante sinalizar que, nessa época, os estudos possuíam características funcionalistas e técnicas, e não englobavam a real funcionalidade da comunicação enquanto objeto de estudo no universo organizacional. Refletimos que isso se dava pela postura das próprias empresas, imersas em um mercado fechado e centralizador em relação às suas condutas e comportamentos.

É válido ressaltar, como pontua Torquato (2009), que, em 1968, foi criada a Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE) – que, de acordo com Nassar (2009), teve como objetivo valorizar e consolidar a área de Comunicação Organizacional no Brasil. Para Kunsch (2009), a associação realizou um papel decisivo para o reconhecimento da área, além de propor a profissionalização das publicações institucionais.

No Brasil, a década de 1970 sinalizava, mesmo em um cenário social marcado pela

ditadura, a importância dos avanços da comunicação no universo empresarial. A partir da década de 1980, já observamos um avanço considerável nas pesquisas científicas que versam sobre a temática.

De acordo Nassar (1999), a evolução da Comunicação Organizacional foi influenciada pelos grandes acontecimentos políticos e econômicos das décadas de 1980 e 1990. Entretanto, ele afirma que foram difíceis as articulações e a evolução desse campo de atuação no país, pois, antes, o espaço público, devido ao cenário político, era dominado por uma imprensa maniqueísta e proprietária de um sistema de rádio e televisão empobrecido. E nesta realidade:

O ambiente antidemocrático dos governos militares de 1964 até 1984, não permitiu a articulação de inúmeros públicos e suas reivindicações perante as organizações. O estado brasileiro autárquico e militarizado via o estabelecimento de qualquer controvérsia como sintoma de subversão. Por outro lado, as práticas monopolísticas e políticas destinadas a reservar mercados para setores econômicos nacionais colaboravam para o estabelecimento de organizações com perfil fechado e sem nenhuma vontade de informar e capacitar a massas trabalhadoras ou, ainda, de dialogar com consumidores fragilizados em seu poder de escolha, e pior, sem meios jurídicos para fazerem valer seus direitos (NASSAR, 1999, p. 46).

Baldissera (2017) acredita que essa valorização, no âmbito científico e acadêmico no país, ocorreu devido à criação e à consolidação da Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (ABRAPCORP), criada em 2006; à realização do grupo de trabalho Comunicação em Contextos Organizacionais sediado na Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação (COMPÓS); aos investimentos por parte do Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação (INTERCOM); e à inclusão de pesquisadores das áreas de Comunicação Organizacional e Relações Públicas nos Programas de Pós-Graduação em Comunicação e Administração, principalmente.

As mudanças nesse cenário também começam a aparecer na década de 1980, como considera Kunsch (2009), com a inserção dos estudos interpretativos na comunicação e nas organizações. Observamos que a década de 1990 e a passagem para os anos 2000 mostraram avanços no nível epistemológico e na dinâmica do próprio mercado. Para Torquato (2004), o mundo mudou e as transformações no universo empresarial acompanharam o movimento. Segundo o pesquisador, esse será um processo contínuo e ininterrupto, que trará consequências imprevisíveis para os profissionais que atuam no âmbito organizacional.

Para Rodrigues (2004), muitas foram as mudanças que acometeram as organizações e os indivíduos na virada de século. Segundo o autor, “nos anos de 1990, a sociedade brasileira passou por várias questões relevantes, destacando-se: o avanço da privatização e o

consequente aumento do capital estrangeiro; o crescimento das fusões e aquisições de empresas [...]” (RODRIGUES, 2004, p. 121).

É válido ressaltarmos que todo esse progresso social e mercadológico possibilitou novos olhares para a gestão organizacional e para a própria dinâmica de realização da comunicação nos ambientes corporativos brasileiros. Como defende Baldissera (2017), é importante estarmos atentos a essa realidade e à significância que o campo da Comunicação conquistou perante outras áreas do conhecimento e às influências sociais que a própria comunicação assume na sociedade contemporânea.

Uma importante observação, como destaca Kunsch (2003), é que são muitas as terminologias usadas na atualidade para nomear a atuação da comunicação nas organizações. A autora aponta que é comum deparar-se com as expressões: Comunicação Organizacional, Comunicação Empresarial, Comunicação Institucional ou Comunicação Corporativa. Nesta pesquisa, trabalhamos com a terminologia Comunicação Organizacional, por entendermos, assim como a autora, que a expressão diz respeito a todo o trabalho de comunicação levado a efeito nas organizações de um modo generalizado.

No Brasil, pesquisadores como Torquato (2004, 2009), Kunsch (2003, 2004, 2009, 2010, 2016), Bueno (2007, 2009), Oliveira (2011, 2020), Scroferneker (2008, 2009), Baldissera (2008, 2009, 2010, 2017), Curvello (2009), Nassar (1999, 2006, 2009, 2012), Ferrari (2016), Marchiori (2006, 2008, 2013) e Lemos (2017) são alguns dos estudiosos que refletem sobre as possibilidades de atuação da comunicação no âmbito organizacional. É relevante expor os conceitos abordados por esses profissionais para, assim, apreciarmos os múltiplos termos e cenários desse campo de estudo, pois a Comunicação Organizacional deve ser estudada com base na sua complexidade e nos fenômenos comunicativos já referenciados no universo epistemológico e científico.

Torquato (2004) é um dos autores precursores da área no Brasil, uma vez que o estudioso, em 1973, defendeu a primeira tese de doutorado sobre o tema, desenvolvida na Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP). O trabalho foi pioneiro na América Latina e aborda temas ligados ao campo da Comunicação nas empresas. Para o pesquisador, o conceito de Comunicação Organizacional – ou empresarial, como ele sinaliza –, estava imerso em um modelo sistêmico, que compilava subáreas presentes na comunicação social. Ele enumera: “jornalismo empresarial, assessoria de imprensa, relações públicas (eventos e endomarketing), propaganda (institucional e mercadológica), editoração (livros e folheteria), sistemas de pesquisas” (TORQUATO, 2009, p. 12).

Podemos observar, com base nessa estruturação, que, para o autor, a comunicação a

ser desenvolvida nas organizações estava relacionada a uma estrutura complexa e interligada:

Nas organizações, a comunicação é usada de diversas formas. Desenvolve-se de um lado, um conjunto de comunicações técnicas, instrumentais, burocráticas e normativas. Em paralelo, ocorrem situações de comunicação expressiva, centrada nas capacidades e habilidades, nos comportamentos e nas posturas das fontes. A comunicação expressiva humaniza, suaviza, coopta, agrada, diverte, converte, impacta, sensibiliza (TORQUATO, 2009, p. 13).

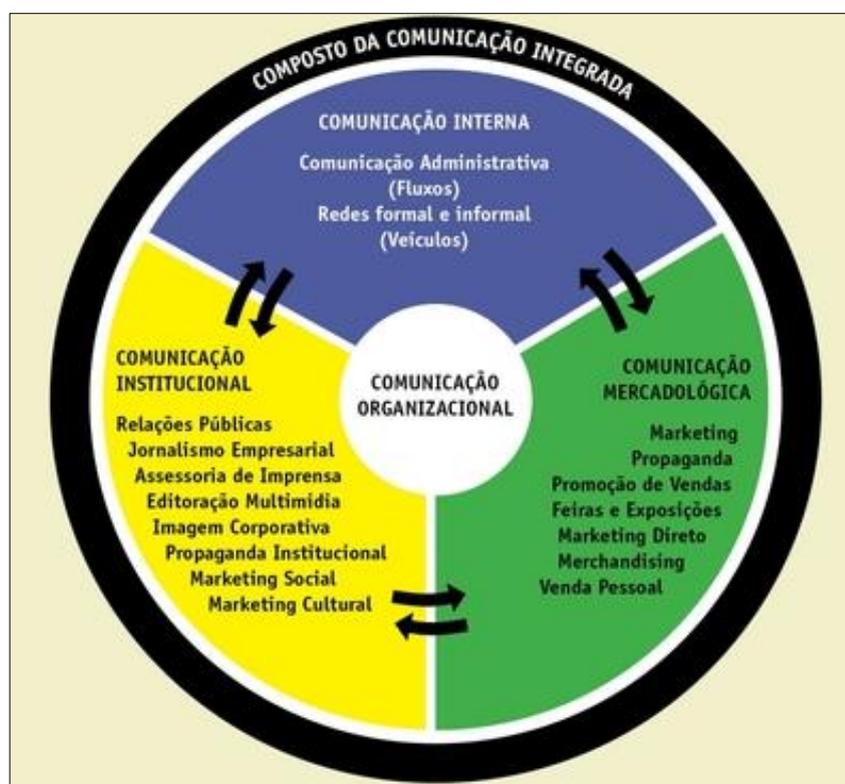
Com o passar dos anos e com a própria expansão da área no mercado, o autor avançou em suas pesquisas e passou a adotar a designação Comunicação Organizacional, reconhecendo, como ele pontua, a Comunicação como um campo aberto, amplo e que se direciona para outros espaços. Para ele “[...] nessa moldura, desenvolve-se hoje o sistema de comunicação organizacional no Brasil, que vê consolidada suas estruturas, sua linguagem, seus veículos, suas estratégias, seus programas externos e internos [...]” (TORQUATO, 2009, p. 28).

Sobre os avanços das investigações científicas na área, a década de 1980 revelou grandes progressos teóricos e mercadológicos. Nesse momento, o Programa de Pós-Graduação em Comunicação da ECA-USP dava os primeiros passos para se tornar um núcleo de referência e também contava com as contribuições epistemológicas da pesquisadora Margarida M. Krohling Kunsch, que foi uma das primeiras estudiosas a adotar a nomenclatura *Comunicação Organizacional*. Para a pesquisadora, esse campo de estudo é compreendido como:

[...] objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações na sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre organização e seus diversos públicos (KUNSCH, 2003, p. 149).

Kunsch (2003), ciente de suas proposições, defende o conceito de uma Comunicação Organizacional integrada, ampliando uma visão que sempre foi definida como tecnicista, ou vista como uma simples ferramenta de trabalho dentro das corporações, para uma conceituação que trata a própria comunicação como um núcleo abrangente, complexo e integrador. A imagem abaixo mostra a proposta da autora:

Figura 3 - Composto da Comunicação Integrada



Fonte: KUNSCH (2003, p. 150).

Kunsch (2003) sinaliza que devemos entender a comunicação integrada como uma filosofia que atua em convergência com diversas áreas, seguindo uma atuação sinérgica. A autora destaca a junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que, juntas, formam o mix da comunicação. Dessa forma, a comunicação que é gerada dentro das organizações deve ser compreendida como um fator estratégico, social e humano.

Tendo como base norteadora os estudos da autora e as suscetíveis mudanças no mercado brasileiro, muitos pesquisadores, no Brasil, se empenham para compreender os avanços sociais e difundir uma fundamentação teórica construtiva que envolva as subjetividades e os aspectos complexos que abrangem os papéis estabelecidos para a atuação da comunicação nas organizações.

Bueno (2007) trabalha com a terminologia comunicação empresarial. Para ele, a comunicação empresarial brasileira precisa de profissionais descomprometidos com velhos paradigmas, pois “[...] como atividade ainda recente nas organizações, a comunicação ainda carece de uma massa crítica maior e talvez esse fato ajude também a explicar o caráter

incipiente do seu planejamento” (BUENO, 2009, p. 380). O pesquisador, assim como Kunsch (2009), defende a importância de a comunicação atuar de forma integrada nos ambientes empresariais, pois, desse modo, as práticas comunicativas não estarão apenas integradas, mas articuladas ao processo de gestão, de planejamento e de marketing, obedecendo a uma política de diretrizes comuns.

Já Scroferneker (2008) compreende e valida os seus estudos sobre Comunicação Organizacional com base na Teoria da Complexidade, proposta por Morin (2006). A pesquisadora reflete que, na contemporaneidade, as imprecisões conceituais sobre o campo têm concebido a necessidade de diretrizes e certezas que propiciem entendê-la na sua complexidade, uma vez que “[...] as diferentes perspectivas desenvolvidas pelos autores da área têm procurado desvelar essa complexidade, bem como evidenciar a relevância que a comunicação organizacional vem assumindo no cenário globalizado” (SCROFERNECKER, 2008, p. 16-17).

Corroborando com a visão da autora, Baldissera (2017) compreende a comunicação como uma área fomentada por disputas e construções de sentidos, principalmente no âmbito das relações organizacionais. Adepto do paradigma da complexidade, o estudioso relata que a área não pode ser limitada e nem restringida a falas e simples relações. Para ele, a compreensão sobre a própria Comunicação Organizacional na atualidade precisa ser redimensionada para dar conta de tantos processos e ações.

Oliveira (2009) considera relevante estudar a comunicação no contexto das organizações. A autora indica que os processos que envolvem a comunicação no universo empresarial “[...] precisam ser compreendidos como lugares de confluência e de atuação transversal, tendo como referência o olhar da Comunicação, ainda que se busquem, em outros saberes, subsídios conceituais para entender sua complexidade” (OLIVEIRA, 2009, p. 59).

Curvello (2009) avalia que devemos acompanhar as evoluções contemporâneas, pensando em analisar a Comunicação Organizacional por meio de uma perspectiva sistêmica, demonstrando assim, uma visão de ruptura paradigmática nos estudos da sociedade, das organizações e da própria comunicação. O autor destaca que é preciso propor, no campo da Comunicação, a libertação da tradição prescritiva e utilitária, além de, termos adesão à complexidade como um desafio de observação e teorização. Ele ressalta uma visão processual e cognitiva, em que as organizações são vistas como sistemas de comunicação autopoieticos, emergentes, autônomos, interdependentes e constitutivos de sentido.

O autor ainda dialoga com a teoria do conflito e da abordagem holística que passou a manter um lugar de destaque no século XX. Além disso, ele discorre sobre o fato de que, hoje,

temos uma diversidade que indica mudanças complexas nos ambientes organizacionais. Portanto, o pesquisador preocupa-se e posiciona-se sobre os efeitos da inserção da cibernética na sociedade e no universo empresarial, pois, hoje, todos vivenciamos a era das redes e das hiper-conexões.

Outro ponto importante evidenciado por Curvello (2009) é que, atualmente, insistimos na necessidade de a comunicação atribuir sentido, algo que, de fato, não vem acontecendo no contexto de complexidade devido às profundas transformações pelas quais os ambientes empresariais passam. Para ele, estamos diante de uma nova epistemologia da complexidade que envolve o campo da Comunicação.

Marchiori (2006) expõe uma visão crítica e estratégica sobre as funcionalidades determinadas para a comunicação e para a cultura nas organizações. A autora defende a realização de uma comunicação estratégica, pois “[...] ser estratégico significa oportunizar mudança, um novo comportamento e não simplesmente informar o que aconteceu na organização [...]” (MARCHIORI, 2006, p. 27).

Ferrari (2016) compreende a comunicação enquanto um processo contínuo e permanente. No âmbito das organizações, a autora indica que a comunicação é responsável pelos fluxos de relacionamentos, atuando como “[...] fluxo vital que alimenta a organização, o nexos entre a empresa e seu entorno, o vínculo entre a organização e o mercado e, por fim, seu papel de administrar as relações com os públicos” (FERRARI, 2016, p. 146).

Além dos conceitos e reflexões explanados acima, é importante destacarmos duas pesquisas relevantes no âmbito epistemológico da Comunicação Organizacional que foram desenvolvidas por duas pesquisadoras brasileiras. Elas trazem resultados pertinentes para compreender o cenário que envolve o desenvolvimento da Comunicação nos ambientes corporativos.

Scroferneker (2018, 2017), em sua pesquisa de pós-doutorado¹⁰ intitulada “O ‘Estado da Arte’ da Comunicação Organizacional: a (des)construção do conhecimento do conhecimento nos Programas de Pós-Graduação”, realizada no Programa de Pós-Graduação da ECA-USP, buscou resgatar as trajetórias presentes nas teses de doutorado de Programas de Pós-Graduação no Brasil. O estudo avaliou as temáticas abordadas, os métodos aplicados e os

¹⁰ A pesquisa e seus eventuais resultados podem ser consultados nestes dois estudos: *Os percursos metodológicos em teses de doutorado dos Programas de Pós-Graduação em comunicação no Brasil*. In: XV Congresso Ibercom, 2017, Lisboa. XV Congresso Ibero-Americano - Comunicação, Diversidade e Tolerância; no artigo *A pesquisa em Comunicação Organizacional no Brasil: as Teses de Doutorado e suas temáticas*, divulgado no XV Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación, 2018, Costa Rica. Memórias XV Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación. Costa Rica: Universidad de Costa Rica, ALAIC, 2018.

principais autores utilizados nos trabalhos acadêmicos.

Em seus resultados, a pesquisadora ressaltou que, nas mais de 70 teses analisadas nos cinco programas de pós-graduação selecionados, que abarcam a linha de pesquisa em Comunicação Organizacional, mais de 40 trabalhos não indicavam clareza ou transparência entre o método acionado e a metodologia, além de também não sinalizarem as características e os autores que balizaram os seus procedimentos metodológicos. Para a autora, a não indicação metodológica pode ter sido uma escolha dos autores. Porém, ela defende que, ao validar um método de estudo, a pesquisa se torna mais rica no âmbito científico.

Já Kunsch (2019), com o objetivo de elencar dados atuais sobre a produção brasileira no âmbito da Comunicação Organizacional, apresentou os resultados do seu estudo “A produção científica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas nos Programas de Pós-Graduação em Comunicação no Brasil (2014-2018): principais contribuições nas proposições teóricas do campo” no grupo de Estudos de Comunicação Organizacional do XVI Congresso IBERCOM, realizado na Pontifícia Universidad Javeriana, em Bogotá, no ano de 2019, na Colômbia.

Os resultados do seu trabalho indicaram que foram produzidas 108 dissertações de mestrado e 53 teses de doutorado nos programas de pós-graduação em Comunicação no Brasil, que abordam linhas de pesquisas que abarcam as temáticas Comunicação Organizacional e Relações Públicas. A pesquisa da autora ressaltou os eixos temáticos e as contribuições teóricas presentes na produção científica das teses de doutorado e dissertações de mestrado. A autora infere que os estudiosos do campo estão realizando estudos teóricos e empíricos inovadores no que diz respeito às construções da fundamentação teórica e da metodologia de pesquisa. Além disso, ela aciona o fomento a produções relevantes e de vertentes teóricas ainda não exploradas nesse campo acadêmico.

É válido ressaltarmos a importância social e científica desses autores, que, dedicados com afinco às suas percepções e linhas de pesquisa, contribuíram para a construção e efetivação do campo da Comunicação Organizacional, principalmente no território brasileiro. Seus estudos propõem “[...] discutir a complexidade das novas inserções e ramificações com que a comunicação se apresenta no momento atual” (SANTAELLA, 2001, p. 76).

Após tratar sobre o contexto sócio-histórico que envolveu o surgimento e a evolução da Comunicação Organizacional, elencar reflexões e teorias de autores, tanto no âmbito internacional como nacional, e de indicar duas pesquisas relevantes que tratam sobre o panorama e a trajetória dos estudos que estão sendo construídos nos Programas de Pós-Graduação em Comunicação no Brasil, no próximo subitem objetivamos explorar este campo

de estudo, tratando sobre a influência e os desafios propostos pelos novos cenários na sociedade e nas organizações.

É importante sinalizarmos, também, que acreditamos que as mudanças que estamos vivenciando na última década, principalmente pós-pandemia, nos direcionam para um contexto organizacional que necessita, além do viés mercadológico, desenvolver uma comunicação socialmente responsável junto aos diversos públicos de interesse da organização. É necessário ter uma cultura organizacional pautada por uma dimensão social que contribua diretamente com o desenvolvimento das comunidades com as quais a empresa se relaciona. Assim, a comunicação deve ser efetiva, humanizada e estratégica, seja através do desenvolvimento de ações, projetos ou de produtos midiáticos.

2.2 A INFLUÊNCIA DOS NOVOS CENÁRIOS PARA A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A sociedade contemporânea¹¹ desenvolveu-se, ao longo das décadas, acompanhada de expressivas transformações. Elas aconteceram no âmbito comunicativo, social, político, econômico, cultural, digital etc. Para Ianni (2008), o corpo social contemporâneo, no que diz respeito às suas diversidades e tensões, está articulado em forma de uma sociedade global “[...] no sentido que compreende processos e estruturas sociais, econômicas, políticas e culturais, ainda que operando de modo desigual e contraditório” (IANNI, 2008, p. 39). O autor ainda pondera que algumas das principais características da sociedade global vêm sendo implantadas ao longo das décadas pelas empresas e que esse foi um processo com início ainda no século XIX.

Consciente de seu papel e influência no âmbito social, desde a década de 1980, verificamos, no mundo corporativo, esforços por parte do empresariado para com os aspectos sociais, culturais e regionais. Observamos que temáticas que antes não detinham tanto reconhecimento e notoriedade no mercado, passaram a ser compreendidas como estratégicas e de alto valor social – excepcionalmente, no ano de 2020, devido à crise sanitária global

¹¹ Este subitem foi desenvolvido e contém alguns fragmentos a partir de artigos elaborados para duas disciplinas realizadas pela autora no doutorado, no Programa de Pós-Graduação em Comunicações e Artes de São Paulo (ECA-USP). O trabalho intitulado *Dimensão Social da Comunicação Organizacional: Trilhando Caminhos para a promoção de Cidadania e Educação através da Responsabilidade Social* foi produzido para a disciplina de Comunicação Organizacional e publicado na revista de Estudos de Gestão, Informação e Tecnologia – REGIT, no ano de 2021. Já o estudo *Comunicação para paz no Home Office: como promover responsabilidade social e cidadania em tempos de pandemia* foi proposto para a disciplina de Comunicação para Cultura de Paz e Interculturalidade e foi apresentado no VI Seminário de Pesquisa em Comunicação, da UNINTER, no ano de 2021.

imposta pelo novo coronavírus. Dessa forma, podemos citar, por exemplo, a gestão da diversidade, da responsabilidade social, da sustentabilidade, da educação corporativa, da cidadania corporativa, etc.

No momento em que vivemos a experiência social de uma pandemia e suas eventuais limitações, podemos pensar estrategicamente, enquanto gestores do âmbito da comunicação, em como inferir processos que objetivem valorizar o capital humano atuante nas organizações, pois “[...] a pandemia e a quarentena estão a revelar que são possíveis alternativas, que as sociedades se adaptam a novos modos de viver quando tal é necessário e sentido como correspondendo ao bem comum” (SANTOS, 2020, p. 29).

Atentos aos cenários estabelecidos na contemporaneidade, os comunicadores precisam entender que as organizações são núcleos de empregabilidade e convivência social repletos de significações. Srour (2012) e Chanlat (1993, 2010) destacam que as empresas possuem um universo simbólico composto por saberes e padrões culturais, no qual elas são produtoras de bens ou serviços simbólicos, econômicos e políticos.

Sabemos que as organizações influenciam o comportamento humano, pois elas atuam diretamente sobre as realidades, a cultura e, inclusive, sobre o próprio mercado, instigando outras empresas a realizarem mudanças no seu planejamento de gestão. Elas constroem um espaço social e tais referenciais simbólicos são importantes para compreender o comportamento humano presente no contexto organizacional. Para Chanlat (1993), o comportamento organizacional deve ser orientado para a compreensão do desenvolvimento humano, para que as pessoas se tornem mais satisfeitas, felizes e produtivas dentro das organizações em que atuam.

Entretanto, o autor critica a formação do administrador na atualidade e como as organizações se tornaram, ao longo dos anos, ambientes de sofrimento, onde os funcionários são vistos apenas como objetos. Muitas das pesquisas referentes ao comportamento organizacional, desenvolvidas na contemporaneidade, surgiram com alguns objetivos em comum, dentre eles, não olhar somente para a questão da produtividade exercida dentro das empresas, mas avaliar o nível de satisfação e felicidade no trabalho, além de verificar a saúde do trabalhador.

Por muito tempo, os estudiosos desviaram o seu olhar para questões ligadas ao processo de humanização dentro da organização. Foram tantas décadas reféns do funcionalismo, objetivando apenas a margem do lucro, incentivando o desenvolvimento do capitalismo e cedendo, dessa forma, a inúmeras pressões mercadológicas impostas por uma realidade global que, como aponta tal tecnicismo, o mercado e o próprio modo como as

empresas atuam limitaram os pesquisadores, que não direcionaram esforços para outras áreas importantes que constituem a organização.

Se, por um lado, apontam-se especificidades de atuação junto ao público interno, as constantes mutações presentes no mercado diante das evoluções no campo digital e perante os consumidores, cada vez mais participativos e críticos, direcionam as organizações para cenários desafiadores na sociedade moderna. “Estamos diante de uma realidade em que a informação e o conteúdo simbólico podem se converter rapidamente e com relativa facilidade em diferentes formas” (THOMPSON, 2001, p. 76). Jenkins (2009) reforça esta reflexão, ao afirmar que é neste momento que toda história deve ser contada, pois toda marca é vendida e todo consumidor é seduzido por inúmeras plataformas.

No contexto arrolado, a comunicação torna-se fator estratégico e passa a ganhar cada vez mais atenção por parte de gestores que investem nas possibilidades de atuação da Comunicação Organizacional, “[...] pois a gestão dos processos que envolvem a comunicação nos ambientes corporativos se faz cada vez mais necessária” (FÍGARO, 2006, p. 54). A autora ainda reitera que as organizações devem prezar pelo desenvolvimento de políticas e para uma cultura de comunicação que estejam direcionadas para a transformação da sociedade brasileira.

França (2012) reforça esse pensamento, ao sugerir que a organização deve estabelecer políticas de relacionamento e sistematização com cada público, nas quais “[...] ela define o tipo, os objetivos e as expectativas em relação a eles, o que significa a particularização ou a segmentação do que determinará a relação efetiva com eles” (FRANÇA, 2012, p. 116). Visualiza-se, nesse panorama, que as empresas passam a dar maior atenção à realidade dos públicos com os quais elas se relacionam e que questões locais e regionais começam a ganhar dedicação, mesmo diante da expansão desenfreada da globalização – ou seja, o “glocal”, como acionam Keegan e Green (1999), passa a ser compreendido como algo importante nas propostas comunicativas no circuito corporativo.

Enquanto pesquisadores e profissionais do campo da Comunicação Organizacional, é importante percebermos as suscetíveis mudanças que ocorrem no mercado e na própria sociedade. Por muito tempo, a comunicação foi percebida como ferramenta e, até mesmo, como uma simples plataforma de mediação entre as organizações e seus públicos de interesse. Entretanto, na atual sociedade, marcada por intensas mudanças no âmbito social, a comunicação torna-se um elemento vital, reconhecida por seu poder estratégico perante as relações humanas e para atender às exigências diárias de um mercado em constate mutação.

No Brasil, muitos estudiosos do campo da comunicação dedicam-se a compreender

como esse processo é desenvolvido e de que maneira esses avanços trazem oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional para os públicos que interagem com as organizações. Para Kunsch (2016), as organizações possuem um poder na sociedade diante de novos desafios, pois elas são partes integrantes de um sistema econômico global. O que se visualiza agora é que os gestores devem acompanhar de perto as novas tendências sociais no âmbito da gestão e que, acima de tudo, devem desenvolver uma cultura voltada para a valorização do capital humano. Consideramos que, por meio dessas ações, a empresa firma uma imagem de envolvimento social diante de seus públicos. Para Hall (2016):

À medida que adentramos um novo século, as empresas se destacam como as instituições mais poderosas do planeta. Há 700 anos era a religião. As catedrais, as mesquitas e os templos são testemunhas da primazia da religião organizada naquela época. Há duzentos anos era o estado. Nenhum passeio estaria completo sem uma visita aos palácios impressionantes, às assembleias legislativas e aos complexos governamentais, os quais nos lembram de como o governo era centralmente importante na era do iluminismo. Hoje, as instituições mais poderosas são as empresas: veja as torres dos escritórios, bancos e centros comerciais que dominam as grandes cidades. Embora ninguém negue a importância permanente e crucial dos governos, da religião e da sociedade civil, não há dúvida de que o comércio se tornou uma instituição dominante (HALL, 2016, p. 222-223).

Como relatado acima, é visível o poder e o destaque que as empresas obtiveram, ao longo dos anos, perante a sociedade. Mardsen e Towley (2001) ressaltam que, atualmente, as organizações se caracterizam como abstrações dos indivíduos e das relações sociais entre eles estabelecidas, e que tal fato acaba incidindo em uma forma moderna de vida social, pois elas “[...] exercem influência cada vez maior sobre as condutas individuais, sobre a natureza, as estruturas socioeconômicas e a cultura, os que a leva a se transformar em elementos-chave das sociedades” (CHANLAT, 1993, p. 40). Para tanto:

Compreender as organizações é uma questão de entender como membros se envolvem coletivamente em processos de produção de sentido por meio de práticas de comunicação e de que maneira, como resultado, as realidades organizacionais são construídas (MUMBY, 2009, p. 197).

Ciente da importância das organizações, é relevante sinalizarmos como a comunicação pode atuar de forma estratégica, em favor dos objetivos organizacionais. Para Kunsch (2016), diante de um cenário social marcado por transformações, devemos perceber a área como um campo aberto e complexo e que hoje, devemos direcionar os nossos esforços para a dimensão social que a comunicação pode desenvolver, privilegiando, assim, questões ligadas, principalmente, à humanização e à responsabilidade social, por exemplo. Vidal (2011) reforça

essa visão, ao destacar que é considerável perceber a importância de ações projetadas e desenvolvidas para o social, pois elas validam, além do interesse privado, o desenvolvimento humano e social dos cidadãos.

Tendo em vista esse panorama, vamos estudar e buscar compreender como as organizações, através da atuação de suas fundações sociais e educativas, podem se posicionar e realizar uma comunicação voltada para a construção social, incidindo, assim, em ações ligadas à humanização, à responsabilidade social e que beneficiem a valorização da identidade social e a promoção de cidadania, principalmente junto às comunidades carentes no Nordeste.

2.3 TEORIAS SOBRE A COMUNICAÇÃO PERANTE AS RELAÇÕES SOCIAIS: DO TECNICISMO À DIMENSÃO SOCIAL E HUMANA

A Comunicação enquanto campo empírico de estudo e plataforma efetiva de relacionamento vem se constituindo, ao longo dos anos, como uma área vital e indispensável. Para Wolton (2006), a comunicação exerce um poder determinante perante a sociedade. Santaella (2003) ratifica a visão do autor ao ressaltar que, por meio da comunicação e dos meios que ela detém, nos tornamos capazes de moldar os nossos pensamentos, além de estarmos suscetíveis a novas sensibilidades.

Sabemos que a comunicação é fator preponderante para a vida em coletividade, pois “[...] em todas as sociedades os seres humanos se ocupam da produção e do intercâmbio de informações e de conteúdo simbólico” (THOMPSON, 2001, p. 19). O autor menciona que, desde o século XV até a contemporaneidade, todos os processos que envolvem a produção, o armazenamento e circulação de informação têm passado por consideráveis modificações. Tais mudanças ocorrem de forma intensa e em um âmbito global. Questões como tempo e espaço, por exemplo, se tornaram irrisórias neste século.

Dizard (2000) sinaliza que, para se ter qualquer compreensão sobre a comunicação no atual contexto, exige-se uma sensibilidade incomum à tecnologia e à mudança, bem como ter conhecimentos sobre a história e as variações na economia global, e noções de política, filosofia, etc. Além disso, o autor pontua que, hoje, é imprescindível que se tenha uma base educativa e saiba-se que se está imerso em um mundo de mudanças tecnológicas, pois:

As perspectivas são muitas se consideramos um conjunto de fatores, desde o poder e a imprescindibilidade da comunicação em todos os sentidos da vida humana e na sociedade até as novas possibilidades advindas com a revolução tecnológica da informação e das comunicações (KUNSCH, 2007, p. 89).

Apesar de reconhecer todos os avanços tecnológicos e midiáticos, é importante voltar ao passado e buscar compreender o desenvolvimento que permeia a sociedade. Melo (2014) faz um breve itinerário sobre a Comunicação enquanto um campo de saber. Para o pesquisador, é importante indicar o destaque que tomou a comunicação interpessoal, pois esse foi um processo longo que se consolidou entre o século III a.C., na Grécia (retórica), até o século XV (enciclopedismo), na França.

Outra marca histórica para o autor foi a comunicação de massa, que começou no século XVIII, na Alemanha, “[...] quando o jornal diário começa a exercer impacto na sociedade urbana, fortalecendo-se nos Estados Unidos, no século XX [...]” (MELO, 2014, p. 21). O pesquisador pontua que, nesse momento, surgiram as indústrias de mídia, requerendo recursos humanos e conhecimentos direcionados para as incertezas do mercado.

França (2007) menciona que o século XX foi decisivo para os estudos da comunicação, pois marca uma contemporaneidade repleta de mudanças que transitam entre o desenvolvimento de técnicas, a institucionalização e o refinamento de práticas comunicativas, além de novas concepções de espaço e temporalidades que vivenciamos na atualidade. Para Lopes (1990), as atuais condições sociais e históricas que envolvem o mundo capitalista tornam possível o surgimento de novas teorizações sobre velhos e novos objetos. Segundo a estudiosa, as teorias são explicações sobre o comportamento de fenômenos básicos em algum setor do mundo.

No campo científico, Lopes (1990) também traça um panorama sócio-histórico e sinaliza que, na década de 1950, as pesquisas se caracterizavam por serem funcionalistas e por se utilizarem de métodos quantitativos, com análise de conteúdo, principalmente da imprensa. A autora destaca, nessa época, investigações no campo da audiência e de efeitos. Em relação à década de 1960, a estudiosa ressalta a apreciação por estudos funcionalistas descritivos que investiam em métodos comparativos, com estudos de comunidades, indicando a valorização de pesquisas que tratavam sobre os temas comunicação e desenvolvimento.

Lopes (1990) aponta o início das investigações científicas sobre a Indústria Cultural (Escola de Frankfurt) nessa época. Ela relata os investimentos em pesquisas funcionalistas descritivas que tratavam sobre políticas de comunicação no âmbito nacional e internacional (Comunicação e Política), em 1970. Para a autora, o viés crítico instaurou-se junto a temas como: manipulação, dependência e transnacionalização.

Já na década de 1980, percebemos a prática voltada para pesquisas funcionalistas que revelavam “[...] aspectos sistêmicos da produção (técnico profissionais) e da circulação da comunicação. Estudos críticos de modelos teóricos e esforços para a elaboração de uma teoria

e metodologia da comunicação na América Latina” (LOPES, 1990, p. 52-53). Nesse momento, infere a autora, temas como novas tecnologias da comunicação, cultura e comunicação popular foram explorados com relevância. Sobre os avanços observados nos últimos anos, percebemos que “[...] novas tendências de estudo se delineiam em nossos dias – tanto na América Latina, quanto na Europa e nos Estados Unidos” (FRANÇA, 2007, p. 57).

Ao pensar na realidade organizacional, é imprescindível que se retrate duas décadas que, influenciadas pelas rotinas do mercado, contribuíram para o desenvolvimento de novas pesquisas, teorias e comportamentos no âmbito da gestão e da própria comunicação nas organizações. Com o advento da industrialização e da entrada de multinacionais no âmbito empresarial do Brasil, na década de 1950, os primeiros anos de desenvolvimento organizacional foram permeados pela implantação de relações meramente tecnicistas. Nessa década, Caputo e Melo (2009) indicam a chegada de capital estrangeiro, devido à expansão mundial dos mercados norte-americanos, europeus e asiáticos, “[...] além de políticas internas de atração destes capitais, vigentes então na economia brasileira” (CAPUTO; MELO, 2009, p. 514).

É importante ressaltarmos que essa não foi uma realidade exclusiva do Brasil. No âmbito internacional, Mumby (2010) aponta que os ambientes corporativos nos Estados Unidos, por exemplo, eram reconhecidos como ambientes conservadores e de controle. O autor é incisivo a lidar com as teorias presentes nas organizações. Para ele, “[...] mesmo teorias relativamente sofisticadas, como a da cultura corporativa, são enraizadas em um modelo específico de controle, no qual o objetivo é moldar as próprias práticas de criação de sentido e identidades de membros da organização” (MUMBY, 2010, p. 20). Segundo Matellart (2006), o processo industrial faz a técnica e a organização rimarem. Para o autor, “[...] as utopias da comunidade universal e da sociedade descentralizada pontuam o avanço das redes de comunicação” (MATELLART, 2006, p. 31).

Desde a década de 1990, é possível observarmos que as organizações passam a direcionar o seu olhar para um campo de atuação mais humano e cidadão, que pode ser amparado pelas possibilidades ofertadas pela dimensão social da Comunicação Organizacional. Kunsch (2009) defende que o campo tem conquistado um lugar relevante no universo empresarial, caracterizando-se como uma área de múltiplas perspectivas e potencializando a comunicação para além dos interesses meramente lucrativos. Para a autora, ao tratar a comunicação e inseri-la na esfera das organizações, o fator humano, por exemplo, constitui um pilar fundamental para as relações e para a própria construção social.

Diante da realidade presente no Brasil, na qual se encontram tantas carências,

acreditamos que as corporações, enquanto agentes sociais, podem desenvolver um papel humanista, cidadão, educacional e pedagógico direcionado para a vertente social, pois “[...] as empresas não podem se julgar isoladas do sistema social global. Como micro-sociedades, têm uma missão a cumprir e um compromisso social global, além do negócio e da obtenção de lucros” (KUNSCH, 2004, p. 106).

Como destaca Fígaro (2009), é por meio dos processos comunicativos que os papéis sociais são delimitados. A gestão da comunicação pode ser tratada como um processo de conhecimento. Reforçando essa visão, Baldissera (2009) afirma que as organizações já não podem ser entendidas apenas como resultados dos objetivos e ações dos seus membros. O estudioso avalia que, antes de tudo, devemos nos atentarmos para o fato de que as empresas são produtos e, concomitantemente, produtoras da sociedade, agindo sobre sua teia social e transformando-a.

Para Nassar (2012) e Kunsch (2003), foi diante das exigências do próprio mercado que as organizações ampliaram o campo de atuação frente aos seus públicos de interesse. A avaliação é que essa realidade se deve ao próprio acompanhamento das evoluções ligadas à globalização, ao avanço do capitalismo e ao surgimento dos projetos no âmbito da responsabilidade e empreendedorismo social. Outro fator decisivo seria o próprio estreitamento dos laços efetivos junto aos públicos ligados à organização, sejam eles os internos (funcionários/parceiros) ou externos (consumidores).

De acordo com Baldissera (2010), devemos estar atentos para o avanço de novos cenários, pois as organizações se constituem em ambientes onde relações são mantidas, além de serem lugares de encontros que potencializam competências e habilidades individuais. Freitas (1999) reforça essa reflexão, ao indicar que o indivíduo estabelece relações com as organizações e se liga à empresa não somente por vínculos materiais, mas também afetivos, imaginários e psicológicos, e que essas ligações fazem com que o trabalho adquira enorme importância na vida social do funcionário, agregando, assim, uma relação de identidade.

Esse direcionamento é pertinente para os gestores e para o empresariado desenvolverem ações positivas e humanas para o seu público interno, pois, como retrata Han (2015, 2017), a autoexploração está visível no cenário contemporâneo. Chanlat (1993) corrobora com a visão do autor, ao sinalizar que as organizações são ambientes propícios para questões ligadas ao adoecimento mental e às violências física e mental, ocasionando um cenário preocupante e, ao mesmo tempo, desolador para os funcionários.

Lemos (2019) destaca que, no Brasil, somente em 2016, foram confirmados mais de 75 mil afastamentos de trabalhadores ativos de suas empresas por conta de diagnósticos de

doenças mentais – entre elas, destaca-se a depressão, além de transtornos mentais ocasionados pelo consumo excessivo de drogas. O pesquisador ressalta que esse dado representou cerca de 37% das licenças ativadas no meio empresarial, apontando a doença (depressão) como a segunda maior razão de afastamento de atividade laboral no país¹².

Diante desse cenário, podemos refletir sobre as dificuldades de adaptação, tanto por parte das empresas, como dos empregados, para lidar com a situação. É importante sinalizar que questões ligadas ao sofrimento, à depressão, à própria rotina gerada e às perdas pessoais e profissionais ocasionadas pela pandemia da Covid-19 devem ser tratadas com determinada atenção pelos dirigentes empresariais, pois, se nenhuma ação voltada para o desenvolvimento humano e social for realizada com antecedência, pode-se vivenciar o “[...] rompimento de relações interpessoais, desestruturação de organização do trabalho, redução de eficiência, da produtividade, cuidado à saúde, os custos de reabilitação para reintegração das vítimas, os custos da deficiência e da invalidez, se as capacidades para o trabalho forem afetadas, os custos do desemprego [...]” (COSTA; SILVA, 2010, p. 304).

Consideramos, perante essas pontuações, que as organizações podem atuar com essa realidade de uma forma humanizada e que a comunicação, nesse momento, deve ser valorizada e atuar de forma estratégica, voltada para a dimensão social. Esse posicionamento elenca questionamentos que, diariamente, nos fazem repensar a forma de se fazer comunicação nos ambientes empresariais no Brasil, pois, ainda nos deparamos com empresas que atuam com uma visão reducionista, que foi implantada, ao longo de séculos, na cultura e no planejamento de gestão brasileiros.

¹² Na pesquisa do referido autor, as estatísticas referentes à doença no mundo foram obtidas no site da Organização Social da Saúde. Já no Brasil, os resultados foram obtidos no site do Tribunal Regional do Trabalho 3ª Região.

**Educação nas organizações: aportes
teóricos para novos olhares e
percepções**

3 EDUCAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES: APORTES TEÓRICOS PARA NOVOS OLHARES E PERCEPÇÕES

Neste capítulo, tratamos sobre uma área de estudo que tem importância central nesta pesquisa: a Educação. Apresentamos conceitos, o contexto sócio-histórico que envolve o campo no âmbito internacional e nacional, e como a área educativa é desenvolvida em nosso país. Acionamos questionamentos sobre a importância da expansão dos estudos e projetos para os ambientes corporativos, assim como os desafios para os gestores e comunicadores que pretendem investir em uma gestão socialmente responsável, por meio de estratégias que valorizem as áreas da Comunicação e da Educação, junto aos públicos de interesse da organização. Por fim, também compartilhamos um levantamento atual sobre os estudos empíricos desenvolvidos nos Programas de Pós-Graduação em Comunicação, tendo, como base norteadora e temporal, o último quadriênio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Para a construção deste capítulo, foram essenciais as contribuições dos seguintes autores: Baccega (2009, 2011), Chanlat (1993), Citelli (2009), Cara (2019), Freire (1983, 1996, 2020), Fígaro (2015), Guiraldelli (2007), Gadotti (1998), Luckesi (1994), Martin-Barbero (2014), Soares (2016), entre outros.

3.1 A IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO E SUA EVOLUÇÃO NA SOCIEDADE BRASILEIRA

Ensinar exige compreender que a educação é uma forma de intervenção no mundo (FREIRE, 2020. p. 96).

O ato de educar¹³ permeia os primórdios da humanidade, tendo sempre sido intrínseco ao desenvolvimento dos seres humanos. Para Brandão (1995), nenhum sujeito está desvinculado da educação, pois seja em casa, na rua, na igreja ou em qualquer outro espaço social e interativo ele estará aberto para se envolver com ela. Todos os dias, a vida se mistura com a educação, “[...], portanto, educar-se já é um ato sábio que assim procede pois aprendeu

¹³ Este capítulo foi desenvolvido a partir de reflexões advindas da pesquisa de dissertação da autora e de artigos elaborados para duas disciplinas realizadas no doutorado, no Programa de Pós-Graduação em Comunicações e Artes de São Paulo (ECA-USP). O artigo intitulado “As possibilidades educativas presentes nos movimentos sociais: análise do movimento realizado no dia 15 de maio de 2019 pela Educação no Brasil” foi aplicado para a disciplina de Movimentos Sociais, Comunicação e Educação. O trabalho intitulado “Dimensão Social da Comunicação Organizacional: Trilhando Caminhos para a promoção de Cidadania e Educação através da Responsabilidade Social” foi produzido para a disciplina de Comunicação Organizacional. O trabalho intitulado “Possibilidades de atuação para as organizações no universo científico brasileiro: Estudo de caso do Grupo Claudino” foi produzido para a disciplina de Jornalismo Científico e publicado na revista *Altejour*.

na convivência com outro sábio ou sábia. Os sábios e as sábias engendram-se” (FERREIRA, 2005, p. 20).

Para Sodré (2012), o ato de educar é, antes de mais nada, essencial, pois é através da educação que iremos visualizar os avanços da espécie humana. Para o autor, ela é indispensável para a estabilidade da própria vida em sociedade. Perante esse posicionamento, Lima (2009) acredita que a educação é uma área vital, pois detém o poder de contribuir para a evolução e mudança dos cidadãos:

A mudança é um fenômeno que vem acompanhando a humanidade desde os seus primórdios. À medida que os conhecimentos se expandem e a tecnologia se desenvolve, mais clara se torna a inevitabilidade dessa transformação e mais premente é a necessidade de o ser humano investir na sua reeducação, reconstruindo sua experiência, ampliando seus horizontes, revendo seus valores e preconceitos e desenvolvendo sua capacidade de atualização (KRAUSZ, 1991, p. 9).

Tendo como norte a reflexão acima e acompanhando a sua evolução sócio histórica, no início, a prática educativa acontecia excepcionalmente no ambiente familiar e se construía na dinâmica da própria rotina para a sobrevivência. Sabemos que, “[...] nas comunidades primitivas, o ensino era para a vida e por meio da vida; para manejar o arco, a criança caçava; para aprender a guiar um barco, navegava. As crianças se educavam tomando parte nas funções da coletividade” (PONCE, 1989, p. 19).

Já na Grécia antiga, é possível observar a expansão do cenário educativo e o desenvolvimento do campo pedagógico. Ghiraldelli (2007) indica que, em grego, o verbete *paidós* significa criança, e *agodé*, condução. O pesquisador menciona que, na Grécia antiga, o pedagogo era apenas um condutor de crianças, ensinando a elas as primeiras letras e exercícios físicos. Ou seja, naquela época, esse profissional estava limitado aos ensinamentos dos costumes locais e à função de instruir as crianças.

Na idade média, o campo da Educação foi totalmente limitado e dominado pela Igreja Católica. A instituição, por muito tempo, foi detentora da gestão de livros e do conhecimento. Em seu processo de evolução, as práticas educativas foram impulsionadas no Renascimento e percebemos, nesse período, um novo olhar para as práticas educativas. Diante do panorama estruturado pelo catolicismo, visualiza-se a intensa influência dos jesuítas junto ao ato de educar, pois eles “[...] responsabilizaram-se pela educação dos filhos dos senhores de engenhos, dos colonos, dos índios e dos escravos” (PILETTI, 1991, p. 34).

No Brasil, após se tornarem detentores da prática educacional e manterem uma educação estruturada na catequização, Sá e Moraes (2011) indicam que, no século XVIII, com

a Reforma Pombalina¹⁴, os jesuítas foram expulsos do país, marcando, assim, o início das aulas régias. Nesse momento, com a Proclamação da República no país, foi instituído um Sistema Nacional de Instrução Pública, que foi direcionado para as elites, excluindo a classe menos favorecida da população.

A partir desse breve cenário, ficam evidentes as carências que a sociedade brasileira possui, na esfera da gestão da educação. Desde as suas origens formativas, é possível observar que a educação, no Brasil, sempre foi elitizada, envolvendo muita desigualdade social, atos de corrupção e poucos recursos, com as bases legais de um financiamento marcado por períodos de “[...] avanços e recuos, já que se insere dentro de contextos sócio-históricos diferenciados que fazem delas um processo e um produto socialmente construído” (CURY, 2018, p. 1218).

A verdade é que a educação no país sempre foi privilégio, destinada para poucos. Desde a época de D. Pedro I, o ato de educar surgiu descentralizado, a responsabilidade sobre ele era das províncias, conforme preceitua o Ato Adicional de 1834. Ou seja, ele, enquanto líder da pátria, se desresponsabilizou da educação, visto que “[...] as províncias não tinham como arcar com tais custos de manter e fundar escolas, pois contavam com poucos professores e o único imposto ainda era o subsídio literário e, à Corte, restava a tarefa de fundar e gerir os cursos superiores” (SOARES, 2016, p. 26).

Seguindo na mesma direção, D. Pedro II não se preocupou com as escolas elementares nas províncias, apenas privilegiou a criação de cursos superiores voltados para a classe alta, como as áreas de Direito e Economia, restritos à cidade do Rio de Janeiro. Essa pequena contextualização histórica indica o porquê de o Brasil seguir com um alto grau de analfabetismo. “Enquanto diversos países que não podem ser considerados altamente desenvolvidos tem taxas de analfabetismo abaixo dos 6%, o Brasil apresenta taxas de 18%, ficando, na América Latina, em uma posição intermediária entre Equador e Bolívia (SOUZA, 1999, p. 172).

Olhando para o futuro, após o desenvolvimento industrial na década de 1950, há a chegada de grandes empresas internacionais no Brasil. Para Caputo e Melo (2009), esse cenário foi determinante para novas formas de financiamento para o país, além de ser um processo que ocorria em âmbito global. Os autores sinalizam que essa realidade e desenvolvimento também foi vivenciada pelos mercados norte-americano, europeu e asiático, principalmente no Japão. Refletimos, que o processo de desenvolvimento e expansão do

¹⁴ A Reforma Pombalina diz respeito ao período em que Marquês de Pombal desempenhou o cargo de primeiro-ministro em Portugal, durante o reinado de Dom José I. Nessa época, os jesuítas foram expulsos do Brasil, perdendo o controle do sistema educacional vigente no país.

mercado brasileiro foi determinante para a incidência do consumismo na década de 1970, por conta do “milagre econômico” vivido no país.

Nas décadas que acolheram a ditadura militar no Brasil (1964-1985), Ghiraldelli (2001) sinaliza que, no que diz respeito ao âmbito da educação e ensino, o país foi marcado pela repressão, pela privatização, pela exclusão de alguns setores mais humildes, pela institucionalização do ensino profissionalizante na rede pública e pelos incentivos em uma pedagogia tecnicista etc.

Entre as décadas de 1970 e 1980, até o processo de redemocratização, verificamos que não houve transição, houve transação, tendo em vista todas as negociações para que esse processo e para que o poder continuasse nas mãos das mesmas elites do país (VIEIRA; ALBUQUERQUE, 2000). De acordo com Cara (2019), já na contemporaneidade, o ultraliberalismo tomou conta das realidades sociais em uma esfera global, incidindo, diretamente, em disputas sociais e no aumento das desigualdades entre as classes.

Ribeiro (1993) pontua que essa realidade ocorreu porque a classe média, diante de todas as mudanças sociais, culturais e políticas que abarcavam o Brasil, percebeu que a educação seria um caminho relevante para obter a ascensão social, principalmente devido à chegada de grandes corporações no país, que lhes proporcionariam conseguir cargos de chefia.

Porém, Soares (2016) ressalta que, ao longo das décadas, firmou-se a seguinte receita no país: estado mínimo para o social e máximo para o capital. Para a autora, a educação segue sendo deixada de lado e o que vemos são propostas e mais propostas de privatização do setor - ou seja, manter apenas a elite dentro desse segmento, que deveria ser direito de todos.

Ao trazer esse breve contexto sócio-histórico sobre o campo da Educação, é importante considerarmos os conceitos e características que versam sobre o campo pedagógico. A Pedagogia se trata de uma área de estudos voltada para o ensino e “[...] ensinar exige compreender que a educação é uma forma de intervenção no mundo” (FREIRE, 1996, p. 38). Além disso, “a reflexão filosófica sobre a educação é que dá o tom à pedagogia, garantindo-lhe a compreensão dos valores que, hoje, direcionam a prática educacional e dos valores que deverão orientá-la para o futuro” (LUCKESI, 1994, p. 33).

Sobre as eventuais possibilidades de atuação da pedagogia na contemporaneidade Gadotti (1998) ressalta a importância da valorização de uma pedagogia da práxis, pois ela incide em uma ação transformadora. Segundo o autor, essa pedagogia infere que o homem é um ser criador, sujeito da história e que tem a real possibilidade de se modificar, na medida em que o mundo se transforma.

Freire (1996) defende a realização de uma pedagogia voltada para o estímulo do diálogo e da própria autonomia do cidadão. Entretanto, para ele, ao longo dos anos, essa pedagogia foi mudando com a sua própria prática, já que, “[...] aos poucos, os sistemas educacionais vão sendo enfocados numa perspectiva nova” (GADOTTI, 1998, p. 25). Compreendemos que a educação possui potencial e atua como pilar social de desenvolvimento ao estimular na formação da consciência crítica do indivíduo, pois “na dialogicidade, na problematização, educador-educando vão ambos desenvolvendo uma postura crítica, da qual resulta a percepção de que esse conjunto de saber se encontra na interação (FREIRE, 1983, p. 36).

Essa é a realidade que se vivencia na experiência. Ao questionar, assim como Freire (2003), que a educação também comunica (e vice-versa), Martín-Barbero (2014), em suas pesquisas sobre a importância da comunicação na educação, reflete sobre o desenvolvimento da crise nos ambientes escolares na América Latina e afirma que a sociedade não deve aceitar um modelo educacional ultrapassado:

Em pleno século XXI, as produções midiáticas desempenham um papel essencial na vida dos indivíduos: elas são a marca da contemporaneidade. Sendo assim, os meios de comunicação assumiram indiretamente um papel que, a priori, era exclusivo da instituição escolar: o de informar e formular conhecimentos. A prática educacional está, cada vez mais, sendo obrigada a diversificar-se devido às necessidades sócio históricas da contemporaneidade [...] (COSTA, 2010, p. 48, grifo do autor).

Na contemporaneidade, o profissional das áreas da educação e da pedagogia lida com um universo de meios e processos intelectuais que visam a institucionalizar o ensino e a aprendizagem. “É importante considerar também que, no quadro de diversidade da realidade brasileira, existem grandes discrepâncias em relação à possibilidade de se ter acesso aos centros de produção de conhecimento” (PRADO, 2000, p. 94). Porém, “uma vez adquirido, o conhecimento dá maior capacidade de ação aos indivíduos (MARSDEN; TOWNLEY, p. 48). Sobre essa realidade:

Esse campo, como novo espaço teórico capaz de fundamentar práticas de formação de sujeitos conscientes, propõe o reconhecimento dos meios de comunicação como um outro lugar do saber, atuando juntamente com a escola. Tarefa bastante complexa e que tem de ser operada sem preconceitos. (BACCEGA, 2009, p. 52).

O conhecimento passa, então, a ser percebido por suas múltiplas possibilidades de expressão e difusão. Sodré (2012) enfatiza que   inegável a influência e o poder da comunica o e das novas tecnologias sobre a prática pedagógica. Para o pesquisador, a

comunicação está no cerne da educação e seguirá assim por conta das novas exigências do mundo do conhecimento e do trabalho. Portanto, “[...] é compreensível que tenha o assunto da educação, particularmente no seu plano formal, se recolocado numa perspectiva diferenciada e que requisita, de maneira crescente [...]” (CITELLI, 2009, p. 149).

Para nos aprofundarmos sobre uma pesquisa que envolve estudar as fundações educativas e a realização de uma comunicação socialmente responsável, é importante conhecer um pouco sobre a história e os conceitos que versam sobre a educação, principalmente, no cenário brasileiro. Como observamos nesta breve introdução, podemos indicar que são muitos anos de precarização e desvalorização do campo, com a elite brasileira sempre à frente de seus ideais, o que, diretamente, ao nosso olhar, influenciou a realidade que vivenciamos na contemporaneidade.

Ressaltamos, que o analfabetismo já foi erradicado em muitos países da América Latina, mas o Brasil ainda segue no mapa dessa exclusão, pois ainda possuímos mais de 11 milhões de brasileiros que não sabem ler nem escrever. De acordo com informações do governo federal (SENADO FEDERAL, 2020), a meta do Plano Nacional de Educação é erradicar o analfabetismo até o ano de 2024.

Entendemos que é diante dessa realidade que a educação deve ser valorizada e proporcionada por outros agentes, além do governo. Portanto, as organizações podem, neste cenário, atuar como incubadoras sociais, visando à promoção da educação, da cidadania, mobilizando funcionários, parceiros e as sociedades com as quais interagem. Afinal, todo esse contexto-sócio histórico evidencia novos papéis para o campo da Educação, de uma forma socialmente responsável, principalmente no universo empresarial. No próximo subitem, vamos abordar mais sobre este tema.

3.2 APONTAMENTOS SOBRE A RELEVÂNCIA DA GESTÃO DA COMUNICAÇÃO E DA EDUCAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Falar sobre a importância de uma gestão que valorize a gestão da Comunicação e da Educação nas organizações brasileiras direciona-nos ao nosso ponto de partida: a pesquisa de mestrado junto ao *Grupo Claudino*, concluída no ano de 2018, na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), onde evidenciamos, por meio de uma densa pesquisa empírica, junto às mídias institucionais do grupo, que, se a liderança carrega em seu interior uma cultura corporativa direcionada para a unificação dessas duas áreas, ela irá

promover vários benefícios de cunho humano e cidadão para todos os que estão envolvidos nos projetos, ações e produtos. Por isso, tomamos a iniciativa de retomar este tema e aprofundar as reflexões já tecidas com novos olhares e possibilidades.

É importante neste momento retornar ao início dos estudos que tratam sobre a atuação e a união destas duas áreas. Sabemos que foi na década de 1930 que ocorreram os primeiros debates e estudos, que se deram no campo televisivo, principalmente fomentados por autores norte-americanos:

Lá ocorria forte crescimento dos sistemas comunicacionais, no que concerne à ampliação das audiências ou impactos econômicos resultantes de uma indústria midiática pujante. E, no meio desse processo, estava a televisão, o novo veículo, que não apenas possibilitava o acesso imediato à imagem, como abria janela para diferentes faixas etárias compartilharem, ao mesmo tempo, programações cujos conteúdos eram de livre acesso. Ou seja, pelo menos como ponto de partida, os produtos televisivos poderiam alcançar de modo mais ou menos indistinto adultos, crianças e jovens (CITELLI, 2010, p. 69).

Após seu desenvolvimento nos Estados Unidos, na década de 1960, também observamos uma grande movimentação de pesquisas e debates na América Latina, com autores que se destacam com afinco, na contemporaneidade, pelas suas lutas por uma educação cidadã, democrática e libertadora. No Brasil, podemos citar as influências dos seguintes estudiosos das áreas da Comunicação, Educação e Educomunicação: Roquete Pinto (1933), Anísio Teixeira (2006, 1969, 1956) Ismar Soares (2014, 2011, 2009), Adilson Citelli (2011, 2010, 2009, 2006, 2004), Paulo Freire (2006, 2003, 1996, 1987, 1983), Maria Aparecida Bacegga (2011, 2009, 2005).

É importante sinalizarmos a importância social dos estudos desenvolvidos no núcleo de Educomunicação da Universidade de São Paulo, liderados pelo professor Ismar Soares, pois, com a incorporação do curso na graduação, observamos um forte incentivo para os novos estudos que versam sobre as relações entre as áreas no Brasil. Bacegga (2011) reforça que a evolução das pesquisas que envolvem as áreas merece lugar de destaque no mercado e no campo das investigações científicas, pois permitem levar em consideração as novas possibilidades de atuação e aquisição para os meios de comunicação. Para a autora, é importante entender o seguinte:

Comunicação e Educação, hoje, têm que andar juntas. Não é possível ignorar o papel da mídia enquanto educadora, muitas vezes atuando mais do que a escola, se levarmos em conta os dados do IBGE do censo de 2000, segundo os quais 53% da população brasileira frequentaram a escola por menos de 7 anos. [...] considerando a realidade de mundo editado em que vivemos, a necessidade de criticidade se sobreleva (BACCEGA, 2005, p. 48-49).

É preciso entender que este é um cenário que vem se constituindo e é acompanhado por significativas mudanças em torno da sociedade. De acordo com Lima (2009), esse é um processo que acompanha as sociedades desde os primórdios, tornando-se umas das características fundamentais da espécie humana, e é graças a ela que se segue sobrevivendo. Para o autor, o ser humano almeja o compartilhamento de conhecimento. Martín-Barbero (2014) valida esse pensamento ao recordar que a informação e o processo de construção do conhecimento se tratam do eixo central para o desenvolvimento social.

Para Haussen (2010), é por meio do processo de globalização, da economia e da tecnologia, que devemos estarmos atentos às significativas alterações na vida em comunidade. Como relata a autora, é diante, principalmente, das influências de uma sociedade globalizada que “[...] a comunicação joga, na atualidade, papel fundamental no que se refere à cultura, à política e à educação” (HAUSSEN, 2010, p. 185).

Percebemos, por meio dessa conjuntura, que é, sim, possível estabelecer conexões e buscar entender como o desenvolvimento de práticas e ações das áreas de Comunicação e Educação podem trilhar novas estratégias e potencialidades de atuação para organização. E mais, perguntamos o seguinte: podemos nos questionar como elas fomentam a produção do diálogo, engajamento e participação das organizações, junto aos seus mais diversos públicos de interesse, diante de um mercado em constante evolução?

Sabemos que esta ainda é uma discussão que precisa ser bastante debatida, principalmente nos ambientes acadêmicos, pois destacamos que a maioria das pesquisas sobre as conexões entre as áreas ainda são destinadas para os universos escolares. Portanto, carecemos de estudos empíricos que tratem dessa realidade dentro do universo corporativo.

Conforme infere Baccega (2009), as concepções que envolvem o campo da comunicação e suas eventuais ligações epistêmicas e de trabalho junto à educação, além de recentes, são bastante discutidas. Para a pesquisadora, a associação de saberes e a dinâmica entre os campos estão se formando na atualidade pouco a pouco e, nessa medida, envoltas a complexidades. Já Fígaro (2015) pontua que toda essa simbologia e contextualização social contribuíram de forma decisiva para dar destaque às visões e articulações de Freire (1983) perante as práticas comunicativas e educacionais na sociedade – isso de uma forma global:

Os conceitos que dão base ao seu pensamento são, sobretudo, aqueles vinculados ao reconhecimento da importância da experiência e da cultura populares para a compreensão do homem comum, como sujeito, ser de vontade e capaz de transformação. Define o conceito de ‘tomada de consciência’ como percurso da construção da autonomia e da emancipação, e, coerente com esses pressupostos, defende a concepção de educação como processo de comunicação e prática de liberdade (FÍGARO, 2015, p. 10).

Ao conduzir esta relação para o âmbito empresarial, compreendemos que a organização pode atuar para uma gestão da mudança, envoltas a um processo de inovação voltado para a implantação e valorização do ato educativo, pois “[...] as organizações são como aparatos de conhecimento (MARDSSEN; TOWNLEY, 2001, p. 46)”. E mais, para estes pesquisadores, no âmbito da gestão organizacional, as decisões relevantes impostas pelos gestores podem ser melhoradas com os investimentos, suporte de treinamentos e educação corporativa.

Chanlat (1993) também reforça que, nos últimos anos, observam-se muitas conquistas e sucessos de ordem econômicas, científicas e culturais, provenientes das empresas (sejam elas públicas ou privadas). Krausz (1991) reforça que as organizações são muito importantes para a vida em sociedade. Para a autora, diante do cenário atual e globalizado, elas têm o poder de atuar e interferir diretamente nas nossas realidades, tanto na vida pessoal, quanto profissional.

Resgatando alguns estudos já realizados pela autora, advindos dos questionamentos da dissertação, no artigo “Comunicação e Educação nas Organizações: novas interfaces de conhecimento”, apresentado no congresso da ABRAPCORP, em 2017, no grupo *Comunicação, Pesquisa e Ensino*, já eram sinalizadas as necessidades de investigações científicas e práticas mercadológicas que abordassem as conexões proporcionadas pelo campo da Comunicação, junto à área da Educação, no contexto empresarial. Apontamos que a união entre as áreas direcionaria esforços e realizações para promover novas instâncias de gestão para as empresas.

Neste estudo, pontuamos novas abordagens para a gestão da comunicação, com características humanizadas e cidadãs. Questões ligadas à fidelização de relacionamentos, novos processos educativos mediados pelas mídias institucionais, além da própria pedagogia empresarial, foram contemplados pensando no momento atual, em que a gestão da criatividade, a inovação e a própria gestão do conhecimento se fazem necessárias nas organizações que desejam se destacar, em um mercado cada vez mais veloz, complexo e competitivo.

Na edição do ano de 2018, do congresso ABRAPCORP, no grupo *Comunicação*,

Pesquisa e Ensino, foram aprofundadas as ações e produtos realizados pelas organizações no estudo “Mídias Institucionais e Educação: Canais de comunicação e atuação pedagógica”. Nele, ampliamos o olhar para a produção de mídias institucionais com possibilidades pedagógicas e constatamos que esse tipo de investimento propicia potencialidades educativas, gerando conhecimento, ampliando os valores da empresa e demonstrando, assim, a incidência de um papel destinado à promoção de responsabilidade social e de cidadania corporativa.

Em análise empírica e prática aplicada junto a um conglomerado empresarial formado por 13 empresas, na dissertação de mestrado da autora, intitulada “Memória Institucional e sua possibilidade educativa: análise da revista ‘O Sucesso’ do Grupo Claudino”, verificamos como a gestão do grupo, representada pelo então presidente João Claudino Fernandes, articulava as ações de comunicação a práticas pedagógicas e de ensino não formal para que, dessa maneira, pudesse beneficiar o grupo e os seus públicos de interesse. Na pesquisa supracitada, foram compilados projetos e mídias institucionais que viabilizassem conteúdo educativo e científico desde a década de 1970, quando foi criada a primeira empresa do grupo, o *Armazém Paraíba*, empresa sediada no interior do estado do Maranhão, na cidade de Bacabau.

Pontuamos, então, mediante os exemplos e estudos referenciados acima, a importância do avanço das pesquisas sobre a realização de uma gestão que valorize a Comunicação e a Educação como áreas interdependentes no mercado corporativo, mesmo que essa realidade seja desafiadora. Inferimos que é preciso elencar novas ações, além de indicar também um apelo à humanização das relações humanas para além das fronteiras da organização. É nesse momento que é necessário “[...] estudar o desenvolvimento dos sujeitos, suas formas de percepção de estímulos que chegam do mundo externo, a experiência e o aprendizado” (SANTOS, 2012, p. 56).

Consideramos que, ao atuarem por meio de uma gestão considerada como comunicativa e educativa, as empresas podem ampliar suas visões de mundo, enquanto mediadores sociais ativos, pois, como aponta Chanlat (2010), as empresas também atuam como vetores de transformação na sociedade e “[...] é preciso repensar as práticas educadoras no interior de uma nova realidade histórica na qual os sistemas e processos comunicacionais ganharam papel de principais dinamizadores da sociedade administrada” (CITELLI, 2009, p. 152-153).

Investigar essa relação e suas eventuais potencialidades, em uma pesquisa empírica junto a duas fundações sociais e educativas, mantidas por um conglomerado empresarial em localidades no Nordeste, pode indicar subsídios científicos e mercadológicos, por meio do

desenvolvimento de uma compreensão crítica sobre a interface Comunicação/Educação, no contexto organizacional, evidenciando possíveis caminhos para o desenvolvimento profícuo dessa interdisciplinaridade. Nesse sentido, buscamos refletir e identificar abordagens epistemológicas que envolvam práticas e processos compreendidos por essas duas áreas, que permitam o desenvolvimento social e cidadão.

Refletimos que será responsabilidade da organização, da equipe de gestores e comunicadores decidir atuar para a realização de uma gestão com potencialidades comunicacionais e educativas, além de projetar conteúdos que envolvam tais possibilidades de desempenho, de acordo com os objetivos da corporação, pois é necessário “[...] se embrenhar no exercício das atividades de planejamento, organização, direção e controle da empresa” (CAMARGO, 2001, p. 48). No próximo subitem deste capítulo, vamos indicar um panorama sobre os estudos da área desenvolvidos no Brasil.

3.3 ESTUDOS SOBRE AS ÁREAS DA GESTÃO DA COMUNICAÇÃO E DA EDUCAÇÃO NO UNIVERSO ORGANIZACIONAL BRASILEIRO

Já é do conhecimento dos pesquisadores e entusiastas do campo que, em âmbito global, a sociedade sempre foi permeada por processos que envolvem os campos da Comunicação e da Educação. Sobre o estabelecimento da convergência entre as duas áreas, percebemos que o vínculo é longínquo; ele acompanha o desenvolvimento das sociedades e acabou constituindo-se em um processo natural entre os cidadãos, que, durante todo o seu percurso de interação humana, buscaram, de alguma maneira, desenvolver métodos comunicativos que proporcionassem algum tipo de conhecimento junto aos seus núcleos sociais.

Para Freire (1983), o mundo humano diz respeito a uma esfera global fomentada pela comunicação. Martín-Barbero (2014) intensifica essa visão, ao reiterar que a perspectiva adotada por Paulo Freire constitui-se em “[...] horizonte de reciprocidade de cada homem com os outros no mundo (MARTÍN-BARBERO, 2014, p. 29). Ao acompanhar a ascensão na vida em sociedade, o desenvolvimento e expansão dos meios de comunicação, além da evolução de práticas educativas em uma esfera global, percebemos que:

O propósito de aprender as inter-relações entre os campos da comunicação e da educação pode ser remontado às décadas de 1930 e 1940, e derivava das inquietudes geradas pela expansão dos media no século XX. A crescente presença da imprensa escrita, do rádio e finalmente, da televisão mostrava um cenário marcado por nova configuração nos conceitos de ensino-aprendizagem, de educação, de conhecimento [...] (CITELLI, 2009, p. 146).

Diante dessas constatações nos cenários mercadológicos nacional e internacional, é pertinente buscarmos entender como as duas áreas evoluíram no campo científico e epistemológico. Segundo Baccega (2011), o primeiro grande desafio é reconhecer e confrontar a complexidade que envolve a construção do campo Comunicação/Educação, pois, de acordo com a pesquisadora, essa junção é capaz de conceber novas práticas de desenvolvimento, e estas estimulam a formação de sujeitos conscientes.

Como já abordamos na introdução e na justificativa deste estudo, os primeiros trabalhos direcionados a averiguar as relações e possibilidades de atuação entre as áreas em nosso país ocorreram após a década de 1960. Soares (2014) infere que esse marco histórico foi devido aos avanços dos meios de comunicação no Brasil. Nesse sentido, passou-se a ter uma preocupação acerca da leitura crítica e da influência direta desses meios perante a sociedade.

Ao longo dos anos, constatamos que as confluências entre as temáticas continuaram a despertar a curiosidade de pesquisadores, tanto da área comunicacional, como da educativa/pedagógica. Porém, os estudos foram direcionados, como já ressaltamos, em sua maioria, naturalmente, ao âmbito escolar. Hoje, mais do que nunca, após as incidências trazidas pela pandemia, que afetou todo o cenário global a partir de 2020, é preciso direcionar esforços para uma gestão humanizada e educativa no universo corporativo, pois, como reflete Chanlat (2010), as organizações, além de núcleo de trabalho, são também espaços de socialização que fomentam a criação. Como tensiona Krausz (1991), a influência e o poder do conhecimento são bem reconhecidos nas empresas, mesmo sendo um elemento secundário no âmbito da gestão.

Para a construção da fundamentação teórica desta pesquisa, além da bibliografia mencionada no contexto do estudo, também realizamos uma busca com base nos resultados publicados no banco de dissertações e teses da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES, 2020), órgão vinculado ao Ministério da Educação e responsável pela consolidação da Pós-Graduação *Stricto Sensu* no Brasil. Buscamos explorar as obras científicas publicadas no último quadriênio (2013-2016), visando, assim, reunir trabalhos direcionados para a nossa temática de investigação nos programas de Pós-Graduação em Comunicação sediados no Brasil.

Trabalhamos com a inserção de três títulos para otimizar as buscas no portal mencionado: “A Comunicação como um processo educativo nas empresas”, “Gestão da Comunicação e da Educação nas Organizações” e “Comunicação e Educação no universo corporativo”. Foram encontradas 282 teses de doutorado relacionadas às temáticas propostas. Porém, ao averiguar as produções acadêmicas, considerando os títulos, os resumos, e examinando os conteúdos e objetos de análise, os trabalhos não estavam diretamente ligados ao foco desta pesquisa.

A mesma segmentação de busca foi utilizada para localizar dissertações de mestrado. Foram encontrados 631 estudos. Entretanto, ao analisar os trabalhos, a maioria não possuía relação com o estudo aqui proposto, e as pesquisas que consideravam as áreas de comunicação e educação abordavam as relações a partir dos estudos televisivos ou das experiências de consumo na sociedade.

Além das pesquisas realizadas no banco de dissertações e teses da CAPES, também procuramos artigos científicos que tratam sobre as gestões da Comunicação e da Educação nos ambientes empresariais em alguns periódicos, em anais de congressos nacionais e internacionais, e em obras acadêmicas que reúnem estudos ligados à Comunicação Organizacional. Nessas buscas, foram considerados os trabalhos divulgados nos últimos cinco anos, visando, assim, acessar dados e conteúdos atuais.

3.3.1 Revistas Científicas

No que diz respeito às revistas científicas nacionais e internacionais, priorizamos as que publicam pesquisas voltadas à Comunicação Organizacional, são elas: *Organicom*¹⁵ e *Conexões*¹⁶, publicações que têm como objetivo divulgar estudos dos campos de Relações Públicas e Comunicação Organizacional. Também foi explorada a revista *Comunicação e Educação*¹⁷, pelo fato de ser indicada para o público que busca investigações científicas que abordem a interface das áreas Comunicação/Educação. Sobre os resultados obtidos, nos últimos cinco anos, nenhum desses periódicos publicou trabalhos que versem sobre as relações estabelecidas entre os campos da Comunicação e da Educação no contexto corporativo.

¹⁵ Revista vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da ECA-USP e ao curso de Especialização (*lato sensu*) de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (GESTCORP), do Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da ECA-USP.

¹⁶ Periódico lançado em 2018 pelo curso de Relações Públicas da Faculdade de Informação e Comunicação da Universidade Federal do Amazonas.

¹⁷ Publicação também vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da ECA-USP.

Por fim, examinamos, ainda, a revista *Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*¹⁸ (ALAIIC). Nas edições elencadas para conferência, localizamos um dossiê dedicado especialmente para a temática *Comunicação, Educação, Tecnologia e Desenvolvimento*, publicado no ano de 2017. Entretanto, não achamos artigos que tratassem dos temas em ambientes corporativos.

3.3.2 Congressos acadêmicos nacionais e internacionais

Em relação aos anais de congressos nacionais realizados na área de Comunicação, selecionamos, para este estudo: o Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação (INTERCOM), que possui uma divisão temática dedicada às Relações Públicas e à Comunicação Organizacional; os encontros da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação (COMPÓS), que conta com um grupo de trabalho chamado Estudos de Comunicação Organizacional; e os congressos da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas (ABRAPCORP), entidade que é referência na realização e na divulgação de estudos focados em Relações Públicas e Comunicação Organizacional.

Como resultado das buscas nos anais da divisão temática especificada acima, no congresso nacional INTERCOM, localizamos um artigo apresentado em 2017 que é relevante para esta pesquisa. Vale pontuar que a edição do evento, realizada em 2016, teve como tema “Comunicação e Educação: Caminhos integrados para um mundo em transformação”. Porém, não foi proposto nenhum estudo que abordasse esse assunto no grupo de estudo destinado à Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

Na COMPÓS, foi verificado que, entre os anos de 2019 e 2020, que possuíam grupos de trabalhos dedicados para as áreas de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, não houve a exposição de artigos que envolvessem as relações entre Comunicação e Educação nas organizações.

O último congresso brasileiro verificado foi o da ABRAPCORP, que é especialmente realizado para os pesquisadores que atuam no âmbito da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas. Atualmente, o evento abrange sete grupos de trabalhos dedicados às seguintes áreas: Comunicação, ética e alteridades em processos relacionais de subjetivação e

¹⁸ Mídia quadrimestral editada pela Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación. A revista possui alcance internacional e tem como objetivo possibilitar, principalmente, a difusão, a democratização e o fortalecimento do pensamento comunicacional latino-americano.

conflitos no ambiente organizacional; Comunicação, consumo e organizações; Discursos, identidades e relações de poder; Relações Públicas, política e sociedade; Comunicação intercultural e interseccionalidade; Comunicação digital, inovação e tecnologias; e Teorias, metodologias e práticas de ensino das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional. Consultamos todos os grupos de pesquisas sediados no evento nos últimos cinco anos e selecionamos quatro artigos que, dentro de suas peculiaridades, abordam questões ligadas aos campos da Comunicação e da Educação nos ambientes organizacionais brasileiros.

As últimas buscas em eventos foram feitas nos anais de pesquisa de dois congressos internacionais: a Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAI) e o Congresso Ibero Americano de Comunicação¹⁹ (IBERCOM). Na avaliação dos grupos de trabalho que envolvem a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas, constatamos que não houveram trabalhos propostos no âmbito da Comunicação/Educação no universo empresarial.

Abaixo, apresentamos quadros produzidos a partir dos artigos selecionados. Alguns trabalhos possuem, já no título, a indicação das temáticas Comunicação e Educação no âmbito organizacional. Assim como na averiguação feita junto ao banco de dados da Capes, realizamos a leitura dos resumos e objetos de análise dos estudos para citá-los como fontes de fundamentação teórica e empírica.

Quadro 5 - Publicações de artigos no INTERCOM entre 2012 e 2016

INTERCOM Ano de publicação	Título do artigo	Autoras
2017	O Papel Educativo da Comunicação Interna: Debates Para a Construção de um Paradigma Pautado na Intersecção entre Comunicação e Educação	Roseane Canolego e Renata Andrelo

Fonte: A autora (2023), com base em pesquisa nos anais dos referidos eventos.

O artigo “O Papel Educativo da Comunicação Interna: Debates Para a Construção de um Paradigma Pautado na Intersecção entre Comunicação e Educação”, de autoria de Roseane Andrelo e Renata Canolego, publicado em 2017, teve como proposta debater o caráter

¹⁹ O evento é realizado pela Associação Ibero-Americana de Comunicação (ASSIBERCOM).

educativo da comunicação interna, ao sinalizar as importâncias da formação e das competências em comunicação por parte dos colaboradores nas empresas. O estudo exalta um relato de experiência intitulado “Comunica Educação”, que faz parte do projeto de extensão “As Relações Públicas e a Educação Corporativa”, realizado na Universidade Estadual Paulista (UNESP).

Quadro 6 - Publicações de artigos no ABRAPCORP entre 2012 e 2016

ABRAPCORP Ano de publicação	Título do artigo	Autoria
2019	Memória institucional e sua possibilidade educativa: Análise da revista “O Sucesso” do Grupo Claudino	Keynayanna Késsia Costa Fortaleza
2018	Mídias institucionais e educação: canais de comunicação e atuação Pedagógica	Keynayanna Késsia Costa Fortaleza e Ana Kelma Gallas
2017	Comunicação e Educação nas organizações: novas interfaces de conhecimento	Keynayanna Késsia Costa Fortaleza e Patrícia Ruas Dias
2017	A Comunicação e a Aprendizagem como catalisadoras de leituras de mundo sobre a inovação nas Organizações	Tainah Veras e Maria Eugênia Porém

Fonte: A autora (2023), com base em pesquisa nos anais dos referidos eventos.

Sobre os estudos apresentados nas edições do congresso Abrapcorp, o trabalho “Memória institucional e sua possibilidade educativa: Análise da revista ‘O Sucesso’ do Grupo Claudino”, apresentado na edição de 2019, explorou os resultados da dissertação da autora desta tese, Keynayanna Késsia Costa Fortaleza. O estudo apontou que, nos últimos anos, observamos o desenvolvimento e a expansão de duas áreas de conhecimento: a memória institucional e a educação. Para a pesquisadora, a Memória Institucional, desde a década de 1980, firma-se nos ambientes corporativos por meio da consolidação de projetos e de produtos

memorialísticos. Já a Educação, a partir da utilização da comunicação como um processo educativo, visa ao desenvolvimento de novas formas de expressão e difusão do saber, proporcionando novos papéis para os meios de comunicação.

O artigo intitulado “Mídias Institucionais e Educação: canais de comunicação e atuação pedagógica”, de autoria de Keynayanna Késsia Costa Fortaleza e Ana Kelma Gallas, submetido à edição de 2018, apontou que a sociedade está vivenciando uma temporalidade marcada pela hegemonia dos processos que envolvem as temáticas comunicação e educação. O estudo teórico e exploratório aborda reflexões sobre as mídias institucionais e suas possibilidades de propor um papel educativo, por meio de canais de comunicação desenvolvidos pelas organizações. O objetivo principal é problematizar a contribuição das mídias institucionais no que diz respeito à potencialidade e propagação de conhecimento junto à sociedade.

No ano de 2017, selecionamos dois trabalhos, sendo o primeiro, com o título “Comunicação e Educação nas organizações: novas interfaces de conhecimento”, de autoria de Keynayanna Késsia Costa Fortaleza e Patrícia Ruas Dias. O trabalho versa sobre as interconexões e convergências entre as áreas da Comunicação e da Educação nas organizações, possibilitando, desse modo, novas interfaces de conhecimento. O estudo explora os princípios norteadores que balizam as relações estabelecidas empiricamente entre os campos, além de ressaltar a produção de saber proporcionada de uma maneira multidisciplinar pelos meios de comunicação presentes nas organizações.

O segundo estudo, nomeado “A Comunicação e a Aprendizagem como catalisadoras de leituras de mundo sobre a inovação nas organizações”, possui autoria de Tainah Veras e Maria Eugênia Porém. O trabalho, de caráter exploratório, trata sobre as relações entre as áreas de inovação e comunicação nas organizações. Para tanto, as autoras trabalham com a perspectiva educativa de Paulo Freire, reforçando o desenvolvimento de uma aprendizagem nos ambientes empresariais, pautada no diálogo e na leitura crítica do mundo.

3.1.2 Publicações nacionais

Com relação a livros e publicações científicas que tratem sobre o foco e a problematização desta pesquisa, foram consultadas algumas obras brasileiras direcionadas para a gestão da Comunicação que obtiveram grande visibilidade e reconhecimento no âmbito acadêmico. A obra “Comunicação Organizacional: Linguagem, gestão e perspectiva”, volume

2, de autoria de Margarida Kunsch, publicada no ano de 2009, nos apresenta o artigo “Potencializando a comunicação nas organizações”, dos autores Jorge Duarte e Graça Monteiro. A leitura apresenta uma discussão sobre a educação para a comunicação. Nela, os pesquisadores pontuam que essa visão é estratégica, pois possibilita recursos e programas estruturados de capacitação e treinamento, que geram novas competências.

No livro “Comunicação Empresarial no Brasil: Uma leitura crítica”, de 2007, o autor, Wilson da Costa Bueno, logo em seu primeiro capítulo, intitulado “Comunicação Interna e Cultura Organizacional”, aborda a comunicação interna como prática libertadora. Para isso, o autor explora a pedagogia de Paulo Freire. Ele considera que a visão de Freire desperta a consciência e proporciona práticas libertadoras, além de valorizar a própria difusão do conhecimento junto à sociedade.

Na publicação “Gestão da Comunicação: epistemologia e pesquisa teórica”, de 2009, Maria Aparecia Baccega, ao explorar as nuances epistemológicas e críticas no âmbito das gestões da Comunicação e da Educação, no artigo “Campo Comunicação/Educação: mediador do processo de recepção”, pondera que, assim como os ambientes escolares, as empresas necessitam atuar enquanto agentes provedores de socialização, ofertando conhecimento junto aos seus públicos de interesse. Para a autora, essa visão vai incidir diretamente na atribuição de significados sociais. Vale pontuar que a estudiosa foi, em vida, uma grande entusiasta sobre como a área da Comunicação pode se valer de estratégias pedagógicas e educativas para beneficiar a gestão corporativa.

Com base no levantamento teórico indicado neste subitem, e após evidenciarmos a limitação de obras e estudos direcionados para as temáticas centrais desta pesquisa, acreditamos que é essencial desenvolver um estudo empírico que explora e promove novas possibilidades de atuação para organizações, por meio de uma gestão permeada por particularidades comunicativas e pedagógicas.

Por isso, nesta tese, iremos nos aprofundar diretamente sobre o estudo de duas fundações educativas e sociais, geridas pela iniciativa privada, que desenvolvem um trabalho social focal, no sertão do nordeste brasileiro. Ambas as fundações foram criadas pelo *Grupo Claudino*, conglomerado empresarial líder nos estados do Maranhão e Piauí.

**Terceiro Setor e Fundações Educativas:
promoção de Responsabilidade Social e
Cidadania Corporativa**

4 TERCEIRO SETOR E FUNDAÇÕES EDUCATIVAS: PROMOÇÃO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E CIDADANIA CORPORATIVA

Este capítulo trata sobre o Terceiro Setor, um campo de atuação decisivo para a promoção de responsabilidade social e cidadania nas sociedades em que se destina a atuar. Compreender essa área é de extrema importância para entender o cenário que envolve o surgimento das Fundações Sociais. Neste capítulo, tecemos considerações relevantes sobre o contexto sócio-histórico nacional e internacional que ambientou o surgimento da área, questionamentos sobre o seu conceito, campos de atuação, além da sua evolução na realidade brasileira. Discorreremos, ainda, sobre o surgimento das fundações sociais e das fundações educativas, principalmente as de origem privada, instituições gestadas nos ambientes empresariais do Brasil. Vamos nos debruçar sobre as suas responsabilidades junto às comunidades em que atuam, além de indicar, também, as suas obrigações e benefícios perante a legislação brasileira.

Para o desenvolvimento deste capítulo, foram essenciais as contribuições dos seguintes autores: Albuquerque (2006), Chanlat (2010), Fischer (2002), Falconer (1999), Kartotli (2006), Kunsch (2004), Peruzzo (2007), Rodrigues (2004), Salvatore (2004), dentre outros.

4.1 CARACTERÍSTICAS E ATUAÇÃO DO TERCEIRO SETOR NA SOCIEDADE

Terceiro setor é a denominação adotada para o espaço composto por organizações privadas, sem fins lucrativos, cuja atuação é dirigida a finalidades coletivas ou públicas. Sua presença no cenário brasileiro é ampla e diversificada [...] (FISCHER, 2002, p. 45).

Para tecermos considerações sobre os conceitos e funcionalidades que envolvem as fundações sociais de caráter educativo, segmento focal desta investigação científica, precisamos, primeiro, conhecer a área que proporciona a idealização destas instituições e que está em plena ascensão no mercado brasileiro e na academia, que é o Terceiro Setor. Tratar sobre o conceito que envolve o Terceiro Setor ainda é algo bastante instigante, que precisa ser mais explorado e debatido no âmbito acadêmico, principalmente no campo de atuação da Comunicação Organizacional, pois, como indica Albuquerque (2006), os estudos acadêmicos que abordam as especificidades dessa área, no Brasil, são bastante recentes e a maioria das pesquisas estão subsidiadas nos estudos da Administração.

Para Rodrigues (2004), o ponto de partida para compreender a área é estarmos conscientes de que sempre existiram problemáticas em relação ao conceito e nomenclaturas

para as organizações que atuam no Terceiro Setor. Algumas barreiras epistemológicas e conceituais são visíveis, pois:

Para começar, nem o que é, e mesmo quem faz parte dele, está resolvido. Temos conhecimento acumulado, experiências exitosas, mas não temos ainda sistematização e pesquisas suficientes que legitimem conceitos e definições. Tampouco teorias que tenham sido construídas com base na realidade e nas experiências brasileiras (SALVATORE, 2004, p. 32).

Como retratado acima, tratar sobre a complexidade da própria sustentação da área e seu conceito ainda é uma necessidade. Salvatore (2004) caracteriza o Terceiro Setor como uma área de atuação regida por empresas privadas, mas com a finalidade de proporcionar benefícios públicos, pois elas não possuem nenhum interesse lucrativo. Para o autor, elas têm como foco desenvolver questões e projetos que fomentem a cidadania, a emancipação, além de validar os direitos humanos.

Para Soares e Ferraz (2006), o Terceiro Setor prioriza o avanço político, econômico, social e cultural nas comunidades em que atua. Os pesquisadores sinalizam que as iniciativas para o seu amplo desenvolvimento evoluem globalmente. Além disso, elas possuem todo um contexto sócio-histórico e, de acordo com Chanlat (2010), foi devido às mudanças de ordens sociais, políticas e culturais, da expansão da comunicação e do comportamento do consumidor que as empresas tiveram que se reinventar e olhar mais além para a sua forma de se relacionar com a sociedade.

Para Vaz (2001), as desigualdades sociais presentes na sociedade podem ser consideradas como uma grande abertura, um tipo de portal para as violências coletivas. Nesse sentido, Mosqueira e Souza (2004) sinalizam que quando uma empresa atua no âmbito do Terceiro Setor, ela mostra uma característica social presente na sua cultura organizacional. Ou seja, esse ato sinaliza a missão, a visão e os valores presentes na sua gestão. Chanlat (2010) reitera esse pensamento, ao inferir que as organizações, por meio da sua atuação, possibilitam, de forma direta, “consequências sobre o bem-estar dos indivíduos e da sociedade” (CHANLAT, 2010, p. 127).

É possível notar que os primeiros estudos e trabalhos referentes ao Terceiro Setor foram desenvolvidos na Europa e nos Estados Unidos, nações com um viés bastante potente no campo da filantropia. Albuquerque (2006) destaca que essa realidade contribuiu para a área ser mais valorizada nos países desenvolvidos e que os EUA, ao longo dos anos, se tornaram um celeiro modelo a ser estudado por todas as nações que buscam uma referência a ser seguida nesse âmbito.

É importante que sinalizemos, neste estudo, o cenário que vigora na América Latina. De acordo com Albuquerque (2006), o continente sempre foi subestimado. Como aponta Voltolini (2004, p. 11), muitos são os desafios na área, pois “[...] as organizações do terceiro setor deparam-se com ambientes de atuação mais complexos, com a multiplicidade de atores e papéis, com a urgência de demandas por resultados e com a necessidade de construir a sustentabilidade de suas ações”.

Sabemos que muitos são os obstáculos na área. Na América Latina, por exemplo, no âmbito científico, temos as limitações de dados quantitativos e qualitativos (ALBUQUERQUE, 2006). Para Rodrigues (2004), a realidade brasileira carece de sistemas de planejamento, monitoramento e avaliação de qualidade neste âmbito. Visando a um melhor entendimento da área, Camargo (2001)²⁰ indica os grupos de entidades que fazem parte desse universo. Arrolamo-os conforme definição da autora abaixo:

- Associações

Trata-se de uma congregação que visa a fomentar conhecimentos e serviços com o mesmo foco, possuindo capital próprio ou não, e sem fins lucrativos. A sua criação se dará por meio de um estatuto social. Ela possui direitos, deveres e bens próprios.

- Fundações

Patrimônio gestado por um agente instituidor com a finalidade de beneficiar uma determinada comunidade. Aqui os bens também são destinados para a promoção da filantropia e cidadania.

- Sindicatos

De direito privado, realizam atividades para o interesse público, com uma autonomia exercida de acordo com o governo e o país em que está sediado. Atuam enquanto classe operária, patronal ou autônoma e devem ter autorização do Ministério do Trabalho para atuarem.

- Cooperativas

Atuam para o desenvolvimento social, estão inseridas em todos os governos e são

²⁰ Para mais detalhes de cada instituição ligada ao Terceiro Setor, consultar a obra “Gestão do Terceiro Setor no Brasil”, de autoria de Mariângela Franco de Camargo, publicada em 2001. A autora destina o primeiro capítulo para uma ampla contribuição teórica ao campo.

utilizadas como estratégias democráticas para a resolução de problemas sociais e econômicos. Prezam pelo fomento da humanização e pelo senso de coletividade. Contam, ainda, com aspirações educativas.

- Igrejas

São instituições que atuam no âmbito social, visando a disseminar amor, solidariedade e responsabilidade social. Fomentam o compartilhamento e o avanço do desenvolvimento dos menos favorecidos, em todas as comunidades em que atuam.

- Organizações Não- Governamentais (ONGs)

Tratam-se de organizações sem fins lucrativos que objetivam proporcionar o bem-estar coletivo, por meio da luta e defesa de causas coletivas. Atuam como agentes fiscalizadores e na promoção de democracia e cidadania.

Com esse cenário, é importante que gestores e a própria comunidade conheçam a legislação vigente no setor, para que, assim, possam estar atualizados do que está sendo idealizado e defendido perante a sociedade civil. No âmbito da legislação brasileira, Coelho (2002) indica que foi em 1916 que surgiu a primeira lei para nortear as entidades sem fins lucrativos. A autora observa que as organizações que atuam nesse campo possuem isenções fiscais, pois, “segundo o artigo 150 da constituição federal, é vedado à união, aos estados, ao Distrito Federal e aos municípios o poder de tributar as entidades sem fins lucrativos” (COELHO, 2002, p. 92).

Entretanto, como indica Salvatore (2004), foi com o presidente Getúlio Vargas que o Brasil passou a investir em estratégias voltadas para as demandas sociais da população brasileira. Apesar de o governo se mostrar mais atento e participativo nesse âmbito e de observarmos, desde a década de 1990, o incentivo de projetos e ações por parte do empresariado, Albuquerque (2006) defende que é necessário uma atualização na nossa legislação, uma vez que ela precisa ser mais prática e sistematizada, devendo beneficiar o desenvolvimento coletivo e social, pois, no caso do avanço do Terceiro Setor, “a lógica solidária deve prevalecer sobre a lógica mercantil (RODRIGUES, 2004, p. 131).

Albuquerque (2006) aponta duas datas simbólicas para os gestores da área. A primeira é o ano de 1997, em que houve avanços na reformulação das leis; em 1998, foi aprovada a Lei

Federal nº 9.790/99, que versa sobre a lei das OSCIPS²¹. Tais evoluções marcam conquistas pertinentes para o setor, além de sinalizar a sua importância, pois elas atuam “[...] garantindo a melhora da qualidade de vida da população brasileira nas mais diversas áreas de atuação social” (MOSQUEIRA; SOUZA, 2004, p. 205).

Sobre as vantagens tributárias definidas para as empresas que atuam no Terceiro Setor, Albuquerque (2006) destaca que são ofertadas imunidade e isenção nos impostos. Mas, para isso, o autor sinaliza que as empresas devem cumprir publicamente as exigências indicadas pelo governo federal.

Com tais estímulos e benefícios, acreditamos que a atuação das empresas, nesse âmbito, se torna relevante para minimizar as desigualdades e mazelas herdadas ao longo do desenvolvimento da sociedade contemporânea. No caso do Brasil, que possui uma cultura de exploração, muitos são os desafios a serem rompidos no âmbito social. Porém, refletimos que, “na medida em que a sociedade reconhece cada vez mais a necessidade de uma profunda transformação social e legitima o Terceiro Setor como veículo desse processo, acentua-se a responsabilidade das organizações com a qualidade da gestão e a eficácia das ações e projetos sociais” (QUEIROZ, 2004, p. 45).

Soares e Ferraz (2006) relatam que mais de 300 mil empresas atuam nesse mercado no Brasil na contemporaneidade, gerando mais de 12 bilhões de reais em receita. Porém, como destacam os autores, a maioria delas se encontram na região Sul e Sudeste. Por isso, é importante refletirmos sobre a importância da ampliação da área para os outros estados do país, principalmente na região Nordeste, que sempre foi reconhecida pelos governantes como uma localidade desprovida de assistência social e financeira.

Acreditamos que a atuação da comunicação nessas organizações é parte vital para difundir a importância do setor, assim como para promover projetos, produtos, gestores e empresas que atuam com afinco pelo bem-estar social. Para Roque (2007), a realização de uma comunicação estratégica é imprescindível para o comprometimento das organizações junto ao terceiro setor e “o impacto que a comunicação tem nas organizações é decisivo, pois é através dela que se procura encontrar um sentido favorável capaz de transformar a identidade organizacional numa mais-valia para a organização” (MONTEIRO, 2016, p. 61).

Segundo Gibbons (GIFE, 2015), diretor executivo da *The Communications Network*, refletir e estabelecer a comunicação como área estratégica nas organizações que atuam dentro

²¹ A sigla diz respeito à expressão Organização da Sociedade Civil de Interesse Público. Surgiu na década de 1990, quando o governo brasileiro sentiu necessidade de distinguir, entre os milhares de Organizações Não-Governamentais (ONGs) existentes no país, quais são as que buscam o benefício público e possuem representatividade junto a segmentos da sociedade civil (WOLFFENBÜTTEL, 2005).

do Terceiro Setor se torna um assunto cada vez mais relevante no cenário global. O profissional cita os desafios com a gestão tecnológica e midiática, além de relatar a necessidade de boas práticas de gestão nas empresas que atuam no campo social.

Além do impacto de uma boa gestão da comunicação, sabemos que algumas instituições são determinantes para a área por realizarem estudos e levantamentos que venham a legitimar o campo. Para esta pesquisa, destacamos a atuação da Associação Brasileira de ONGs (ABONG), que surgiu na década de 1990 e tem como principal objetivo valorizar e fortalecer as Organizações da Sociedade Civil que vigoram no Brasil, atuando pela defesa dos direitos humanos e da promoção de cidadania. Ela também está ligada a diversos movimentos sociais e interage com vários governos que se relacionam com o Brasil em benefício de políticas públicas.

Portanto, quando abordamos o surgimento, os nichos de atuação e a importância do Terceiro Setor, como gestores dessa área de atuação, devemos analisar como se encontra o cenário social à nossa volta, pois questões de ordem social, econômica, política e cultural influenciam diretamente na tomada de decisões e no desenvolvimento de futuros projetos.

Reforçamos, diante do cenário complexo indicado acima, que as empresas podem investir e desenvolver ações direcionadas para o avanço da coletividade, principalmente, para ajudar financeiramente o desenvolvimento das comunidades que possuem condições sociais alarmantes no cenário nacional. No próximo subitem, vamos nos aprofundar sobre a realidade que envolve as fundações sociais de caráter educativo, idealizadas por empresas de capital privado, seu contexto sócio-histórico, assim como os seus benefícios para a sociedade brasileira.

4.2 FUNDAÇÕES SOCIAIS E FUNDAÇÕES EDUCATIVAS: CONCEITOS E CAMPOS DE ATUAÇÃO

As fundações são entendidas como instituições com caráter social e colaborativo que estão sediadas dentro do Terceiro Setor e “[...] assentam sua razão de ser no patrimônio para certa finalidade (VENOSA, 2003, p. 80). Além disso, de acordo com o pesquisador, não é qualquer doação aleatória que irá indicar a criação de uma fundação. Tais instituições precisam estar alinhadas eticamente, seguindo a legislação oficial vigente no Brasil, para atuar junto aos fins de ordem sociais, religiosos, culturais, educativos e de assistência.

De acordo com Paes (2004), na realidade brasileira não existe uma definição de ordem legal para caracterizar o que é de fato uma fundação. Todavia, o autor sinaliza que muitos

pesquisadores já dissertaram sobre esse conceito, entendendo que ele não está presente como pessoa jurídica no código civil brasileiro. Outro ponto importante a destacarmos é que existem fundações de ordem pública e privada e suas características são as seguintes:

Diversamente do que sucede com as fundações privadas, as fundações públicas são constituídas a partir da entrada em vigor da lei que lhes confere existência no mundo jurídico. Trata-se as fundações públicas de “entidades instituídas pela administração estatal na esteira das fundações privadas desenvolvidas no campo do direito civil”. O grande diferencial entre as fundações públicas e as fundações privadas encontra-se: na forma de constituição, na figura do instituidor e na procedência do patrimônio da entidade (LISBOA, 2003, p. 103).

Cientes do que foi exposto acima pelo estudioso e refletindo sobre as possibilidades de atuação às fundações, para Albuquerque (2006) e Falconer (1999) esses tipos de instituições realizam atividades sociais e tem como objetivo promover a cidadania empresarial. Guasque (2008) reforça esse olhar ao indicar que as fundações devem servir à humanidade para um bem maior, pensando sempre no bem-estar da coletividade, principalmente, dos mais carentes, além de fomentar a responsabilidade social das empresas.

Já Lisboa (2003) ressalta, em seus estudos, que as fundações devem atuar realizando um trabalho não direcionado para a vertente da remuneração, mas, sim, pensando em proporcionar valores imateriais, como o acesso à cultura, arte, educação, esporte e lazer, junto aos cidadãos que não possuem condição econômica que lhes proporcionem essa realidade. Por isso, Rodrigues (2004) afirma que, no início, elas sempre representaram a população excluída da sociedade.

São as normas de direito civil que regulamentam a constituição de novas associações e fundações. São as normas dos registros públicos que determinam o nascimento jurídico dessas instituições. [...] Ainda na fase inicial de constituição, são determinados os direitos e deveres dos membros que compõem a organização. É no estatuto social que serão determinadas as lideranças e distribuídos os poderes de gestão, bem como impostos os limites à gerência administrativa da entidade. Após a fase de constituição e registro das entidades, o direito volta a exercer sua participação no momento em que a organização irá buscar, perante as autoridades governamentais, seus registros, títulos e qualificações. Assim, uma vez cumpridos os requisitos estabelecidos na legislação competente, algumas entidades passam a classificar-se como Organização da sociedade Civil de Interesse Público, e outras obtém Títulos de Utilidade Pública e Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (MOSQUERA; SOUZA, 2004, p. 196-197).

De acordo com as normas acima e já instituídas na sociedade, as fundações devem

possuir um estatuto²² regido pelo Ministério Público da localidade onde estão sediadas. Como relata Guasque (2008), a prestação de contas é obrigatória e deve ser feita em comum acordo com o Ministério Público, dentro da sede da fundação. Para o autor, esta metodologia é usada para evitar problemas de desvios financeiros e documentos burlados. Ademais, “[...] a modificação do estatuto da fundação depende da aprovação de 2/3 de seus dirigentes e somente se aperfeiçoará se o Ministério Público vier a aprová-la, por não contrariar a finalidade originária da entidade” (LISBOA, 2003, p. 102).

Para Rafael (2003), é importante sinalizar que em qualquer país do globo a atuação das fundações sociais será inspecionada e validada por uma autoridade de ordem pública. O estudioso indica que, no Brasil, os gestores devem estar cientes do artigo 66 do código civil brasileiro, pois, é ele dá poder ao Ministério Público para acompanhar a gestão e seguir com o monitoramento da instituição – “e, na maioria dos estados membros existe lei estadual a amparar essa obrigatoriedade (Lei Orgânica do Ministério Público), a qual, expressamente, atribui a um promotor de justiça Cível de fundações o exame direto das contas das entidades fundacionais” (RAFAEL, 2003, p. 116).

Venosa (2003) sinaliza que as fundações podem ter dois tipos de formação: a forma direta e a fiduciária. Na forma direta, o idealizador da instituição é quem cuida e realiza a gestão da fundação. Já na fiduciária, ele destina essa missão para outro gestor de sua confiança. Lisboa (2003) também reforça que elas podem ser gestadas por ato *inter vivos* e *causa mortis*.

No primeiro modelo, uma pessoa física ou jurídica segue com a lavratura de escritura pública, indicando a sua intenção em atuar como um gestor (pessoa jurídica) sem fins/benefícios lucrativos, possuindo um patrimônio determinante para desenvolver todas as atividades e projetos da instituição, junto aos públicos que visa beneficiar. “Uma vez instituída a fundação, seu início de existência ocorrerá a partir do registro de sua ata constitutiva e de seu estatuto respectivo” (LISBOA, 2003, p. 100).

Já na segunda categoria, o autor destaca que, se o idealizador da instituição deixou a fundação respaldada financeiramente, será de responsabilidade da pessoa indicada por ele valer da sua vontade e manter uma gestão diligente e ética. Para tanto, todas essas medidas serão exploradas via testamento do fundador. Ressaltamos que:

²² “O estatuto é lei que passa a regular as relações e as responsabilidades entre os envolvidos e a fundação ou mesmo as associações civis” (GUASQUE, 2008, p. 86).

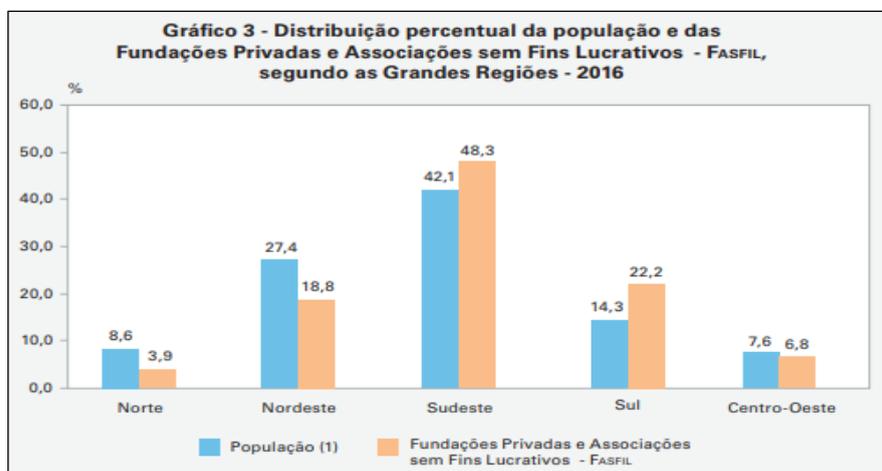
Cumpra registrar aqui que a finalidade é tão importante nas fundações que o parágrafo único artigo do art.62 da lei nº10.406/02 (novo Código Civil brasileiro) determinou que “ a fundação somente poderá constituir-se para fins religiosos, morais, culturais ou de assistência”, dispositivo esse que não encontrava paralelo no Código Civil de 1916 (MORATO; BITTAR, 2003, p. 146).

De acordo com os estudiosos da área, é importante indicar que uma fundação ou uma instituição da área de responsabilidade social de grandes corporações dificilmente poderiam ou deveriam ser administrados da mesma forma que uma instituição filantrópica de pequeno porte, dado que são instituições diferentes em sua composição, porte, organização, finalidade e forma de funcionamento (SALVATORE, 2004, p. 33).

Nas fundações de direito privado, como é o caso das fundações estudadas nesta pesquisa, caso elas não desempenhem a sua atuação de acordo com os preceitos indicados pelo Ministério Público, elas podem ser extintas da comunidade em que atuam. Já nas fundações de Direito Público, o Ministério Público, regido pela lei, irá direcionar para onde irão os bens.

É importante ressaltarmos, também, que a maioria das fundações sediadas no Brasil, encontram-se na região sudeste (ALBUQUERQUE, 2006, p. 37). Como indica o estudo divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no ano de 2016, mais de 40% das Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil (FASFIL) estão sediadas no Sudeste. Em segundo lugar, indica-se a região Sul, com mais de 20% destas instituições. A Região Nordeste ocupou o terceiro lugar em número de instituições, que somam 18,8%. Já na Região Norte, observa-se que estão presentes 3,9% das FASFIL. Segue imagem ilustrativa dessa realidade (QUADRO 7):

Quadro 7 - Distribuição das Fundações Sociais no Brasil



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Cadastro e Classificações, Cadastro Central de Empresas (2016).

O estudo foi construído em parceria com a Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais (ABONG) e o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE). O IBGE indica que, desde a sua primeira edição, a pesquisa tornou-se referência nacional sobre as Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos. Portanto, os resultados obtidos com esses dados são relevantes para compreender a importância destas instituições, além de elucidar como elas estão distribuídas e organizadas no cenário brasileiro.

Toda e qualquer fundação sem fins lucrativos deve ter um nicho social para atuar junto aos públicos que deseja beneficiar. Ademais, como observa Pantaleão (2003), as suas atribuições devem estar bem esclarecidas na escritura de constituição e no seu estatuto.

Neste estudo, iremos nos aprofundar sobre a realidade das fundações de caráter educativo, idealizadas pela iniciativa privada, que atuam no cenário brasileiro, principalmente, na região Nordeste. Uma vez entendida a importância e a necessidade de ter uma boa educação para se desenvolver como cidadão e profissional atuante no mercado de trabalho, e dada as fragilidades na educação pública brasileira, algumas instituições, como as fundações, foram criadas para proporcionar auxílio educacional junto a comunidades carentes. E elas vão ainda mais além:

A questão do papel das fundações na gestão das políticas sociais perpassa necessariamente o tema da pobreza. Esta existe quando um segmento da população é incapaz de gerar renda suficiente para ter acesso sustentável aos recursos básicos que garantam uma qualidade de vida digna [...] (PERRET; JUNQUEIRA, 2011, p. 121).

Visualizando esse cenário, para Lisboa (2003) a fundação deverá honrar a sua finalidade institucional, além dos desejos relativos às atividades e aos projetos propostos por seu idealizador. Rafael (2003, p. 114) reforça essa visão, ao relatar que “o patrimônio deve ser preservado para a consecução do fim colimado, ainda que o instituidor não esteja mais vivo, ou seja, quer tenha falecido após o nascimento da entidade por escritura pública a que esteve presente”. Sendo assim:

O patrimônio da fundação, como regra, é indisponível. Não se transfere, não deve ser exaurido, não pode ser malbaratado. Ainda que os bens afetados sejam móveis, fungíveis ou de fácil transferência, ainda assim, estando destinados a um objetivo certo pretendido pelo instituidor, jamais podem ser alienados sem autorização da autoridade pública (RAFAEL, 2003, p. 114).

Em uma sociedade marcada por altos índices de desigualdade social, como observamos na realidade brasileira, algumas empresas já atuam no caminho da promoção de responsabilidade social corporativa, para a promoção de cidadania e da educação popular.

Sobre o seu conceito:

As fundações educacionais são pessoas jurídicas, formadas por ato volitivo do instituidor, seja por escritura pública ou testamento (e, sendo pública, através da lei), mediante a destinação de um patrimônio voltado à promoção do ensino, da pesquisa e da difusão do conhecimento (MORATO; BITTAR, 2003, p. 144).

Porém, mesmo diante das características acima, alguns estudiosos internacionais questionam a atuação das fundações educativas e seus campos de atuação. Vampré (1920), um dos estudiosos mais clássicos da área, indica que as fundações educativas se caracterizam como pessoas jurídicas instituídas pela iniciativa privada ou pelo estado para fins de utilidade pública. Amaral (2000) complementa essa percepção e acredita que a fundação assume esse posicionamento e deve proporcionar benefícios sociais de modo permanente e estável.

De acordo com Albuquerque (2006), as fundações sociais e educativas que comprovem a sua idoneidade e atuação, junto às comunidades em que atuam, podem ter benefícios fiscais e legais, amparados na lei federal nº 91/35, regulamentada pelo decreto nº 50.517/61, pois, “um dos mais graves problemas no sentido de garantir credibilidade das entidades que compõem o terceiro setor, é o de como dar-lhes transparência, possibilitando o controle participativo [...]” (GUASQUE, 2008, p. 90). Além disso:

No campo dos incentivos fiscais também podemos citar a Lei nº 9.249/95, que dispõe, entre outros, sobre o benefício da dedutibilidade das despesas com doações da base de cálculo do imposto de renda da pessoa jurídica tributada pelo lucro real. Esse benefício é concedido àquelas empresas que fizerem doações a entidades de educação, as instituições sem fins lucrativos portadoras do Título de Utilidade Pública Federal ou qualificadas como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público. Ainda no campo dos incentivos fiscais, temos os incentivos às doações aos fundos da criança e do adolescente (MOSQUERA; SOUZA, 2004, p. 198-199).

Como podemos observar acima, Albuquerque (2006) também destaca que, no âmbito das isenções tributárias no Terceiro Setor, a grande maioria é destinada para instituições que atuam nas áreas de educação e assistência social. “E é por meio da imunidade tributária que o Poder Público se vê impedido de cobrar impostos daquelas entidades que prestam serviços de educação [...]” (MOSQUERA; SOUZA, 2004, p. 203).

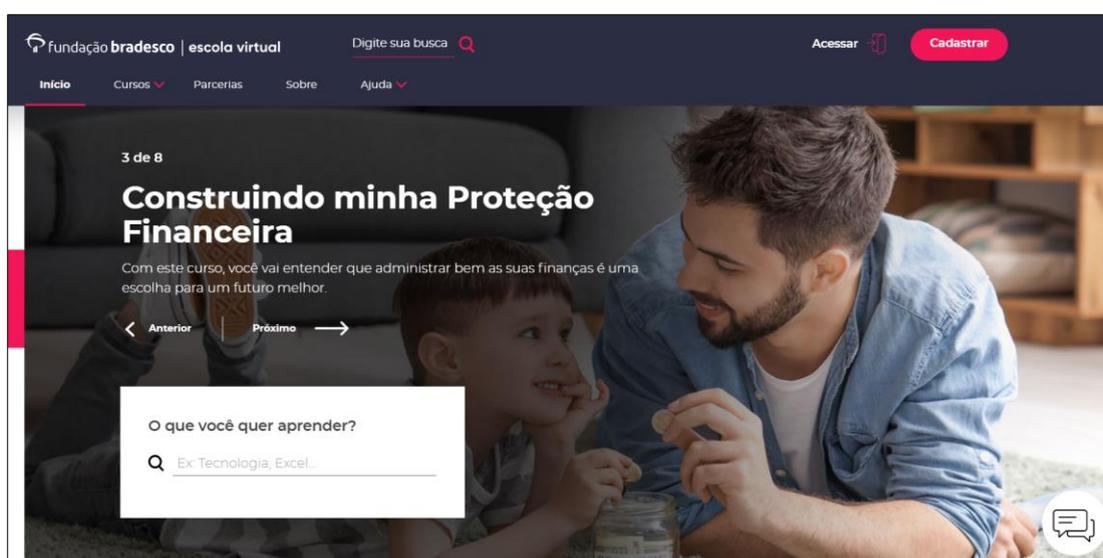
No próximo subitem, vamos tratar sobre algumas instituições sociais educativas, que possuem destaque nacional e foram idealizadas e são gerenciadas pela iniciativa privada. Buscamos compreender o seu contexto sócio-histórico, quem foram os seus idealizadores e eventuais gestores, suas características sociais e pedagógicas, além de entender as suas expertises e frentes de atuação no mercado brasileiro.

4.3 O CENÁRIO BRASILEIRO A PARTIR DE TRÊS FUNDAÇÕES

Para compreender melhor como está o cenário brasileiro no âmbito do Terceiro Setor e das fundações sociais educativas, selecionamos três fundações criadas por reconhecidos empresários brasileiros e que se destacam publicamente por seus trabalhos e investimentos, são elas: *Fundação Bradesco*, *Fundação Roberto Marinho* e a *Fundação Lemann*.

4.3.1 Fundação Bradesco

Figura 4 - Fundação Bradesco



Fonte: Fundação Bradesco (2023)

Criada na década de 1950, a instituição foi pioneira em atuar com o apoio de investimento social advindo de capital privado, mais propriamente, do Banco Bradesco. Em consulta no site institucional, é indicado que ela possui como missão promover o bem-estar e a inclusão social, através de uma formação pedagógica humanista. Idealizada pelo gestor Amador Aguiar, através do seu foco educativo, a fundação possui mais de 40 sedes pelo Brasil.

A Fundação Bradesco atende crianças, adolescentes e adultos. São ofertadas vagas para o Ensino Infantil, Ensino Fundamental, Ensino Médio, Educação Profissional Técnica de Nível Médio, Educação de Jovens e Adultos e na Formação Inicial e Continuada. Atualmente, já foram contemplados mais de 40 mil alunos e movimentados mais de 8 bilhões de reais para a educação em suas escolas, na última década.

Todos os anos, são produzidos relatórios de desempenho que ficam disponíveis online, para consulta, no site da fundação. O último documento, divulgado no ano de 2021, indicou que a fundação segue as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), Standards: Opção Essencial, com indicadores e suas formas de gestão.

No ano de 2022 (UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ, 2022), a gestão da fundação firmou parceria com a Universidade Federal do Ceará- UFCE, com o objetivo de levar educação de qualidade para localidades carentes, principalmente na região nordeste. Além disso, ficaram firmados a evolução de projetos no âmbito do empreendedorismo e para os cursos de extensão.

Já a revista *Isto é Dinheiro* (FAVORETTO, 2023), em 2023, destacou que a Fundação Bradesco irá ofertar para a população, neste ano, mais de 80 cursos livres gratuitos. Os cursos são nas áreas Pedagogia e Aprendizagem, Economia, Tecnologia da Informação e Programação. Além disso, todos que concluírem os cursos vão receber certificados.

4.3.2 Fundação Roberto Marinho

Figura 5 - Fundação Roberto Marinho



Fonte: Fundação Roberto Marinho (2023).

A instituição foi fundada em 1977 pelas organizações Globo, mais propriamente pelo presidente da organização, o empresário Roberto Marinho, um entusiasta da área de responsabilidade social.

A fundação propõe-se a realizar uma educação de qualidade, elaborando projetos e conteúdos inovadores, incentivando, assim, a educação brasileira de qualidade para quem não tem oportunidade. Como relatado em seu site, a Fundação Roberto Marinho deseja diminuir as mazelas educativas onde atua, garantindo que mais crianças e jovens tenham acesso a uma educação de qualidade e também a boas oportunidades de trabalho.

Na sua página na internet, a instituição divulga informações relevantes sobre o seu estatuto, código de ética, relatório de atividades, governança e link com política contra abuso e exploração sexual infantil. Ela destaca que tem como missão manter um ambiente saudável e colaborativo, com metodologias pedagógicas relevantes, gerando bons impactos para os públicos atendidos. Já como visão, a fundação indica a realização de um ensino de qualidade que visa a reduzir os desafios sociais e culturais no país.

Durante a pandemia, a fundação realizou um rebranding da marca (ROSA, 2021), indicando um novo posicionamento de imagem, perante as necessidades sociais. Além disso, um projeto educativo destinado para a alfabetização (JORNAL HOJE, 2023) beneficiou e formou alunos quilombolas no estado de Goiás. É importante sinalizar que a Fundação, em parceria com a Rede Globo, realiza, anualmente, o Prêmio do Movimento LED 2023. O evento tem como objetivo divulgar, premiar e iluminar práticas inovadoras na educação brasileira.

4.3.3 Fundação Lemann

Figura 6 - Fundação Lemann



Fonte: Fundação Lemann (2023).

A entidade foi fundada por seu idealizador, o famoso empresário e investidor internacional Jorge Paulo Lemann. O grupo Lemann é responsável por uma série de empresas sediadas no Brasil.

No final da década de 1990, o conglomerado criou a Fundação Lemann, instituição idealizada para investir na propagação de educação e ciência para alunos de baixas condições sociais e financeiras. Em 2022, em entrevista ao portal Globo (FISCHBERG, 2022), Denis Mizne, diretor da Fundação, destacou que proporcionar educação e formação de qualidade é relevante para incidir no próprio desenvolvimento do Brasil.

De acordo com Farias (2023), a fundação foi uma das principais entusiastas sobre as políticas educacionais e aderiu à gestão de uma educação empresarial como referência para todo o mercado e para a própria sociedade. A Fundação destacou-se, nos últimos anos, por lançar grandes projetos com instituições de ensino internacionais. Por isso, outro ponto a se destacar é que, no ano de 2022, a gestão da fundação sinalizou que ela deseja investir na educação de mais alunos negros em Harvard.

Com isso, ela alega atuar para fomentar uma educação que prima pela diversidade. Esse posicionamento surgiu através de uma pesquisa que a fundação realizou com Harvard (GRADILONE, 2022) e que observou que menos de 10% dos alunos da fundação que tiveram acesso à prestigiosa universidade estadunidense são negros.

4.4 ESTUDOS SOBRE FUNDAÇÕES SOCIAIS E EDUCATIVAS E A GESTÃO DA COMUNICAÇÃO

Buscando resgatar o estado da arte que versa sobre a temática de estudo da pesquisa, realizamos um levantamento acadêmico – assim como indicamos no nosso terceiro capítulo, quando abordamos as pesquisas realizadas no Brasil que tratavam sobre a gestão da Comunicação e da Educação nos ambientes empresariais.

Primeiro, efetuamos uma consulta no banco de dissertações e teses da CAPES (2020). Buscamos localizar as obras científicas produzidas nos Programas de Pós-Graduação em Comunicação, no último quadriênio (2013-2016). A busca foi realizada tendo como base a inserção de três títulos para otimizar as buscas: “Fundações Sociais e a gestão da comunicação”, “Fundações Educativas e Comunicação Estratégica” e “O papel da Comunicação nas Fundações Sociais e Educativas”. Porém, mesmo trabalhando com esses três títulos, não localizamos pesquisas ligadas às temáticas na plataforma. O que notamos, ao indicar esses termos, é a visualização e encaminhamento para as pesquisas mais abertas que

atuam no Terceiro Setor e ONGs.

Além da busca realizada na plataforma de dissertações e teses da CAPES, também nos debruçamos na busca por publicações em algumas revistas científicas, anais de congressos nacionais e internacionais, e em obras acadêmicas que reúnem estudos ligados à área da Comunicação Organizacional. Em todas elas, dedicamo-nos às pesquisas publicadas nos últimos cinco anos, para, assim, acessar conteúdos atuais e seguirmos com as incidências parametrizadas junto aos resultados do último quadriênio da CAPES.

4.4.1 Revistas Científicas

Sobre as revistas científicas nacionais e internacionais, foram priorizadas as mídias que publicam pesquisas destinadas ao campo da Comunicação Organizacional, como também mencionamos no capítulo anterior: *Organicom* e *Conexões*, publicações que atuam com afinco no âmbito da Relações Públicas e da Comunicação Organizacional.

Outro periódico pertinente para a busca foi a revista *Comunicação e Educação*, pelo fato de a publicação ter um viés bastante social, além de sediar muitos estudos relevantes que dialogam com as áreas da Comunicação e da Educação. Por último, também averiguamos a revista *Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación* (ALAIC), publicação relevante na América Latina – os mesmos periódicos explorados no capítulo três.

Na revista *Organicom*, não localizamos nenhum artigo explorando as temáticas indicadas. No ano de 2017, observamos uma publicação destinada à área da Cidadania, mas ela também não possui trabalhos na área das Fundações Sociais Educativas. No periódico *Conexão*, também não foram localizadas pesquisas focais. Ao consultar a revista *Comunicação e Educação*, não encontramos nenhum estudo na área. A revista *ALAIC* possui um dossiê intitulado “Comunicação popular, cidadania e mudança social”. Porém, ele também não compartilha trabalhos focando as fundações sociais.

4.4.2 Congressos acadêmicos nacionais e internacionais

Sobre a investigação em anais de congressos nacionais na área de Comunicação, indicamos, para este estudo, os mesmos que buscamos no terceiro capítulo, na investigação entre a interface Comunicação e Educação nas organizações: o Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação (INTERCOM), que possui um grupo de estudos dedicado às Relações Públicas e à Comunicação Organizacional; os eventos da Associação Nacional dos

Programas de Pós-Graduação em Comunicação (COMPÓS), que possui um grupo de trabalho chamado Estudos de Comunicação Organizacional; e os congressos da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas (ABRAPCORP), instituição dedicada para as pesquisas em Relações Públicas e Comunicação Organizacional.

Sobre o resultado das buscas nos anais dos congressos indicados acima, não foi localizado nenhum estudo que trata sobre as Fundações Sociais Educativas e a importância da comunicação na sua gestão. Pautamo-nos em consultar os grupos de estudos direcionados para as áreas de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

As últimas buscas em eventos acadêmicos foram realizadas nos anais de pesquisa de dois congressos internacionais: a Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAIIC) e o Congresso Ibero Americano de Comunicação (IBERCOM), também como indicamos no terceiro capítulo. Em ambos não encontramos pesquisas pertinentes para este estudo.

4.4.3 Publicações nacionais

Uma vez que não localizamos pesquisas na plataforma CAPES, nas revistas científicas e nos congressos indicados acima, partimos para mais uma possibilidade de levantamento de estudos em nossa área de atuação. Em relação aos livros e publicações da área, algumas obras nacionais nos auxiliaram, como as publicações: “Fundações Educacionais”, “Fundações e Entidades de Interesse Social”, “Manual das Fundações e ONGs” e o livro “As Fundações privadas e as Associações sem fins lucrativos no Brasil”.

O livro “Fundações Educacionais”, com organização de Leonardo Pantaleão, publicado no ano de 2003, traz uma visão generalizada sobre o Terceiro Setor e os Direitos Sociais. A obra reúne estudos de diversos pesquisadores, que focam em dialogar sobre as fundações voltadas para a atuação educativa e pedagógica.

A obra “Fundações e Entidades de Interesse Social”, do autor José Eduardo Sabo Paes, lançada em 2004, condensa aspectos jurídicos, administrativos, contábeis e tributários da área. Ela foi ampliada com base no novo acordo do Código Civil Brasileiro. Trata-se de uma obra bem complexa e aprofundada, no âmbito das fundações.

A publicação “Manual das Fundações e ONGs”, produzida por Luiz Fabião Guasque, em 2008, indica pontos importantes sobre o estado, promoção de cidadania, democracia e direitos humanos. O autor também aborda questões ligadas aos incentivos fiscais, a questão da transparência e isenções.

A pesquisa intitulada “Fundações Privadas e Associações sem fins lucrativos no Brasil”, realizada pelo IBGE, foi publicada em forma de livro, em 2016, aborda um trabalho feito em parceria com a ABONG e o GIFE. Ele teve como foco realizar um levantamento sobre as fundações e associações presentes no Brasil, elencando seus campos de atuação e localização.

Diante da limitação de obras acadêmicas e científicas sobre a grande área das Fundações Sociais e Educativas nos Programas de Pós-Graduação em Comunicação no território brasileiro, debruçamo-nos, com atenção, sobre o estudo do cientista social Tiago Felipe Castro Monteiro, autor da pesquisa “O Papel das Fundações Empresariais nas Organizações e na Sociedade: a Comunicação Estratégica como Elemento Agregador”, Dissertação em Ciências da Comunicação defendida na Faculdade de Ciências Sociais e Humanas na Universidade Nova Lisboa, em Portugal, no ano de 2016.

O autor traz-nos sua visão sobre a importância de uma gestão potente e assertiva nas fundações sociais. Ele defende a área como um pilar estratégico, infere que a sociedade mudou e a realidade corporativa, também, pois, “[...] as empresas, em particular, vivem hoje numa época de metamorfismo como nunca antes que as obriga a repensar e transformar com muita rapidez as suas estratégias e táticas de gestão e métodos de organização” (MONTEIRO, 2016, p. 93).

O pesquisador ainda enfatiza que os consumidores e públicos externos criam um vínculo afetivo com a organização, quando sabem que ela atua no âmbito social, principalmente por meio de uma fundação. Por isso, a comunicação deve ser bem pensada e estratégica. Assim, a companhia pode tocar e beneficiar mais vidas, propiciando responsabilidade social e cidadania corporativa.

Com base nas investigações e nos levantamentos indicados acima, constatamos a necessidade de estudos práticos e empíricos que tratem sobre a importância e os campos de atuação das fundações sociais criadas pela iniciativa privada, mais propriamente as que atuam no âmbito educativo e suas eventuais relações com o campo da Comunicação Organizacional. Por isso, no próximo subitem, trataremos sobre a importância dos investimentos por parte da gestão empresarial na promoção de responsabilidade social e cidadania corporativa.

4.5 ORGANIZAÇÕES COMO NÚCLEOS SOCIAIS PROPULSORES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E CIDADANIA CORPORATIVA

No âmbito da gestão das organizações, desde a década de 1950 observamos vários

problemas de ordem gerencial, social e humano nos ambientes empresariais. Como sinaliza Chanlat (1993), ainda existe uma real obsessão por parte dos gestores e acionistas pela eficácia, pelo alto desempenho e, principalmente, pelo aumento da performance das pessoas no mundo dos negócios. O autor ainda é mais incisivo, quando alerta que, infelizmente, reina a sociedade do pensamento a curto prazo, que é individualista até as últimas consequências.

Em um mercado absorvido por essa conjuntura, acreditamos que as organizações, a partir das possibilidades ofertadas pela comunicação, podem atuar na busca por desenvolver projetos e ações, pensando em contribuir para a melhoria das realidades sociais, investindo com afinco em questões humanas, democráticas e cidadãs. Para Marsden e Townley (2001), no âmbito da gestão das organizações, é importante que os executivos e a alta liderança reconheçam e debatam assuntos ligados às responsabilidades e valores institucionais que a instituição acredita e valida junto à sociedade.

Ao olhar para o cenário global, mais propriamente nos Estados Unidos, de onde o Brasil herdou grande parte das práticas aplicadas no mercado de gestão e cultura, questões ligadas à doação e à filantropia são enraizadas na sociedade e no universo corporativo desde que viraram nação, pois, como relembra Chanlat (2010), apesar de todas as adversidades, as empresas norte-americanas incorporaram bem os princípios ligados aos valores morais, justiça e equidade. O autor ainda vai mais além, ao relatar que, mesmo que esse posicionamento não seja presente em todas as empresas do país, ele está, de fato, imbricado na cultura do cidadão norte americano.

Já na sociedade contemporânea, o que percebemos é que é preciso “a emergência de novos questionamentos e transformações sociais” (CHANLAT, 1993, p, 34). Krausz (1991) reforça essa reflexão, ao afirmar que, diante das mudanças da sociedade e do próprio processo de industrialização e globalização, é necessária uma mudança na forma de se administrar, com novas posturas, maior conhecimento e valorização do ser humano.

Ao pensar sobre as limitações da vida em sociedade²³, principalmente no cenário brasileiro, e avaliar a importância da atuação das empresas na esfera social e humana, é importante refletirmos como as organizações podem exercer um papel social e coletivo que,

²³ Este subitem foi desenvolvido a partir de artigos elaborados para duas disciplinas realizadas no doutorado da autora, no Programa de Pós-Graduação em Comunicações da ECA-USP. O trabalho intitulado “Dimensão Social da Comunicação Organizacional: Trilhando Caminhos para a promoção de Cidadania e Educação através da Responsabilidade Social” foi produzido para a disciplina de Comunicação Organizacional. O trabalho intitulado “Possibilidades de atuação para as organizações no universo científico brasileiro: Estudo de caso do Grupo Claudino” foi produzido para a disciplina de Jornalismo Científico e publicado na revista *Altegor*. O artigo intitulado “As possibilidades educativas presentes nos movimentos sociais: análise do movimento realizado no dia 15 de maio de 2019 pela Educação no Brasil” foi aplicado para a disciplina de Movimentos Sociais, Comunicação e Educação.

antes, era dedicado somente ao Estado – pois este segue, ao longo das décadas, com problemas sérios relativos ao gerenciamento de suas responsabilidades junto à população.

Nesse cenário, Roque (2007) ressalta que, no Brasil, foi através da presença das multinacionais que pudemos acompanhar a evolução da área, principalmente das ações e projetos direcionados à responsabilidade social nas organizações. Então, “o apoio a questões sociais tornou-se um fator fundamental na disputa e conquista de mercados e consumidores em todo o planeta, uma vez que os consumidores (que também são cidadãos) preferem comprar de empresas que exercem ações sociais (ALBUQUERQUE, 2006, p. 104).

Vivenciando um cenário pós-pandêmico global, “muitas empresas buscam hoje humanizar as relações de trabalho” (CAMARGO, 2001, p. 48). Por isso, de acordo com Roque (2007), as demandas sociais presentes na sociedade contemporânea estão acompanhadas de novos problemas e valores, demandando uma atualização constante de estratégias e ações para o seu enfrentamento. Entretanto, o autor pondera que também surge a necessidade do envolvimento e união da própria sociedade.

Karkotli (2006) destaca que a Responsabilidade Social Empresarial começou a ganhar notoriedade tardiamente, somente na segunda metade do século XX, com a evolução social. Com tal avanço, Birou (1976) descreve, em seu dicionário de ciências sociais, que o termo responsabilidade social diz respeito à responsabilidade daquele que é designado para desenvolver atos frente à sociedade, na medida em que essas ações assumam dimensões com consequências de ordens sociais.

Direcionando os empenhos sociais para o âmbito corporativo, assim como Neto e Froes (1999), neste estudo acreditamos que a terminologia responsabilidade social, no âmbito organizacional, ocorre quando a empresa decide participar, com mais determinação, de ações comunitárias das localidades com as quais ela interage, investindo, desse modo, em um processo de gestão empresarial que atua para o desenvolvimento e fortalecimento da dimensão social da empresa.

Chanlat (2010) pontua que, em um contexto globalizado, as empresas, além de serem influenciadas pelas sociedades com as quais interagem, podem, também, contribuir para seu desenvolvimento e cultura. De acordo com o autor, esse investimento influenciará o seu posicionamento estratégico e a própria dinâmica dos seus negócios.

Observamos que desde a década de 1990, as organizações sediadas no Brasil passam a direcionar o seu olhar, no âmbito da gestão, para investimentos em projetos ligados ao setor social. A responsabilidade social empresarial passa, dessa maneira, a ser explorada como um ativo por dirigentes e comunicadores no universo corporativo e é, por meio das ações de

cunho social, que a cidadania e o desenvolvimento são validados em uma perspectiva transformadora. Então, as empresas passam a atuar como agentes de transformação, buscando reduzir desigualdades e apoiando a mudança social de forma participativa e humanizada. Nessa mesma década, observamos o seguinte:

A ocorrência de muitos eventos que marcaram o surgimento de organizações voltadas ao fortalecimento da cidadania ou a diminuição do contingente de cidadãos excluídos de qualquer possibilidade de bem-estar social (RODRIGUES, 2004, p. 122).

O provimento desses empenhos sociais acaba por incidir diretamente na promoção da cidadania, pois “[...] a cidadania é o desenvolvimento social com igualdade” (PERUZZO, 2007, p. 46). Acreditamos que as corporações podem e devem encontrar, na dimensão social da Comunicação Organizacional, caminhos para edificar e promover a responsabilidade social e a cidadania no universo empresarial, pois, “[...] as organizações contemporâneas exercem influência cada vez maior sobre as condutas individuais, sobre a natureza, as estruturas socioeconômicas e a cultura, o que as leva a ser um elemento chave nas sociedades” (CHANLAT, 1993, p. 40). Sendo assim, observamos o disposto:

[...] desde os anos de 1990 surgiram entidades a partir de movimentos que impulsionaram a ideia e a criação de organizações que não possuem fins lucrativos, são criadas e mantidas principalmente por trabalho e contribuição voluntários, num âmbito não governamental e não limitado à caridade, filantropia e mecenato, pois passaram a incorporar a estes termos a noção de cidadania e representação social (RODRIGUES, 2004, p. 123).

Entretanto, não podemos deixar de alertar que, no atual contexto social em que as comunidades estão inseridas, as disparidades sociais são evidentes. Muitos governos não detêm de responsabilidade moral para com a sociedade, acarretando, assim, em altos níveis de desemprego, pobreza e exclusão social. Para Kunsch (2004), este cenário é preocupante, pois a falta de cidadania relacionada à inexistência de contratos sociais de trabalho e emprego são importantes constatações da humanidade. Portanto, “quando se administra sem considerar as pessoas, qualquer coisa fica moralmente permissível (MARSDEN; TOWNLEY, 2001, p. 52).

Diante das reflexões a partir do diálogo com os autores citados até o momento e estando as empresas posicionadas em um cenário mercadológico extremamente competitivo, caracterizado pelo incentivo diário à conquista de metas e lucros exacerbados, como direcionar o olhar da alta gestão para investir nos âmbitos social e cidadão? Como a dimensão social exercida pelas organizações e pela própria Comunicação Organizacional podem atuar para transformar as realidades sociais vividas pelas organizações e incentivar as empresas a

serem mais humanizadas e responsáveis, junto aos seus públicos?

As respostas podem ser bem subjetivas e complexas. Como relatamos no início deste capítulo, “atualmente, tudo nos conduz a olhar mais longe: a complexidade dos problemas, tanto em nível nacional como internacional (crise ecológica, desemprego, endividamento dos países, precariedade de empregos, dualização da sociedade)” (CHANLAT, 1993, p. 25).

Muitos posicionamentos estão em jogo e, tanto na esfera da responsabilidade social, como no campo comunicativo, investimentos financeiros terão que ser projetados e priorizados para o desenvolvimento das ações. Também acreditamos ser imprescindível que a empresa tenha, nos seus valores, a dimensão social acionada – ou seja, os gestores precisam acreditar que o desenvolvimento humano e social trará retornos, seja ele a partir da fidelização dos públicos que interagem com a corporação ou no que diz respeito à expansão dos ativos e lucros. Sobre este retorno social institucional, ele ocorre quando:

[...] a maioria dos consumidores privilegia a atitude da empresa de investir em ações sociais e o desempenho da empresa obtém o reconhecimento público. Como consequência, a empresa vira notícia, potencializa sua marca, reforça sua imagem, assegura a lealdade a seus empregados, fideliza clientes, aumenta a sua participação no mercado, conquista novos mercados e incrementa suas vendas (NETO E FROES, 1999, p. 166).

Outra questão relevante nesse segmento são as isenções fiscais obtidas junto ao governo, pois são benefícios diretos incididos e previstos na legislação brasileira. Por causa deles, são regulados muitos projetos sociais, principalmente os direcionados para crianças e adolescentes, como relatam Neto e Froes (1999).

Para Lima (2002), o cenário é bem claro, pois, nas empresas privadas, questões direcionadas para o social têm grandes possibilidades de incidir em lucro e, para o autor, este sempre será o primeiro pilar a ser conquistado, uma vez que as organizações estão presentes em mercados voláteis. Porém, ele pontua que, lado a lado com as questões de ganho financeiro, estarão sempre as atitudes socialmente responsáveis e que, no futuro próximo, essa projeção não poderá ser caracterizada como pré ou pós-responsabilidade social:

Vivemos um momento de crescente mobilização e exercício de cidadania, com reconhecimento da co-responsabilidade no enfrentamento de questões sociais e com o amadurecimento das relações entre as organizações da sociedade civil e o setor público [...]” (QUEIROZ, 2004, p. 43).

Também é importante indicarmos que, no âmbito empresarial, atualmente, “as decisões estratégicas são controladas com lupa pelas comunidades” (CHANLAT, 2010, p. 40). No Brasil, de acordo com Queiroz (2004), as ações de responsabilidade social tem como

grande expositor e facilitador o instituto ETHOS²⁴, que conta com a filiação de centenas de empresas sediadas no país e que, de acordo com o autor, juntas são detentoras de um faturamento de 25% do PIB.

Com todo esse avanço, refletimos que é preciso instigar e promover novas possibilidades de atuação para as organizações, possibilitando um novo olhar, na área da gestão empresarial, que favoreça debates sociais e comportamentos mais humanizados. Dessa forma, apresentamos, neste capítulo, conceitos, cenários de atuação e questionamentos que podem fazer emergir novas oportunidades para as organizações. Desse modo, acreditamos que elas podem se tornar, na contemporaneidade, núcleos de potência social.

No próximo capítulo, vamos estudar com profundidade duas fundações sociais, de caráter educativo, que atuam em regiões do Nordeste desde a década de 1970. Observaremos, com atenção, como essas duas instituições atuaram, junto com o *Grupo Claudino*, na difusão de projetos educativos, sociais e culturais, junto às comunidades com as quais interagem.

²⁴ Trata-se de uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP). Ela possui, como objetivo, conscientizar e ajudar as empresas a atuarem de forma responsável na sociedade.

**Um olhar para as fundações
educacionais Francisca Fernandes
Claudino e Lica Claudino**

5 UM OLHAR PARA AS FUNDAÇÕES EDUCACIONAIS FRANCISCA FERNANDES CLAUDINO E LICA CLAUDINO

Nesta etapa do estudo e da análise, apresentamos o contexto sócio-histórico no qual se desenvolveram as fundações socioeducativas *Francisca Fernandes Claudino* e *Lica Claudino*. Neste capítulo, abordamos a trajetória, a gestão da comunicação, a gestão das ações pedagógicas e educativas, além da exposição dos projetos direcionados ao âmbito da responsabilidade social e cidadania corporativa, desenvolvidos pelas instituições desde a década de 1960. Vamos sinalizar, também, como o desenvolvimento e a atuação de ambas as instituições impactaram as comunidades em que foram idealizadas e com as quais elas se relacionam.

5.1 ANÁLISE SÓCIO-HISTÓRICA

Nesta primeira etapa da análise, tendo como referência o percurso metodológico indicado no estudo e seguindo a abordagem da hermenêutica de profundidade de Thompson (2009), apresentamos o contexto sócio-histórico que desencadeou o surgimento e o desenvolvimento de duas fundações socioeducativas, as instituições *Lica Claudino* e *Francisca Fernandes Claudino*, entidades sociais idealizadas pelo empresário João Claudino Fernandes, que, em vida, foi o presidente do *Grupo Claudino*. Após este primeiro movimento, desenvolveremos as próximas etapas sugeridas pela HP, que são a análise formal ou discursiva e a interpretação/reinterpretação.

5.2 TRAJETÓRIA DAS FUNDAÇÕES NO NORDESTE

As fundações *Francisca Fernandes Claudino* (FUNFFEC) e *Lica Claudino* foram idealizadas, na década de 1960, pelo empresário João Claudino Fernandes, que foi presidente do *Grupo Claudino*, conglomerado empresarial, com sede em Teresina, capital do Piauí. De acordo com o Almanaque do Armazém Paraíba (2008), o gestor tinha como objetivo contribuir com o desenvolvimento social, educativo, cidadão e cultural das cidades em que as fundações seriam implantadas.

Para Rodrigues Santos (2019), diretor da FUNFFEC, João Claudino, com muita alegria, sempre pensando do desenvolvimento regional e no futuro das próximas gerações, criou empreendimentos que mudariam a vida dos seus moradores. A jornalista Suzane Jales

(2019)²⁵ reforça essa visão, ao destacar que o presidente do grupo jamais esqueceu as suas raízes. Por isso, escolheu as cidades de Luís Gomes e Uírauna, cidades em que ele cresceu e conviveu, para estruturar as fundações. “Seria a sua forma de contribuir efetivamente com a evolução dessas comunidades e com o engrandecimento dos dois municípios e de toda a região circunvizinha” (JALES, 2019, p. 16).

5.2.1 Fundação Francisca Fernandes Claudino

Em 1969, na cidade de Luís Gomes, no estado do Rio Grande do Norte, cidade natal da família Claudino, o grupo criou a Escola Profissional Francisca Fernandes Claudino – que, atualmente, funciona como Fundação. Naquele momento, a instituição tinha como objetivo disponibilizar educação de nível profissionalizante e contribuir para o desenvolvimento da cidade.

Em seu site institucional (FUNFFEC, 2020), a fundação divulga que, desde o seu surgimento, ela esteve voltada para auxiliar no desenvolvimento intelectual de crianças e jovens, por meio da educação. Na página também obtivemos informações que a gestão da fundação indica a sua essência social e a sua trajetória nos municípios em que atua no sertão nordestino. Ela destaca que possui como missão promover o desenvolvimento intelectual de crianças, jovens e adultos, através de práticas educativas e pedagógicas inovadoras, acessíveis e que preparem os seus públicos para o mercado de trabalho. Segue imagem da sua página institucional (FIGURA 7):

²⁵ Citação extraída da matéria João Claudino – um filho que orgulha Luís Gomes, publicada na revista institucional FUNFFEC, de número 7, em julho de 2019.

Figura 7 - Fundação Francisca Fernandes Claudino



Fonte: Fundação Francisca Fernandes Claudino (2020)

Além disso, a fundação atua para difundir, também, conhecimentos no campo da cultura e das artes, objetivando proporcionar novas habilidades de conhecimento, além de promover a responsabilidade social e a própria cidadania. Já na visão, a fundação tem o sonho de se manter como um centro educativo e social de referência regional no âmbito dos cursos profissionalizantes, cursos livres, além das oficinas e workshops. Ela espera, também, seguir atuando com afinco no âmbito dos cursos e das produções culturais, além de manter a excelência na gestão dos seus projetos educacionais e sociais.

Sobre os seus valores, a instituição idealiza os seguintes pilares: responsabilidade social, ética, inovação, transparência, inclusão social, respeito, valorização do ser humano. Em seu site, ela ainda ressalta que possui um objetivo geral: “Apoiar e promover os recursos humanos focalizando à formação profissional, a organização comunitária, por meio da articulação de uma prática pedagógica inovadora, atenta às práticas sociais, em direção à promoção permanente da pessoa humana e da qualidade de vida, através da educação, da arte e da cultura, como meios solidificadores na cidadania”.

Os objetivos específicos da fundação, por sua vez, são os seguintes:

- Oferecer e garantir cursos profissionalizantes na área de informática à sociedade luisgomense e demais cidades.

- Ofertar cursos no campo da musicalidade a baixos custos, expressando a beleza da arte e do desenvolvimento cognitivo e social dos alunos.
- Respeitar as diferenças sociais, econômicas, políticas, religiosas, de gênero, de raça, de opção sexual, como condição preponderante para a construção de um pensamento fraterno, igualitário, respeitoso e justo.
- Valorizar e explorar toda a riqueza inata da Cultura, que é fonte de expressão humana, expoente da produção artístico-popular, identidade e história de seu povo, manancial de valores e de ideais de liberdade.
- Promover a cidadania, a justiça social, a educação libertadora e os direitos sociais.

Outra plataforma social de destaque da entidade, é o seu *Instagram*, que conta com mais de mil e quinhentos seguidores. Na mídia, são comunicados projetos, eventos e cursos. É importante destacarmos que, durante a pandemia de Covid-19, todos os eventos e aulas seguiram acontecendo de forma on-line.

Sobre o seu processo de gestão e estrutura física, ela possui uma integração proporcionada por Conselho Técnico Administrativo, Conselho Fiscal e Diretoria, com os seguintes cargos: Diretor Presidente, Diretor Executivo, Diretor Administrativo, Diretor Financeiro, Diretor de Patrimônio, Diretor Jurídico e Diretora Secretária. Em termos físicos, a *FUNFFEC* possui espaço para desenvolver cursos, estudos, simpósios, palestras e apresentações incentivando a formação e a produção sociocultural.

Outro fato relevante é que a *FUNFFEC*, ao longo dos anos, vem conseguindo conquistar a valorização no âmbito científico internacional. Além de uma premiação, recebida pelos seus alunos, no Canadá, professores de instituições internacionais do país norte-americano já entraram em contato com a gestão para oferecer intercâmbio educacional e científico para os alunos sediados no Nordeste e beneficiados pelo *Grupo Claudino*.

5.2.2 Fundação Lica Claudino

Em 1974, foi inaugurada a Escola Profissional Lica Claudino, na cidade de Uiraúna, no estado da Paraíba – escola que, atualmente, funciona como Fundação. O educandário tinha como objetivo proporcionar, aos moradores da região, uma formação profissional nas áreas de datilografia, informática, música, cultura, teatro, aulas de dança, dentre outros temas. Atualmente, “além de ensinar, ela também tem o propósito de incentivar o crescimento da cultura ao apoiar eventos musicais, de dança e teatro, por exemplo” (O SUCESSO, n. 488, p.

22).

Em 2004, a escola passou a ser intitulada *Fundação Educacional Lica Claudino*, criada através da lei nº 7.551 pelo poder legislativo do Estado paraibano. A instituição é reconhecida regionalmente por sua atuação e ações junto aos municípios que apoia.

O site institucional relata que a fundação é uma instituição civil de direito privado, sem fins lucrativos, com sede em Uiraúna, na Paraíba, reconhecida por lei de utilidade pública e pelos conselhos municipal e estadual de assistência social. Sobre a sua missão, a instituição afirma que se propõe a transmitir conhecimentos e promover cultura. Atualmente, diversos cursos são oferecidos por ela. Além disso, possui diversos grupos culturais e projetos sociais, junto às comunidades que beneficia. Abaixo, segue a imagem da sua página institucional (FIGURA 8).

Figura 8 - Site Fundação Educacional Lica Caldino



Fonte: Fundação Educacional Lica Caldino (2023).

Sobre os seus objetivos gerais, na sua página institucional, são indicados os seguintes itens:

- Trabalhar na perspectiva de construção de uma cidadania socializadora e mais justa, através do desenvolvimento cultural, tecnológico e musical.
- Instrumentalizar os jovens e a comunidade para participarem da cultura, das relações sociais e do mercado de trabalho, proporcionando ensino de qualidade que busca formar

cidadãos capazes de interferir na realidade para transformá-la, possibilitando, aos alunos, condições para desenvolver competência e consciência profissional, cultural e musical.

Os objetivos específicos, por sua vez, são apontados como os seguintes:

- Oferecer cursos profissionalizantes na área de informática a toda a comunidade uiraunense e de cidades circunvizinhas a baixos custos.
- Oferecer cursos na área musical a baixos custos, com habilitação em diversos instrumentos e com o propósito de despertar as pessoas para a arte musical.
- Promover e difundir a cultura paraibana, através da criação de grupos culturais, da realização de eventos com o apoio da comunidade uiraunense e circunvizinha, de cursos na área de dança para jovens e idosos, com o intuito de oferecer uma melhor qualidade de vida às pessoas.
- Instituir e apoiar bolsas de estudo, e acolher estagiários de outras instituições.
- Compreender o conceito de justiça social na busca por uma sociedade mais justa e igualitária, através da efetivação de direitos sociais.
- Adotar atitudes de respeito pelas diferenças entre as pessoas e repúdio às injustiças e discriminações.

É importante destacar que as duas Fundações mantidas pelo grupo possuem e também produzem suas próprias mídias – duas revistas que proporcionam, a jovens universitários e do meio acadêmico, escreverem sobre os mais diversos temas, expondo suas opiniões nas páginas dos periódicos.

Portanto, com base nesta introdução, indicamos que o *Grupo Claudino*²⁶ investe em projetos e entidades no âmbito da educação, desde a década de 1960, quando surgiu a primeira empresa do grupo, o *Armazém Paraíba*. Com a expansão das lojas do conglomerado, observamos, que os projetos educacionais foram realizados e difundidos nas outras comunidades onde o grupo atuou – principalmente, em algumas localidades no Nordeste.

5.3 O IDEALIZADOR: JOÃO CLAUDINO FERNANDES

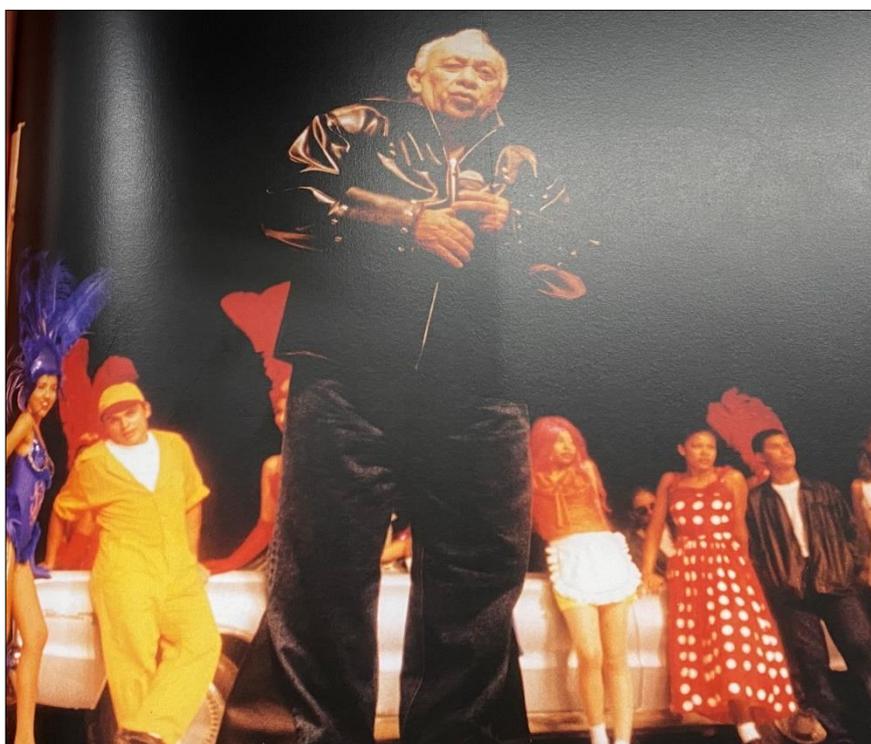
João Claudino tornou-se um gestor e líder reconhecido no Nordeste, por, desde a década de 1950, por dedicar-se a múltiplos projetos e ações nas áreas da gestão, comunicação,

²⁶ Em suas mídias de memória e na revista “O Sucesso”, o grupo retrata toda a sua trajetória no âmbito das ações e projetos educativos.

educação, cultura e sustentabilidade, e por seus investimentos ligados à propagação da poesia e arte popular, principalmente nas localidades onde o grupo atua.

O líder empresarial foi patrono das manifestações culturais. Na última mídia de memória e homenagem para o gestor, a edição 488 da revista *O Sucesso*, Samária Andrade²⁷ sinaliza que, mesmo com 89 anos, o presidente do Grupo Claudino caracterizava-se como um homem de negócios, com olhar estratégico sobre a globalização, seus públicos e o mercado. Segue imagem do gestor em uma ação comemorativa junto ao *Grupo Claudino* (FIGURA 9).

Figura 9 - Ação Comemorativa Grupo Calino



Fonte: Mídia Armazém Paraíba 50 anos de Sucesso, p. 51, 2008.

Para Ribeiro e Joames (2016), falar sobre João Claudino Fernandes é se aprofundar na vida de um homem peculiar ao seu tempo, pois o gestor, começou a sua jornada empreendedora ainda muito jovem, na Paraíba e chegou a conquistar muito sucesso, anos depois, no estado do Piauí. Os autores ainda relataram que o empresário era apaixonado por questões ligadas a arte, cultura e em especial a poesia e a viola.

Já Jales (2010), em seu livro sobre a vida e obra do CEO, relata que João está presente

²⁷ Depoimento da jornalista, professora e Doutora em Comunicação Samária Andrade, para a revista “O Sucesso”, publicação institucional do Grupo Claudino, edição n. 488, publicada em maio de 2020.

no universo de empreendedores que valorizam a evolução da sociedade. A autora brinca que João Claudino se trata de uma locomotiva que avança a passos largos, desde quando saiu do sertão, pois ele se envolve em diferentes áreas e projetos diariamente, sempre pensando em como vai ampliar o desenvolvimento junto as comunidades em que atua.

Em entrevista cedida a Fortaleza (2018), para sua dissertação de mestrado, que versava sobre a história e memória do grupo, o empresário ressaltou sua profunda admiração pelo estado do Piauí e como, através de suas empresas e ações, ele sempre buscou alavancar a economia da região.

Até março de 2020, o gestor atuou como presidente do grupo. Em vida, outra característica presente no empresário foi a de receber, diariamente, de maneira calorosa e humilde, parceiros, clientes e visitantes, na sede do Armazém Paraíba, em Teresina, capital do Piauí. Atualmente, todos os filhos operam na gestão das empresas da família. Vale ressaltar que o empresário era um entusiasta desta pesquisa e cedeu material documental e autorização para os gestores das suas fundações sociais se engajarem, visando a contribuir com o estudo.

5.4 GRUPO CLAUDINO: ONDE TUDO COMEÇOU

O *Grupo Claudino*²⁸ surgiu na década de 1950, através do olhar empreendedor e da união de dois irmãos nordestinos, nascidos no interior do estado da Paraíba: os sócios João e Valdeci Claudino. A corporação caracteriza-se como um conglomerado empresarial de origem familiar e contempla mais de 10 empresas com atuação, principalmente, no Norte e no Nordeste do Brasil.

De acordo com as informações divulgadas em suas publicações e no site institucional, o grupo já foi responsável pela estruturação, no mercado, por mais de dez empresas nos mais diversos segmentos. São elas: *Paraíba, Socimol, Guadalajara, Sucesso Publicidade, Sucesso Construtora, Halley Cartonagem, Halley Gráfica e Editora, Frigotil, Ônix Indústrias de Colchões de Espuma, Colon, Teresina Shopping, Houston e Audax*²⁹. Algumas já atuam também no mercado internacional, exportando seus produtos. Segue a página institucional do conglomerado (FIGURA 10):

²⁸ Este subitem foi desenvolvido a partir de reflexões e resultados obtidos no capítulo institucional sobre o grupo, publicado na dissertação de mestrado da autora, intitulada Memória Institucional e sua possibilidade educativa: Análise da revista *O Sucesso* do Grupo Claudino, realizada na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), no ano de 2018. Para tanto, o texto sofreu atualizações e contribuições de teóricos e pesquisas publicadas nas áreas que envolvem a Comunicação/Educação desde a década de 1960.

²⁹ Para saber mais informações sobre os campos de atuação de cada empresa, sugerimos consulta junto a dissertação de mestrado da autora, que versa sobre a história e a memória do *Grupo Claudino*.

Figura 10 - Grupo Claudino



Fonte: site do *Grupo Claudino* (2023).

Suas organizações atuam nos mais variados setores econômicos. No site institucional do grupo, o conglomerado expõe seus propósitos e valores, indicando a ética, a simplicidade, o trabalho, a justiça, a perseverança e a dedicação como os pilares centrais que balizam as suas organizações.

De acordo com Ribeiro e Joanes (2016), o direcionamento para o empreendedorismo através do surgimento do grupo ocorreu ainda no ano de 1949, no Alto Belo Horizonte, através da instalação de uma simples bodega, que funcionou até 1953. “No período de 1953 a 1962, integra a firma J Claudino & CIA, em Cajazeiras, Paraíba. Era uma experiência mais forte, e o início definitivo para novas conquistas no mundo dos negócios. Em 1958, chega a Bacabal, Maranhão [...]” (RIBEIRO E JOANES, 2016, p. 13). Abaixo, segue imagem dos irmãos Claudino no início do conglomerado (FIGURA 11).

Figura 11 - João e Valdeci Claudino no início do grupo



Fonte: GRUPO CLAUDINO (2018, p. 11).

No texto “Perfil do Grupo Claudino: empresas e ações sociais”, publicado em 2012, o grupo afirma que tem como missão trabalhar com responsabilidade em seus negócios, que busca manter a qualidade em produtos e serviços e pontua o senso de responsabilidade e compromisso com os seus colaboradores e a comunidade. Sobre a sua visão, o conglomerado divulga que procura investir na criação de relações sólidas, buscando o respeito e a satisfação junto aos seus públicos de interesse – ou seja, os seus funcionários, clientes, fornecedores e parceiros comerciais.

Sobre a exposição da cultura corporativa e de seus principais valores, o grupo pontua manter em seus negócios a ética, a simplicidade, o respeito à diversidade, a justiça e o reconhecimento do trabalho, a parceria, a inovação, a perseverança e a dedicação. No sítio eletrônico, também se encontram links que abordam a história da família Claudino e das empresas criadas pelo grupo, as ações de ordem educativas, de responsabilidade social e cidadania corporativa, as práticas de sustentabilidade, além de informações pontuais sobre o seu código de conduta. Um link direciona a uma página que possui todas as empresas do grupo e seus respectivos sites.

Na revista *O Sucesso* de número 488, a corporação compartilha que o gestor João Claudino Fernandes, durante a sua gestão, sempre esteve preocupado em expandir os serviços propostos pelo grupo, pois “[...] seu João sempre visualizou a necessidade de atuar em outros segmentos complementares à proposta principal do Grupo Claudino” (O SUCESSO, n. 488, p.

10). Para Jales (2010), João e Valdeci, enquanto empresários, tinham sensibilidade para os negócios, pois sempre estavam atentos a novas possibilidades de atuação para o mercado, principalmente no Nordeste.

Em 1968, visando a uma expansão mercadológica para o *Grupo Claudino* e com base em um planejamento estratégico, a sede do *Armazém Paraíba* foi transferida para Teresina, capital do Piauí, evidenciando a décima primeira loja. A mídia “*Uma história contada em notícias: um resgate da comunicação ao longo dessas décadas*” (GRUPO CLAUDINO, 2018) expõe que, atualmente, o armazém possui três lojas conceitos. Com localização estratégica, elas estão situadas no Teresinha Shopping (Teresina), uma na cidade de Imperatriz (Maranhão) e a última na cidade de Chapadinha (Maranhão).

Rodrigues (2004) ressalta que a cidade de Teresina se constitui no maior núcleo populacional do Piauí, além de ser uma cidade estrategicamente planejada, que já nasceu com a função administrativa, pois ela concentra o maior número de indústrias e agitação comercial. É importante observar que com o seu crescimento e os investimentos aplicados nas suas empresas, o grupo pode contribuir, principalmente, para o desenvolvimento econômico e social do Nordeste.

5.5 GESTÃO DA COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Desde o início das suas atividades empresariais, o *Grupo Claudino* tornou-se publicamente reconhecido, principalmente no Nordeste, por inovar no âmbito das suas estratégias comunicacionais. Mesmo com poucos recursos, os próprios gestores, os irmãos João e Valdeci Claudino, planejavam as campanhas publicitárias, as propagandas do armazém e realizavam as promoções junto aos clientes locais, além de investirem na realização de eventos populares, promovendo facilidades de compra e trazendo novidades dos grandes centros comerciais, do sul/sudeste do país, para os moradores locais.

Na comunicação praticada pelo conglomerado, observamos a realização de projetos e produtos comunicativos desde o surgimento da primeira empresa do grupo, o *Armazém Paraíba*. No início, os gestores da organização realizavam ações simples e objetivas, até pela limitação financeira da época e por falta de mecanismos tecnológicos. Entretanto, ao longo dos anos, a comunicação realizada pelos empresários e suas equipes foi se adaptando aos avanços tecnológicos e às estratégias estabelecidas pelo mercado.

Compartilhamos, a seguir, um quadro informativo com dados sobre o surgimento das principais ações e produtos de comunicação realizados pelo conglomerado. Abaixo, seguem

as atualizações sobre a comunicação do grupo (QUADRO 8).

Quadro 8 - Ações e Produtos de Comunicação

ANO	Ações e Produtos
1958	Primeiras divulgações de comunicação para o <i>Armazém Paraíba</i> .
1966	Criação do Logotipo do Armazém Paraíba.
1966	Criação do jingle Sucesso em Qualquer Lugar.
1972	Surgimento da revista “O Sucesso”.
1975	Surgimento da <i>Sucesso Publicidade</i> .
1990	Investimentos em produções televisivas (<i>TV Manchete</i> e <i>TV Globo</i>).
1995	<i>Ícone Comunicação</i> começa a prestar serviços para o <i>Grupo Claudino</i>
2014	Reformulação do site institucional
2014	Criação da página oficial do grupo no <i>Facebook</i>
2012	<i>Instagram</i>

Fonte: Fortaleza (2018), p. 121³⁰

Uma característica pertinente nas mídias, propostas comerciais e eventos do grupo diz respeito à regionalização da comunicação, sendo pensada para cada tipo de público com o qual a organização interage. Com base nas informações referenciadas no site institucional (GRUPO CLAUDINO, 2017) da organização, as ações e produtos ligados à regionalização da comunicação tiveram início em 1966, quando os irmãos Claudino, por meio de um concurso aberto ao público, na cidade de Pedreiras, no estado do Maranhão, escolheram o logotipo do *Armazém Paraíba*, criado pelo promotor público Antônio Carlos Lobato.

A marca, de formato redondo, nas cores amarela e preto, tornou-se um símbolo marcante nas regiões onde a empresa atua. Associada à marca, o *jingle* “Sucesso em qualquer lugar” também criado em 1966 pelo representante comercial Alexandre Frazão marcou a história do grupo. Viana (2015) indica que, com a sua popularização, o *jingle* foi cantado por diversas personalidades da música brasileira nas campanhas do grupo. O *slogan* (*Sucesso em qualquer lugar*), retirado do *jingle*, revela a capacidade que o Armazém Paraíba possui de estar presente em vários lugares no país.

³⁰ Quadro elaborado com base nas informações disponibilizadas no site institucional do Grupo Claudino, nas mídias institucionais do conglomerado e pela equipe de comunicação sediada na Sucesso Publicidade.

Na revista *O Sucesso*, edição de número 488, o conglomerado explica que João Claudino investia muito em inserir a marca no imaginário popular e, dessa maneira, premiava as pessoas que melhor pintassem e fixassem a logomarca da loja nos muros das suas casas. Segue imagem (FIGURA 12):

Figura 12 - Imagem do lançamento do logotipo do Armazém Paraíba



Fonte: Grupo Claudino (2017).

João e Valdecy Claudino investiam em estratégias populares e simples, mas que, de certa maneira, produziam grande impacto nas cidades onde o grupo atuava. Normalmente, os próprios irmãos utilizavam carros de som pelas cidades do interior dos estados do Piauí e do Maranhão, divulgando informações sobre os produtos e as promoções. Além disso, a loja utilizava faixas e anúncios nas ruas das cidades. Em entrevista à *Revista Cidade Verde*, o gestor João Claudino relata a importância dos investimentos em comunicação e propaganda desde o surgimento do grupo. Ele afirma:

Quando eu comecei, só tinha um jeep – isso quando eu estava bem. Era com esse jeep que eu fazia toda a publicidade. Eu dirigia o carro, usava um microfone, e eu mesmo falava e distribuía brindes. Era uma forma muito econômica de publicidade, mas que dava retorno. A gente estava sempre inventando esse tipo de coisa porque havia poucos meios de comunicação (CLAUDINO, 2016, p. 51).

Segundo Viana (2015), no estado do Piauí é comum ocorrer, nos corredores das empresas, o comentário de que a comunicação e as atividades publicitárias, em âmbito empresarial, terem nascido junto com o *Grupo Claudino*, pois “desde o início reconheceu a

importância do trabalho de Comunicação para a conquista de seus objetivos de expansão em vários estados brasileiros” (VIANA, 2015, p. 121). O *Armazém Paraíba* já nasceu com a propaganda instituída na sua cultura organizacional, pois, naquele momento, já era prioridade, para os irmãos, ter uma boa imagem, um bom planejamento de comunicação, além dos panfletos bem redigidos para serem distribuídos para a prospecção de futuros clientes (GRUPO CLAUDINO, 1999).

Dos resultados das ações e interação com a massa popular, as cidades incorporavam a cultura e a identificação com o *Grupo Claudino*. Ao longo de seu percurso, o conglomerado realizou várias estratégias para fidelizar o relacionamento com seus públicos de interesse. Destacamos que muitas das ações envolviam, quase sempre, promoções e espetáculos gratuitos (FIGURA 13).

Figura 13 - Propaganda com carro de som junto à primeira loja do Armazém Paraíba em Bacabal (MA)



Fonte: Grupo Claudino (2017).

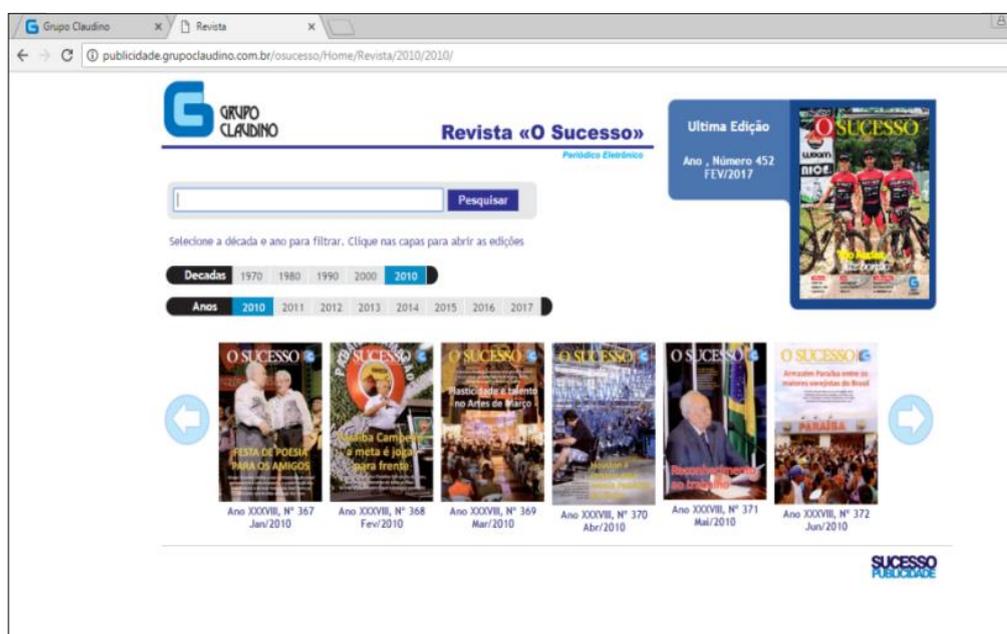
Na revista *O Sucesso*, edição de número 488, o grupo relata que os irmãos Claudino foram inovadores no âmbito da gestão da Comunicação e das Relações Públicas, pois mesmo antes de possuírem o aporte financeiro que eles detêm na atualidade, inovaram ao criar campanhas engenhosas, com muita criatividade, objetivando sempre manter um relacionamento saudável junto aos seus públicos de interesse. O presidente João Claudino, ao ser questionado sobre as características que definem a comunicação realizada pelo grupo, em entrevista realizada para a pesquisa desta autora, declarou:

É uma comunicação que deu certo. A minha maneira de fazer aproveitando qualquer coisa que chamasse atenção, tornou-se uma propaganda que deu certo. Temos a valorização regional, essa que é a valorização, trazíamos artistas locais que eram de interesse de determinada localidade. Observamos sempre a cultura e a região para fazer a comunicação para aquele público, sabendo fazer o aproveitamento da publicidade. (CLAUDINO, 2017).

Como gestores e pioneiros nas ações de comunicação empresarial, na década de 1970, João e Valdecy Claudino criaram o seu primeiro setor de Relações Públicas, gerido por Antônio Adelino Filho e pelo gráfico José de Ribamar Lima. O setor iria tratar da comunicação organizacional do armazém e das futuras empresas do grupo (GRUPO CLAUDINO, 1999).

Em 1972, houve um marco histórico no âmbito da comunicação institucional para o grupo: surge a revista *O Sucesso*, sonho de realização do gestor João Claudino Fernandes, que, no início, era o próprio responsável pelos textos e pautas do periódico. A produção trazia, em suas páginas, conteúdo institucional, social, além de humor, literatura, dicas de temas e projetos educativos. Com distribuição mensal e uma pauta bastante eclética, hoje a revista possui dois formatos: o digital e o impresso. Atualmente, a mídia, com tiragem mensal de mais de cinco mil impressões, é distribuída no Brasil e no exterior, junto aos parceiros e clientes do grupo (FIGURA 14).

Figura 14 - Revista O Sucesso: publicações on-line



Fonte: Revista O Sucesso (GRUPO CALDINO, 2023).

Em 1975, foi criada a agência *Sucesso Publicidade*. Com sede em Teresina, no Piauí, a empresa é responsável por realizar produções, eventos e demais campanhas de comunicação, referente às empresas do grupo. Hoje, ela é reconhecida, nacionalmente, na sua área de atuação, através de prêmios concedidos pela produção de campanhas e eventos de comunicação. Dentre eles, as conquistas no Prêmio Colunistas Norte e Nordeste (de 1994 a 2003), nas categorias Ouro, Prata e Bronze.

Muitos projetos comunicativos e estratégicos foram promovidos pela agência. Uma ação de grande destaque para o grupo foi a criação da famosa bola amarela, com o logotipo do *Armazém Paraíba*. Na revista *O Sucesso*, edição 488, o grupo descreve que elas foram criadas para ser um simples brinde. Porém, João e Valdecy Claudino tiveram a ideia de jogar as bolas de aviões, ainda na década de 1970. Depois, era comum, nas décadas de 1980 e 1990, nas ações de comemoração do armazém, o grupo realizar caravanas com trio elétrico distribuindo prêmios e as famosas bolas amarelas nas cidades em que atuavam. De acordo com o *Almanaque do Armazém Paraíba*, as campanhas com as bolas foram realizadas até o ano de 2003 (FIGURA 15).

Figura 15 - Campanha da “bola amarela”



Fonte: Armazém Paraíba, p. 13.

Os eventos promovidos pelo conglomerado também ganharam notoriedade no Nordeste. Um bom exemplo é o aniversário do *Armazém Paraíba*, que anualmente trabalha

com o “marketing da alegria”, como bem pontuam as mídias institucionais do grupo. Normalmente, são realizadas homenagens, promoções e premiações que já reuniram mais de 100 mil pessoas (GRUPO CLAUDINO, 1999).

Um ponto a se destacar é que, normalmente, as comemorações faziam homenagens a alguma época ou personalidade histórica do país, e o próprio presidente do conglomerado na época, João Claudino, se fantasiava para realizar as homenagens. A publicação “Uma história contada em notícias: um resgate da comunicação ao longo dessas seis décadas” pontua que a festa popular, aliada a um leque de ações promocionais, sempre foi o diferencial do grupo na comunicação com o público externo (GRUPO CLAUDINO, 2018).

O grupo também já investiu na mídia televisiva. Na década de 1990, realizou patrocínios em produções televisivas brasileiras, realizadas pela *TV Manchete* e *TV Globo*. Podemos citar as novelas *Pantanal*, *Pedra sobre Pedra*, *De corpo e Alma*, *América* e a telenovela *Passione*, de Sílvio de Abreu, exibida no horário das 21h, na Rede Globo, entre 17 de maio de 2010 e 14 de janeiro de 2011. Anos mais tarde, o grupo, novamente com a empresa *Houston*, entrou como um dos patrocinadores na novela *Rebelde*, da Rede Record.

Sobre as ações e produtos de comunicação, além da revista, o conglomerado já atuou na produção de um jornal interno, divulgado, semanalmente, através de e-mail marketing, junto aos seus funcionários, expondo informações sobre o grupo e notícias referentes ao mercado. Nas indústrias, o grupo trabalha com uma rádio interna. Associada a esses produtos, de acordo com os comunicadores³¹ que atuam no setor de Comunicação e Marketing do *Armazém Paraíba*, a empresa conta com uma *house* que atende às necessidades da organização, possuindo profissionais das áreas de criação, redação, produção, atendimento, áudio e vídeo. Atualmente, a corporação utiliza TV, rádios, carros de som (estrategicamente nas cidades em que o sinal de TV aberta não chega), jornais, redes sociais (serviço terceirizado), panfletos (promoções pontuais) e faixas de rua.

Sobre as mídias institucionais impressas, a empresa também já produziu a revista do *Armazém Paraíba*, com periodicidade bimestral, distribuída aos clientes da rede de lojas, com matérias de interesse geral, comportamento e curiosidades. A organização já atuou internamente com a *TV Paraíba*, canal de TV exclusivo, em circuito fechado. A *TV Paraíba* possuía dois tipos de programação: uma voltada ao público externo, com programação especial, clipes, informações sobre a loja e exibição de produtos em oferta, e outra voltada aos funcionários, com informações sobre a loja e produtos a serem divulgados para os públicos.

³¹ Informações repassadas pelos profissionais do setor de Comunicação do *Armazém Paraíba*, via e-mail, no dia 17 jan. 2018.

A sua execução contou com um coordenador responsável pela TV. Parte do seu material foi elaborado pela agência *Sucesso Publicidade*, além da participação de uma empresa terceirizada, que também produziu material para exibição. Essa mídia foi utilizada em treinamentos e nas apresentações de novidades aos funcionários da empresa. O grupo já lançou a revista do *Teresina Shopping*, distribuída aos clientes do centro de compras. Atualmente, o *Armazém* utiliza a rádio na loja do *Teresina Shopping*.

Ao longo das décadas, grande parte das estratégias de comunicação do grupo foi gerida pela agência *Sucesso Publicidade*, responsável pela maioria das campanhas publicitárias do conglomerado. A empresa atua produzindo propagandas, vídeos, áudios e organizando grandes eventos. Com a ampliação das ações de comunicação, em 1995, o grupo repassou algumas atribuições para a agência *Ícone Comunicação*, responsável pela assessoria de imprensa do grupo. Responsável pela produção da revista *O Sucesso*, a agência atua, além da produção, selecionando o material para cada edição.

De acordo com os profissionais da *Ícone Comunicação*³², as equipes de comunicação sediadas nas empresas do *Grupo Claudino* buscam atender às particularidades da organização ao qual estão vinculadas, mas, ao mesmo tempo, se valendo de uma comunicação que beneficie todo o conglomerado. No site oficial da organização, a proposta é apresentar todas as empresas do conglomerado. Por meio da mesma página, é possível acessar o site individual de cada uma das empresas que compõem o grupo.

Nos últimos anos, as ações de comunicação realizadas pelo grupo estão se tornando cada vez mais complexas, exigindo investimentos mais altos. Quando, por exemplo, há necessidade de alguma campanha que exija maior visibilidade, a organização trabalha com empresas de comunicação especializadas, localizadas em São Paulo ou no Rio de Janeiro. No ano de 2012, foi criada a página do *Armazém Paraíba* no *Instagram*, que conta com mais de 280 mil seguidores. Em 2014, o site institucional do grupo foi reformulado. No mesmo ano, foi criada a página institucional (*fanpage*) da empresa no *Facebook*. O conteúdo divulgado nessa rede social diz respeito a notícias e aos produtos produzidos pelas empresas do grupo.

Em 2018, para comemorar os 60 anos do *Armazém Paraíba*, o grupo realizou um amplo planejamento de comunicação para a campanha de maior impacto que a corporação já executou. Além dos eventos nas lojas, foram lançadas duas publicações emblemáticas, uma intitulada “60 anos Paraíba: uma festa que contou muitas histórias” e “Uma história contada em notícias: um resgate da comunicação ao longo dessas seis décadas”. Através das obras, o

³² Informações repassadas pela equipe da *Ícone Comunicação*, via e-mail, no dia 16 jun. 2014.

conglomerado resgata a história do *Paraíba* e demonstra, de forma didática, a gestão de comunicação realizada pelo grupo durante toda a sua trajetória empresarial.

5.6 GESTÃO DOS PROJETOS DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA

Desde a sua criação, o grupo investe em projetos e publicações de ordem impressa, ligadas à educação, patrocinando ou produzindo material para futura divulgação junto à comunidade. De acordo com a equipe de comunicação da *Sucesso Publicidade*, todas essas ações, relativas ao âmbito educacional, são desenvolvidas tendo como objetivo de ajudar as comunidades em que o grupo atua e de incentivar o crescimento profissional e pessoal dos funcionários do conglomerado.

Atualmente, os funcionários do grupo contam com a UniParaíba, plataforma de ensino digital que tem como objetivo proporcionar cursos de capacitação para o público interno. Na revista *O Sucesso*, edição n. 491, o gestor da universidade corporativa declarou que já foram ofertados 12 cursos, mais de 100 videoaulas, 18 podcasts e 45 e-books. Um ponto a se observar é que, na publicação, o grupo declara que as vagas são ilimitadas e mais de seis mil funcionários já foram beneficiados. Para o presidente João Claudino, os investimentos em educação sempre tiveram prioridade na gestão:

Para mim é uma coisa que é sempre bom falar, escrever, como ouvir sobre educação, é um aprendizado. A educação está acima de tudo e devemos repassar. O meu interesse pela educação em si devo à minha mãe. Tudo para minha mãe era a educação, o pensamento dela era a educação, mesmo com poucas condições financeiras ela nos incentivava muito, eu e meus 16 irmãos a estar nesse caminho. Admiro muito as pessoas que querem crescer na vida através do estudo (CLAUDINO, 2017).

É importante ressaltar que João Claudino, durante a sua trajetória e investimentos no âmbito da gestão da educação, “também recebeu 28 diplomas/condecorações” (O SUCESSO, n. 488, p. 17). No âmbito científico brasileiro, com base na catalogação das 400 edições da revista *O Sucesso* para a pesquisa do mestrado da autora, verificamos que o grupo, ainda na década de 1970, foi tido como objeto de estudo em congressos nacionais de comunicação nos estados da Bahia e no Maranhão, devido às inovações realizadas em seu modelo de gestão empresarial.

O presidente do grupo sempre foi figura presente em congressos e universidades do Nordeste, seja como homenageado ou ministrando palestras sobre sua atuação educativa no mercado. O grupo sempre divulgou, em sua revista institucional, uma página destinada para as

descobertas científicas, recebeu inúmeras turmas de universitários em suas empresas, assim como promoveu aulas práticas nas suas respectivas sedes. Instituições como a Universidade Federal do Piauí (UFPI), o Instituto Federal do Piauí (IFPI) e a Faculdade Estácio Ceut em Teresina, ao longo dos anos, realizaram homenagens e palestras com foco nas ações do grupo e nas estratégias de gestão social e educativa por parte da presidência da organização.

Na década de 2000, por exemplo, o *Armazém Paraíba* foi tema de debate no II Congresso de Comunicação e Marketing do Ceut. Outras empresas do grupo participaram das jornadas científicas organizadas pelo IFPI. Alguns funcionários também tiveram oportunidades de fazer cursos fora do estado em centros universitários renomados, como a ESPM, localizada em São Paulo. Como objeto empírico de análise e pesquisa, o grupo já foi estudado por alguns pesquisadores em nível de Monografia, Dissertação e Tese. Vale ressaltar que o grupo autoriza as pesquisas, envolve-se no planejamento documental, possibilita o desenvolvimento de entrevistas, apoiando a produção científica e acadêmica no Brasil.

Como exemplo destas investigações científicas, podem ser citados os seguintes estudos: 1) “Uso da informação contábil-financeira para a tomada de decisão: o caso de uma empresa comercial”, dissertação de autoria de Valtemar de Andrade, realizada na Universidade Federal do Piauí (UFPI) e em parceria com a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); 2) “Análise das ações de FolkMarketing do Armazém Paraíba na 250ª Romaria de Nossa Senhora da Penha”, monografia de conclusão de curso, de autoria de Kamila Gonçalves e Ruth Rocha, realizado na UFPI; 3) “Comprometimento Organizacional: Um Estudo de Caso na Empresa Armazém Paraíba de Picos-PI”, monografia de conclusão de curso, de autoria de Fabio de Moura, Flaviane Maria e Ivana Teresa, realizado na UFPI 4) “Memória Institucional e sua possibilidade educativa: Análise da revista ‘O Sucesso’ do Grupo Claudino”, dissertação de mestrado realizada pela autora desta tese, na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS).

Além destes estudos científicos, o grupo também é objeto de estudo, tendo suas ações de gestão, comunicação e educação divulgadas em congressos nacionais e internacionais, como, por exemplo, no INTERCOM, o IBERCOM, a ABRAPCORP e a ALAIC. No âmbito da organização de eventos ligados à ciência, o grupo, junto com o Ministério da Cultura, por meio da *Fundação Lica Claudino*, é um dos patrocinadores do Festival Internacional das Culturas Populares do Alto Sertão Paraibano - evento inserido dentro da Rota do Sol, que ampara nove municípios do sertão da Paraíba com educação, arte e cultura.

5.7 GESTÃO DAS AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E CIDADANIA CORPORATIVA

Durante todo o seu processo de gestão empresarial, o *Grupo Claudino*, por meio de suas empresas, realizou diversas ações no âmbito da responsabilidade social e da cidadania corporativa, além de investir, também, no segmento das artes e da cultura. As ações, de acordo com o CEO João Claudino Fernandes, sempre objetivaram aproximar o conglomerado dos seus públicos (internos e externos).

Em sua maioria, os investimentos sociais são realizados para valorizar os funcionários e, no que diz respeito às comunidades, o grupo atua na busca de proporcionar bem-estar, saúde e cultura. Para o público interno, o grupo produz e investe em ações de valorização e capacitação profissional, com a realização de projetos que tem como foco principal a saúde do trabalhador, por esse motivo, o grupo possui na cidade de Teresina, no Piauí, um centro de saúde que atende aos seus funcionários, prestando serviços médicos e odontológicos.

A indústria *Guadalajara*, por exemplo, comporta um banco de leite materno, que proporciona, às funcionárias, a possibilidade de amamentarem seus filhos, mesmo após a expiração do prazo da licença-maternidade. Esse projeto foi reconhecido pela Unicef (Fundo das Nações Unidas para a Infância), integrante da Organização das Nações Unidas (ONU). Nas indústrias, os funcionários contam com a prática de ginástica laboral e com restaurantes coordenados por nutricionistas.

Já o Programa de Desenvolvimento de Lideranças (PDL) capacita os funcionários para que desenvolvam capacidades empreendedoras. Além dele, o grupo também possui o projeto Movimento Mudança³³, que tem como objetivo proporcionar novas formas de atuação para os colaboradores, através da imersão em temáticas como: liderança, motivação e trabalho em equipe. Ele é realizado no formato de encontros, onde são feitas dinâmicas, debates, apresentação de vídeos e cases, etc.

No âmbito externo, nas cidades que sediam as empresas do grupo, são realizadas constantemente campanhas, eventos e espetáculos, oferecidos gratuitamente. O conglomerado interage de duas maneiras: ele organiza ou patrocina ações de ordem social e educativa. Integraram essas ações o projeto Manhã da Cidadania, tendo como principal objetivo realizar palestras educativas, oferecer filmes, realizar brincadeiras, cabeleireiros, desenvolver ações ambientais, vacinação, atendimento médico, odontológico e jurídico, em localidades em que

³³ O projeto possui a sua própria *newsletter* institucional com as principais informações, fotos e destaques dos encontros realizados com os funcionários.

os próprios colaboradores do grupo participam das ações sociais. O grupo também incentiva e participa das campanhas para doação de sangue ao Banco de Doação de Sangue do Piauí (HEMOPI).

Algumas das associações e comunidades carentes beneficiadas com essas ações são a Associação de Autistas do Piauí e a creche comunitária do povoado Soim. Em Teresina e em várias cidades das regiões Norte e Nordeste, o grupo apoia as turnês da esquadilha da Fumaça da Força Aérea Brasileira. Na questão de lançamento de projetos culturais, o grupo realiza, no *Teresina Shopping*, o projeto Artes de Março, evento cujo principal objetivo é realizar exposições de fotografias, trabalhos artísticos, danças e shows gratuitos com artistas locais e nacionais. O evento já é destaque no calendário teresinense. O *Teresina Shopping*, por intermédio do grupo, também já realizou campanhas de arrecadação de brinquedos e material escolar, reformas em creches e associações de idosos.

Em algumas das ações, como já citadas acima, os funcionários se envolvem e interagem com as comunidades carentes. O grupo Ciranda do Bem já realizou diversas ações nesse sentido. Atualmente, segundo a equipe da *Ícone Comunicação*, as ações que têm mais destaque para o público interno dizem respeito à comemoração do Dia da Criança – ocasião em que o grupo oferece espetáculos circenses e distribui *kits* escolares aos filhos dos funcionários e à comunidade.

No mês de agosto, todos os anos, o grupo também comemora o aniversário do *Armazém Paraíba*. Sendo uma grande festa já reconhecida em Teresina, são realizadas atividades, festas, promoções e sorteios, durante todo o mês. Para o evento, o grupo criou A Caravana do Sucesso, que percorre vários estados, em todos os meses de agosto, distribuindo brindes, música, dança e eventos para as comunidades. Em relação aos patrocínios, o conglomerado é reconhecido pelo seu envolvimento com as comunidades onde atua e costuma apoiar atividades esportivas, shows culturais, projetos educacionais, lançamentos de livros, gravações de discos etc.

O *Teresina Shopping* e a *Guadalajara* já receberam, algumas vezes, pela Fundação Abrinq, o Prêmio Empresa Amiga da Criança, devido aos seus projetos e ações sociais ligados ao público infantil. O Prêmio Sesi de Qualidade no Trabalho foi concedido para a *Houston*, *Socimol* e à *Halley*, entre 1999 e 2008, com destaque para menção honrosa nos anos de 2004 e 2007, para a *Halley*, e à *Houston*, no ano de 2012³⁴.

Muitas das organizações ainda possuem os prêmios Newton Rique, como é o caso do

³⁴ Dados disponibilizados pela equipe da *Ícone Comunicação*, via *e-mail*, em 16 de novembro de 2017.

Teresina Shopping, que foi indicado como melhor ação social de Shopping Centers do Brasil. O Prêmio Abit Fashion, concedido para a *Guadalajara* por melhor programa social da indústria têxtil no Brasil. O Prêmio Desempenho Brasil, na década de 1990, foi para a *Onix Jeans, Construtora Sucesso e Armazém Paraíba*. O Troféu Caneleiro foi para o grupo Ciranda do Bem, na categoria responsabilidade social, oferecido pelo *Jornal O Dia*, em Teresina, e Troféu Maiores e Melhores.

Nestes subcapítulos, portanto, apresentamos as fundações *Francisca Fernandes Claudino* e *Lica Claudino*, além de tratarmos sobre a holding responsável pelo surgimento destas fundações, o *Grupo Claudino*, conglomerado que foi presidido por João Claudino Fernandes, mantenedor das duas fundações durante a sua carreira profissional. Além disso, também foram elencadas algumas frentes lideradas pelo grupo, como a gestão da comunicação institucional, a gestão da educação, os projetos de responsabilidade social, cidadania corporativa e cultura, promovidos através das fundações e de suas empresas no cenário brasileiro.

Em relação à gestão da comunicação, como vimos nos resultados da dissertação de mestrado da autora, a holding possui uma vertente direcionada para a comunicação regional e popular. Sobre os projetos que envolvem a área da educação, sabemos que, desde a década de 1970, já com o surgimento da primeira mídia institucional do grupo, o presidente da organização destinou a sua atenção para os investimentos na produção e publicação de conteúdos escolares. Mais à frente, foi criada a casa do estudante e as duas fundações educativas, objetos de estudos desta tese. Agora, após essa etapa, realizaremos a análise formal discursiva e a interpretação/reinterpretação.

5.8 ANÁLISE FORMAL OU DISCURSIVA

Esta etapa de investigação foi realizada com o suporte do método Hermenêutica de Profundidade (THOMPSON, 1990) e aplicação da análise de conteúdo, proposta por Bardin (1977). De acordo com a autora, através dessa técnica, a exploração científica deve ser realizada em três fases.

A primeira conta com a pré-análise, que é o momento de organização, onde sistematizamos as ideias iniciais para as nossas inferências. Nela, discorremos sobre o *corpus* de pesquisa, o período de realização da leitura flutuante, a caracterização do conteúdo institucional selecionado para o estudo, além das informações sobre o processo de criação do banco de dados, para a efetiva catalogação dos dados. Para maior praticidade e organização da

pesquisa documental, a análise foi feita por décadas.

Na segunda fase, realizamos a exploração do material. Devido à pesquisa ter abordagem quanti-qualitativa, primeiramente expomos a frequência com que surgiram as duas categorias de análise a priori, com base nos resultados quantitativos, obtidos no mapeamento dos conteúdos de ordem comunicativos e educativos divulgados nos relatórios de atividades e documentos institucionais cedidos pelas fundações, durante os seus mais de 40 anos de atuação.

Como destaca Bardin (1977), o que anunciamos, na fase quantitativa do estudo, diz respeito à presença ou ausência de categorias. Neste momento, também elencamos a presença de assuntos externos às categorias a priori, e eles foram relevantes para entendermos o cenário de atuação das fundações no Nordeste.

A última etapa, por fim, diz respeito ao momento do tratamento dos resultados. Nela, indicamos as inferências e interpretações sobre a proposta de investigação elencada na pesquisa.

Ressaltamos que o desenvolvimento do banco de dados foi realizado através de investigação documental, com base no acesso aos arquivos de ordem institucional cedido pelo executivo João Claudino Fernandes e pelos gestores das fundações *Francisca Fernandes Claudino* e *Lica Claudino*.

5.8.1 Pré-Análise

Desenvolvemos a pesquisa por uma indicação metodológica multidisciplinar. Trata-se de um estudo documental e bibliográfico, de caráter descritivo e exploratório, com abordagem quanti-qualitativa. Além disso, também trabalhamos com a realização de entrevistas semiabertas e análise de conteúdo.

Seguindo o trajeto metodológico, realizamos uma estratégia que envolveu a produção de um banco de dados, no qual realizamos o mapeamento dos conteúdos ligados às categorias de análise a priori, que são a Comunicação e a Educação, elencados nos relatórios institucionais³⁵ cedidos pelos gestores das fundações *Francisca Fernandes Claudino* e *Lica Claudino*.

³⁵ Desde o ano de 2018, o CEO João Claudino Fernandes foi um grande incentivador desta tese e autorizou o compartilhamento dos relatórios, entrevistas e demais conteúdos que fossem necessários para a realização da pesquisa documental.

O banco de dados foi construído através da catalogação dos conteúdos divulgados nos relatórios de atividades institucionais, entre os anos de 2009 a 2019, de ambas as fundações. O recorte de dez anos de histórico documental a que tivemos acesso é simbólico e emblemático socialmente, pois marca a temporalidade do final da gestão de João Claudino. É importante ressaltar que, desde o ano de 1969, ele esteve à frente das instituições.

O desenvolvimento e a evolução do banco de dados com a exploração das categorias a priori nos possibilitou indicarmos os projetos, ações e produtos, no âmbito da gestão da Comunicação e da Educação. Nesse sentido, o processo de construção do banco de dados possibilitou indicar com exatidão os assuntos tratados nos relatórios de atividades, para, então, ocorrer o estabelecimento de categorias a posteriori. A definição dos termos considerados categorias a posteriori foram registrados a partir dos assuntos elencados nestas produções institucionais.

Para estudar e buscar compreender o cenário da *Fundação Lica Claudino*, recebemos os relatórios referentes às últimas duas décadas: 2009, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 e 2019. Já da *Fundação Francisca Fernandes Claudino*, recebemos as onze edições, ou seja, a documentação dos anos de 2009 a 2019. Depois, procedemos à leitura flutuante dos relatórios para a elaboração e a análise dos dados.

5.8.2 Exploração do Material

Neste momento, priorizamos a sistematização dos dados obtidos com a exposição dos resultados quantitativos e a descrição dos conteúdos elencados nos relatórios de atividades institucionais das fundações, durante o período estabelecido para a análise. Foi através da construção do banco de dados que pudemos observar como o CEO João Claudino Fernandes, junto com a sua equipe de diretoria pedagógica, desenvolveu a gestão das duas fundações, ao longo dos últimos 40 anos, principalmente das últimas décadas das quais estudamos os conteúdos institucionais. Além disso, compreendemos, com mais exatidão, como foram realizados os investimentos, na propagação dos conteúdos ligados às categorias de análise propostas na pesquisa.

Verificando os relatórios de ambas as instituições, fica evidente os esforços da equipe pedagógica e da gestão das instituições em relatar a realização dos projetos, ações e produtos que eram realizados anualmente e os seus respectivos avanços, sob três pilares que andam juntos em ambas as instituições: a Educação, a Comunicação e a Cultura.

Para darmos início à análise qualitativa, é importante ressaltarmos que, de acordo com

Yin (2016), todo acontecimento que ocorre na vida real pode ser objeto para um estudo qualitativo, pois abrange condições contextuais: sociais, institucionais e ambientais. Todos os acontecimentos, de acordo com o pesquisador, influenciam os eventos humanos na sociedade. Esta visão é pertinente para este estudo, pois nos condiciona a produzir uma pesquisa inovadora, amparada em novas possibilidades de atuação para as organizações brasileiras.

Neste trabalho, também apresentamos como as nossas categorias de análise estão expostas e representadas quantitativamente, por décadas, nos relatórios institucionais das instituições que fazem parte do corpus de análise da pesquisa. Abaixo, vamos explorar este cenário e divulgar a realidade vivenciada nas instituições, que se tratam de dois polos educativos potentes nas regiões em que atuam.

5.8.2.1 Fundação Lica Claudino

Na década de 1970³⁶, o CEO do *Grupo Claudino* criou a Escola Profissional Lica Claudino. Com sede na cidade de Uiraúna, na Paraíba, ela surgiu em um prédio simples, mas já contemplava o material básico para dar início aos projetos direcionados para a educação popular, cultura, responsabilidade social e cidadania corporativa.

O nome “Lica Claudino” foi dado em homenagem a uma tia do gestor. No início da instituição, foram ofertados, para o público local, os seguintes cursos: *Datilografia, Corte e costura e Culinária*. Já no final dos anos 1980, começaram a serem realizados os cursos com foco na área de informática. Na década de 2000, a escola passou por alguns avanços e foi contemplada com uma nova sede, com instalações mais modernas, e contou com o apoio da nova diretora, Fátima Claudino.

Os projetos, ações e produtos realizados pela instituição sempre contribuíram diretamente para o desenvolvimento das pessoas e cidades beneficiadas. São milhares de alunos e municípios do sertão paraibano contemplados com as práticas educativas, sociais, culturais e vagas de trabalho ofertadas.

Para a equipe de colaboradores e gestores que atuam na FELC, a instituição, ao longo dos anos, conquistou determinada atenção e destaque na sua área de atuação em todo estado e não somente na cidade na qual foi idealizada. Ela promove cursos, palestras, workshops e eventos por toda a região. Além disso, a fundação tem uma veia cultural bastante conhecida,

³⁶ Este subitem foi elaborado com o suporte documental que relata todo o desenvolvimento sócio-histórico da *Fundação Lica Claudino*. O arquivo institucional foi repassado a nós pela direção da fundação, durante a trajetória do doutorado da autora.

pois possui cursos de balé, dança, coral, orquestra, dentre outros.

Vale ressaltar que a FELC é reconhecida pelas leis de utilidade pública estadual e municipal e é registrada nos Conselhos de Assistência Social e dos Direitos da Criança e do Adolescente do estado da Paraíba e no município de Uiraúna.

Após essa breve apresentação, vamos nos debruçar sobre a análise dos relatórios institucionais da fundação. Após examinar os dez relatórios, constatamos que ela tinha uma veia tecnológica forte e mantinha alguns cursos fixos: operador de computador, digitação profissional, montagem e manutenção de computador, Corel Draw e Photoshop. É importante relatar também que, além destes na área de informática, a instituição possibilitava cursos nas áreas de gestão de empresas e pessoas, telefonia, música, dança, robótica e ABNT.

Ela possuía, como público-alvo, crianças, jovens, adultos, idosos, alunos da rede pública e privada, assim como jovens em estado de vulnerabilidade social. Após a coleta de dados, observamos que, de 2009 a 2019, foram realizados 5.673 atendimentos beneficentes em suas mais diversas áreas de atuação.

Abaixo, produzimos quadros em divisão por décadas, contendo a sinalização e exposição das categorias a priori, os temas levantados em relação a cada categoria, assim como, as categorias levantadas a posteriori, presentes nos relatórios de atividades institucionais.

Quadro 9 – Categorias a priori, temas levantados e categorias a posteriori divulgados na década de 2000

CATEGORIAS A PRIORI	TEMAS LEVANTADOS	CATEGORIAS A POSTERIORI
EDUCAÇÃO 20 cursos, 3 workshops, 5 palestras e 4 projetos divulgados nessa década	Informática Cursos profissionalizantes Cultura Oratória Recepcionista Telefonista	Cultura, Responsabilidade Social, Cidadania, Grupos Culturais, Mercado de trabalho, Gestão do tempo, Relacionamentos, Marketing, capacitação dinâmica, banco de talentos.
COMUNICAÇÃO 9 ações realizadas nessa década	Divulgação Gestão de Relacionamentos Revista FELC Mascote Felquinho, Mural Eletrônico, Site FELC, Simpósio Comunicação: o espetáculo da vida, Minidoor.	Conteúdos Comunicativos, Projetos de comunicação, Workshops, Palestras.

Fonte: A autora (2009)³⁷.

³⁷ Tabela produzida de acordo com informações elencadas no relatório de atividades institucional do ano de 2009.

Quadro 10 - Categorias a priori, temas levantados e categorias a posteriori divulgados na década de 2010.

CATEGORIAS A PRIORI	TEMAS LEVANTADOS	CATEGORIAS A POSTERIORI
<p>EDUCAÇÃO</p> <p>170 cursos, 3 workshops, 11 palestras, 14 projetos e 18 oficinas divulgados nessa década</p>	<p>Informática Música Dança, ABNT, Gestão de pessoas, Etiqueta, Teatro.</p>	<p>Robótica, Cultura, Grupos Culturais, Responsabilidade Social, Cidadania, segurança na internet, Enem, Habilidade e criatividade, Moda, Gastronomia, Reciclagem, Decoração, Capacitação Dinâmica, posto de trabalho, automatização, empresas, profissionalização e vida profissional. Terceiro setor, extensão, música, dança e monitores, treinamentos, capacitação, empreendedorismo, Google, mercado de trabalho, novos negócios, networking, vendas e negociação.</p>
<p>COMUNICAÇÃO</p> <p>3 ações, projetos e produtos (mídias) realizados nessa década</p>	<p>Simpósio de comunicação, Infofelc, revista FELC.</p>	<p>Conteúdos Comunicativos, Projetos de comunicação, Workshops, Palestras, concertos didáticos, programa, homenagens, programa e lançamento.</p>

Fonte: A autora (2010-2019)³⁸.

Quadro 11 - Projetos educativos desenvolvidos por ano na Fundação Lica Claudino

Ano	Total de cursos	Total de Workshops	Total de palestras	Total de projetos	Total de oficinas	Grau de impacto
2009	20	3	5	4		
2011	10			6		
2012	14			3		
2013	26		4	1	5	Mais de 5 mil pessoas
2014	30 e 12 minicursos				8	Mais de 6 mil pessoas impactadas
2015	14		1			Mais de 4 mil pessoas impactadas

³⁸ Tabela produzida de acordo com as informações elencadas no relatório de atividades institucional do ano 2010 a 2019.

2016	19		1			Mais de 4.500 pessoas impactadas
2017	21				1	
2018	8				4	
2019	8					

Fonte: A autora (2023).

De acordo com os quadros sinalizados acima, podemos ter uma dimensão de como foram trabalhadas a gestão da Comunicação e da Educação na *Fundação Lica Claudino*. Após averiguação das edições dos relatórios de atividades institucionais disponibilizados, constatamos que a fundação realizou um total de 190 cursos, 6 workshops, 16 palestras, 18 projetos e 18 oficinas nessa década. Já em relação à gestão da sua Comunicação, a fundação promoveu 12 ações, projetos e produtos (mídias) na década em questão.

Para a investigação qualitativa, selecionamos especialmente três edições. Além do mais, buscando entender o cenário envolto à fundação, priorizamos trazer um resgate do que foi abordado no primeiro relatório de 2009, do relatório de 2014 – pelo fato de ele ter indicado o total de mais de 6 mil pessoas beneficiadas – e o último relatório, o de 2019, por ser o mais emblemático, no sentido de ter sido realizado antes da pandemia e do falecimento do presidente do grupo, João Claudino Fernandes.

Destacamos que alguns textos estão descritos conforme o original publicado no relatório institucional, e isso se deve ao fato de termos uma base sólida para a investigação. Em cada averiguação, apresentamos o ano da sua publicação, quantidade de páginas, a presença de imagens, a presença das categorias a posteriori e os enunciados analisados. A seguir, damos sequência à análise dos textos dos relatórios selecionados.

a) Relatório FELC de 2009

Este relatório possui 39 páginas e se destina a divulgar as ações, projetos e produtos de educação, as ações de comunicação, os projetos de cultura, responsabilidade social, os grupos culturais da FELC, além de citar as parceiras da fundação com universidades. Ele é bastante condensado, possui muito conteúdo institucional e é constituído de textos e pequenas imagens.

- **Enunciado 01| Categoria Comunicação**

Comunicação levada a sério

Nosso principal veículo de comunicação é o site www.felc.org.br, no qual informamos à comunidade as diversas ações que desenvolvemos. Outro investimento importante no gênero foi a criação e distribuição da revista *Leia Felc*, publicada anualmente. Promovemos o simpósio “*Comunicação, o espetáculo da vida*” e utilizamos recursos de marketing direto como um Minidoor na fachada da sede. Para comunicação interna, utilizamos o mural eletrônico *INFOTEC G2*, além da *Central de Relacionamento FELC*, que mantém os alunos atualizados acerca de nossas atividades (RELATÓRIO FELC, 2009, p. 9).

O texto acima explora, de forma clara, a categoria acionada. Nele, a fundação declara publicamente a importância da gestão da Comunicação junto aos seus públicos. No trecho, observamos a presença das categorias a posteriori: evento, marketing e comunicação interna. O texto também indica a sua mídia principal de mediação, o site institucional, destaca o lançamento da sua primeira publicação institucional, a revista FELC, e ainda salienta, no ano de 2009, a realização de um simpósio destinado ao âmbito da comunicação.

Demonstrando ainda mais atenção para a área comunicacional, também observamos, no texto, os investimentos por parte da fundação na conquista de um mini door, um mural eletrônico e uma central de relacionamentos. Ressaltamos, que algumas dessas frentes e estratégias de comunicação se mantiveram presentes nos relatórios anuais que se sucederam, tornando-se ações fixas e de visibilidade para a fundação.

Observar esse contexto em uma fundação social e educativa revela, como defende Fígaro (2006), que a gestão que envolve os processos comunicativos é uma realidade cada vez mais necessária. Como indica Cavalcante (2010), a comunicação, independente do formato em que esteja sendo realizada, tem o poder de ocupar um lugar central de constituição, sustentação e sobrevivência.

- **Enunciado 02| Categoria Educação**

Parceria com a faculdade cet (centro de educação tecnológica de teresina)

Com a finalidade de ampliar ainda mais sua capacidade de ensino, a FELC firmou uma parceria com a Faculdade CET (Centro de Educação Tecnológica de Teresina). A parceria já está rendendo frutos, prova disso são os cursos já ministrados por professores do CET em nossas salas de aula, ofertados tanto para a comunidade quanto para nosso corpo docente (RELATÓRIO FELC, 2009, p. 10).

O texto acima elucida uma parceria com um centro universitário reconhecido por sua excelência na área de gestão e tecnologia no Piauí, mais propriamente, na cidade de Teresina. No texto, contamos com a presença das seguintes categorias a posteriori: parceria, ensino, faculdade, corpo docente.

Como Paulo Freire (1986) aciona, a educação deve ser uma prática libertadora. Para tanto, Hooks (1994) indica que o ato de educar deve permitir transgressões – ou seja, mudanças e movimentos estratégicos para além das fronteiras estabelecidas na sociedade. Ela deve ser, antes de tudo, humana e intencional, e “trata-se de um pensamento capaz de reunir, contextualizar, globalizar, mas ao mesmo tempo, de reconhecer o singular, o individual, o concreto” (MORIN, 2003, p. 77).

Através do pacto, alunos e professores da fundação receberam subsídios e apoio pedagógico da equipe da referida IES. A ação indica que a fundação estava preocupada tanto em ampliar o nível educativo e pedagógico da entidade, quanto em proporcionar, para o público atendido no sertão, a troca de experiências com outros profissionais da área.

- **Enunciado 03| Categoria Responsabilidade Social e Cidadania**

PROCAD - Programa de capacitação dinâmica

Além de preparar nossos alunos para utilizar computadores, nos preocupamos também com suas vidas pós-curso. Sabemos que há um mundo de oportunidades para aqueles que querem ingressar no mercado de trabalho, entretanto, sabemos também o quanto este é competitivo e exigente. Por esta razão criamos o PROCAD. Através de workshops especialmente elaborados, transmitimos aos jovens e adultos que procuram ou desejam manter seus empregos, os conhecimentos necessários para lidar com empresas cada vez mais globalizadas e afetadas pela revolução tecnológica, pelas oscilações dos mercados financeiros e principalmente pelo comportamento dos clientes (RELATÓRIO LICA CLAUDINO, 2009, p. 4).

O trecho acima destaca a importância do acompanhamento e sustentação dos cursos realizados na instituição, através de um programa de capacitação pedagógica próprio para esta finalidade, o PROCAD. Observamos a presença de algumas categorias a posteriori: workshops, empregos e mercado de trabalho.

Acreditamos que este seja um projeto relevante, pois indica a preocupação e a determinação da fundação em acompanhar os seus alunos e tentar auxiliá-los, da melhor forma, para entrar com segurança e capacitação no mercado de trabalho. “Neste sentido, o princípio da educação permanente deve se traduzir em iniciativas que objetivem preparar o homem para a vida e para o exercício da cidadania, capacitando-o, ainda, a atuar no mercado

de forma empresarial e competitiva” (CAMARGO, 2001, p. 48).

b) Relatório FELC produzido em 2014

O relatório conta com sete páginas e tem como objetivo expor as ações, projetos e produtos realizados pela instituição, no ano de 2014. Com conteúdo mais simples e objetivo, ele aponta os cursos e minicursos oferecidos, as oficinas, ações, parcerias, grupos culturais e eventos. Ele possui textos e imagens.

- **Enunciado 01| Categoria Educação**

Cursos oferecidos

O nosso carro chefe são os cursos voltados para a Área de Informática. Os cursos que oferecemos trouxeram um incremento nos postos de trabalho que exigiam o domínio dos computadores, ao tempo em que muitos estabelecimentos comerciais passaram a automatizar suas empresas. O público-alvo desses cursos são crianças (a partir de 10 anos), adolescentes, jovens, adultos e idosos. O objetivo desses cursos é proporcionar uma maior profissionalização na área de informática seja para ser usada na vida profissional, como na vida pessoal dos alunos (REVISTA FELC, 2014, p. 2).

O texto acima trata de uma área central na *Fundação Lica Claudino*: a área de informática e tecnologia, cargo base da sustentação pedagógica da instituição desde o seu surgimento. Nele, ela reforça os avanços positivos que os cursos trouxeram para os alunos atendidos. Um ponto alto que observamos é o foco para ofertar uma educação infantil de qualidade nessa área e trabalhar a inclusão de crianças junto ao advento da informática e todo o universo que permeia a internet.

No relato, observamos a presença das seguintes categorias a posteriori: posto de trabalho, automatização, empresas, profissionalização e vida profissional. Elas nos indicam um contexto em que a fundação está preocupada com as exigências de um mercado cada vez mais tecnológico e competitivo, principalmente para o público com menos condições sociais.

De acordo com Brandão (2012), vivemos imersos em uma sociedade desigual, onde o sistema formal e pedagógico de ensino proporciona um cenário de instruídos e excluídos. Por isso, é relevante articular novas ações, projetos e compreender, principalmente, que a educação promovida pela fundação se trata de uma educação popular “como esforço de mobilização, organização e capacitação das classes populares: capacitação científica e técnica. Entendo que esse esforço não se esquece, que é preciso poder, ou seja, é preciso transformar” (FREIRE; NOGUEIRA, 2014. p. 33).

- **Enunciado 03| Categoria Responsabilidade Social e Cidadania**

Ações

No mês de maio a Fundação Lica Claudino promoveu o 1º FELC Cidadania, um projeto de alcance social que tem como objetivo oferecer à população serviços gratuitos nas áreas de saúde, beleza, lazer e entretenimento. Tudo graças a uma parceria com as Secretarias de Saúde e Cidadania e Promoção Social de Uiraúna, bem como com a Fundação Francisca Fernandes Claudino de Luís Gomes – RN (REVISTA FELC, 2014, p. 5).

O relato acima trata sobre as ações e o desenvolvimento dos projetos de responsabilidade social e promoção de cidadania da *Fundação Lica Claudino*. É importante destacarmos que essa ação foi realizada em parceria com a *Fundação Francisca Fernandes Claudino*. Além disso, também é destaque o apoio da secretaria municipal de saúde. No trecho, podemos indicar a presença das seguintes categorias a posteriori: cidadania, serviços gratuitos, saúde, beleza, bem-estar, entretenimento e lazer.

É importante sinalizarmos que eventos como este trazem muitos benefícios, como a valorização do trabalho da fundação e da própria comunicação regional. As pessoas atendidas sentem-se acolhidas e prestigiadas por ter um mês comemorativo e emblemático, que atue para o avanço da assistência social local, pois “é preciso valorizar uma sociedade solidária, fundamentada no trabalho coletivo, em que o bem-estar do indivíduo e da família se sobreponha ao interesse econômico de produção (CAMARGO, 2001, p. 46).

c) Relatório FELC produzido em 2019

O relatório possui 21 páginas e possui como objetivo demonstrar os campos de atuação e frentes de ação da fundação. Nesta edição, foram elencadas as linhas de desenvolvimento, por eixos de atuação: eixo de desenvolvimento integral, eixo qualificação profissional, eixo cultural, vida saudável, atividades diversas e gratuidade. Pudemos observar a produção de um relatório bem sistematizado, repleto de imagens e *insights* focais.

- **Enunciado 01| Categoria Comunicação**

Atividades diversas

À parte dos eixos a Fundação Lica Claudino desenvolve diversos outros momentos que agregam ainda mais valor ao seu trabalho anual. Um deles, e o que mais se destaca é o lançamento da nossa revista anual. O mês de maio é tempo de fé e devoção na cidade de Uiraúna com a festa de Maria Santíssima. Dessa forma, tendo Nossa Senhora de Fátima como nossa padroeira, a Fundação participa ativamente das homenagens (REVISTA FELC, 2019, p. 18).

O texto é dedicado a destacar o lançamento anual da Revista FELC, mídia institucional própria da *Fundação Lica Claudino*. A revista institucional foi criada em 2007 e teve como missão mostrar, à sociedade, o trabalho realizado na fundação. Porém, ela não fica restrita somente ao que acontece no dia a dia da fundação, pois também retrata os acontecimentos marcantes da cidade de Uiraúna. Nesse trecho, encontramos as seguintes categorias a posteriori: fé, homenagens e lançamento.

Em sua primeira edição, logo no editorial, escrito pela jornalista Suzane Jales, visualizamos a notícia de que, no começo, a sua periodicidade será anual, mas, se a entidade sentir necessidade, ela pode ser lançada mais vezes ao ano. É importante pontuar também que a mídia se tornou uma porta voz dos moradores da região, pois muitos deles, estudantes até de pós-graduação, puderam publicar seus textos e artigos acadêmicos.

Assim como Mumby (2001), acreditamos que a comunicação sempre será vista como uma área, o campo notável e interdisciplinar que vem desenvolvendo ao longo dos anos, configurações diferentes em variadas instituições. Vendo todos esses avanços na *Fundação Lica Claudino*, podemos observar que “é preciso adotar conceitos e práticas específicas de comunicação para que o desenvolvimento dos públicos de interesse produza inovação e criatividade necessárias em função de uma inclusão mais ampla” (DEETZ, 2009, p. 97).

- **Enunciado 02| Categoria Educação**

Eixo de desenvolvimento integral

Dentro das ações de 2019, destacou-se o Programa de Monitoria Voluntária, que tem como objetivo principal oportunizar experiências e vivências para alunos e ex-alunos, bem como os integrantes dos grupos culturais da entidade, constituindo-se como uma atividade optativa e extensiva dentro das áreas de Informática, Música e Dança. Ao todo, foram sete monitores, três na área de música e quatro na área de dança (REVISTA FELC, 2019, p. 4).

Por meio deste enunciado, a instituição divulga, através do eixo de desenvolvimento integral, as suas ações de inovação no âmbito das práticas educativas e pedagógicas daquele ano. O programa Monitoria Voluntária destina-se a dar suporte para novos alunos atendidos pela instituição, gerando, assim, mais interação e troca de experiências entre os educandos. Nele, são acopladas várias áreas, como informática, música e dança. Podemos notar, nesse trecho, a presença das seguintes categorias a posteriori: programa, grupos culturais, extensão, música, dança e monitores.

Para Sodré (2012), a educação é a linguagem da continuidade e da expansão dos seres humanos. De acordo com o autor, “já a conhecemos como um processo indispensável à estabilização e ao aperfeiçoamento da vida social” (SODRÉ, 2012, p. 12). Por isso, é importante sua manutenção e avanço. Nesse sentido, o lançamento do programa de monitoria voluntária é essencial.

- **Enunciado 03| Categoria Responsabilidade Social e Cidadania**

Eixo qualificação profissional

Neste ano, a Fundação formalizou uma parceria institucional para realizar o Programa ELA PODE no qual consiste em capacitações gratuitas para mulheres sobre empreendedorismo, desenvolvido pela Rede Mulher Empreendedora com o apoio do Google, tendo como objetivos: Empreender na vida e nos negócios; Possibilitar seu acesso ao mercado de trabalho; Melhorar sua vida econômica e social; Aumentar a autoestima e autoconfiança; Despertar atitudes para busca de emprego e recolocação profissional e; Estimular o aumento de receitas e abertura de novos negócios. O programa aborda conceitos e práticas de liderança, educação financeira, imagem pessoal, networking, negociação e vendas e uso de ferramentas digitais como fundamentos que ampliam a visão das mulheres participantes para que promovam melhorias na sua vida, de sua família, e da sociedade na qual atua (REVISTA FELC, 2019, p. 7-8).

No texto acima, visualizamos, dentro do eixo de qualificação profissional, o desenvolvimento do projeto social e cidadão ELA PODE, um trabalho especialmente voltado para a valorização da mulher no mercado de trabalho. Ele trata sobre empoderamento, feminismo, inovação, empreendedorismo e foi apoiado pelo Google. Essa realidade vai muito ao encontro da fala de Naves (2009), quando o autor indica que cada instituição encontrará a maneira mais viável, dentro de sua realidade, para difundir as suas ações de responsabilidade social.

No relato, encontramos as seguintes categorias a posteriori: programa, capacitação, empreendedorismo, Google, mercado de trabalho, novos negócios, networking, vendas e

negociação. É importante pontuar, também, que, no seu portfólio institucional, a fundação ressalta a importância do seu trabalho educativo e social perante a sociedade, principalmente na cidade de Uiraúna, onde está sediada. A equipe de gestão também indica que foram atendidas mais de 5.900 pessoas entre alunos e apreciadores da boa cultura popular nordestina, através de doações, bazares, feiras, parcerias, palestras, eventos de cultura e do incentivo ao folclore.

A gestão relata que, nos primeiros anos de sua criação, entre os anos de 1974 e 1999, enquanto escola profissionalizante, foram 3.280 pessoas beneficiadas e, de janeiro de 2001 a fevereiro de 2020, foram cadastrados, no sistema FELC, mais de 4.644 usuários³⁹.

Em 2018, buscando entender melhor o seu público, a entidade efetuou um levantamento do perfil socioeconômico de crianças, adolescentes e jovens que foram contemplados pela FELC. O estudo foi realizado com uma amostra de 35% do público-alvo e revelou que 25% dos atendidos são crianças e adolescentes e 10% são jovens, sendo que a maior parte possui renda de até um salário-mínimo e residem em locais de vulnerabilidade social. Abaixo, vamos explorar o cenário da fundação *Francisca Fernandes Claudino*.

5.8.2.2 Fundação Francisca Fernandes Claudino

A *Fundação Francisca Fernandes Claudino* (FUNFFEC) foi criada na década de 1960, na cidade de Luís Gomes, no estado do Rio Grande do Norte. O nome foi indicado pelo seu idealizador, o empresário João Claudino Fernandes, em homenagem à sua mãe.

Inicialmente, a fundação atuou proporcionando cursos profissionalizantes. Em 2007, o que era caracterizado como escola virou, oficialmente, uma fundação. Para os gestores da instituição, essa conquista trouxe mais responsabilidade, valorização e novos desafios. Em 2008, o prefeito Pio X Fernandes, concedeu a certificação da fundação como de Utilidade Pública no município, através da Lei nº 171. No ano de 2009, foi reconhecida, também, como de Utilidade Pública na esfera estadual por meio da Lei nº 9.178.

Os primeiros cursos oferecidos foram: Datilografia, Corte e costura e Arte culinária. Em 1991, passou por uma grande reforma e mudou de endereço, que segue sendo a sua sede na atualidade. O ano de 1993 marcou os avanços tecnológicos, com a chegada dos primeiros computadores, com um curso desse patamar naquela comunidade. Os cursos de datilografia e corte e costura ainda continuaram a ser ministrados até 1998. Em 2022, foi ofertado o curso

³⁹ Relato institucional e dados cedidos pela gerente de projetos da fundação, Ana Neyre, em junho de 2020.

de digitação profissional.

Desde sua criação até 2012, a entidade foi dirigida pelo Padre Raimundo Osvaldo Rocha (*in memoriam*). Depois desse período, o administrador Rodrigues Santos lidera a gestão da fundação. Ele ampliou as áreas de atuação e lançou novos núcleos pedagógicos. Um grande marco foi a revitalização do curso de música, grande cargo-chave da instituição.

Para Rodrigues⁴⁰, atual gestor da fundação, a responsabilidade é muito grande, pois a instituição possibilita grandes oportunidades para o município, que é bem pequeno. Ele ressalta que foram feitas pesquisas para atuar de acordo com os anseios dos públicos atendidos, para, assim, terem a prática de valorizar a identidade e a cultura do sertão. Os resultados vão norteando o que a instituição deseja fazer para ajudar a comunidade. Também são promovidos projetos de empreendedorismo, pois a fundação investe e faz muito pelo universo da cidadania e desenvolvimento educativo.

Para João Claudino (2017), “a FUNFFEC pertence ao povo de Luís Gomes”. Nesses 50 anos, a fundação tem recebido o carinho e o reconhecimento da população por tudo que tem feito e por cada cidadão que, de alguma forma, teve sua vida impactada pelo seu trabalho (CLAUDINO, 2017).

Seguindo a mesma estratégia de análise indicada na *Fundação Lica Claudino*, também selecionamos três edições para apreciação qualitativa, neste momento. Assim, iremos balizar os cenários vivenciados nas fundações no mesmo recorte temporal de gestão. Buscando entender o cenário de gestão da FUNFFEC, priorizamos trazer um resgate do que foi abordado no primeiro relatório do ano de 2009; também do relatório de 2012, pelo fato de ter marcado a mudança para uma nova gestão e diretoria da fundação; e, por fim, o último relatório, o do ano de 2019, por ter sido realizado antes da pandemia e do falecimento do presidente do grupo, João Claudino Fernandes.

Destacamos que alguns textos estão descritos conforme o original publicado no relatório institucional, o que se explica por termos uma base sólida para a investigação. Em cada análise, apresentamos o ano da publicação, quantidade de páginas, a presença de imagens, a presença das categorias a posteriori e os enunciados analisados. A seguir (QUADRO 12), damos sequência aos quadros explicativos e à análise dos textos dos relatórios selecionados.

⁴⁰ Relato extraído da entrevista cedida para este estudo de tese, no dia 26 de janeiro de 2021.

Quadro 12 - Categorias a priori, temas levantados e categorias a posteriori divulgados na década de 2000

CATEGORIAS A PRIORI	TEMAS LEVANTADOS	CATEGORIAS A POSTERIORI
EDUCAÇÃO 5 cursos	Digitação, operador, internet, Corel Draw e informática básica para professores	Fundação, ensino, professores, mercado de trabalho, emprego, capacitação, futuro profissional, conhecimentos e emprego e tecnologia.
COMUNICAÇÃO Sem dados desta época, eles começaram a ser divulgados em 2012, com a nova gestão.	X	X

Fonte: A autora (2009)⁴¹.

Quadro 13 - Categorias a priori, temas levantados e categorias a posteriori divulgados na década de 2010

CATEGORIAS A PRIORI	TEMAS LEVANTADOS	CATEGORIAS A POSTERIORI
EDUCAÇÃO 151 cursos, 23 minicursos, 10 workshops, 4 palestras, 5 projetos e 39 oficinas divulgados nessa década	Digitação, operador, internet, música, Corel Draw, mídias digitais, áudio visual, arte, pintura, dança, línguas, esporte, culinária, decoração, beleza, Photoshop	Mobilização, alimentos, doação, sorteios, eventos e prêmios. Cidadania, atividades educativas, musicalização infantil
COMUNICAÇÃO 21 ações/ projetos e 27 produtos (mídias) realizados nessa década	Revista FUNFFEC, Panfletagem, Facebook, Youtube, site institucional, rádio, criação do auditório, TV FUNFFEC, Liga FUNFFEC.	Conteúdos Comunicativos, Projetos de comunicação, Workshops, Palestras, concertos, concursos, programa, homenagens, lançamento.

Fonte: A autora (2010-2019)⁴²

⁴¹ Tabela produzida de acordo com as informações elencadas no relatório de atividades institucional do ano de 2009.

⁴² Tabela produzida de acordo com as informações elencadas no relatório de atividades institucional de 2010 a 2019.

Quadro 14 - Projetos educativos desenvolvidos por ano na FUNFFEC

Ano	Total de cursos	Total de Workshops	Total de palestras	Total de projetos	Total de oficinas	Grau de impacto
2009	5					
2010	3					
2011	5			1		
2012	12 e 5 minicursos	1	1	4	1	
2013	23 e 4 minicursos	1	1	4	12	
2014	25 e 6 minicursos	2	2		16	
2015	13 cursos e 2 minicursos	2			6	
2016	18 e 2 minicursos					
2017	25 cursos e 3 minicursos	2			2	
2018	12	1			1	
2019	15	1			1	

Fonte: A autora (2023).

De acordo com os quadros indicados acima, temos um breve cenário de como foram trabalhadas as áreas da gestão da Comunicação e da Educação na *Fundação Francisca Fernandes Claudino*. Após estudarmos os relatórios institucionais, produzidos entre os anos de 2009 e 2019, constatamos que a fundação desenvolveu um total de 156 cursos, 23 minicursos, 10 workshops, 4 palestras, 5 projetos e 39 oficinas. Três cursos são carro-chefe para da fundação – e, assim como na Lica Claudino, eles estão dentro da área de informática, são eles: digitação, operador de computador e internet. Outra área decisiva e de grande destaque para a fundação, sendo reconhecida internacionalmente, é a área musical. A fundação atende crianças, jovens, adultos, idosos e professores de escolas públicas.

Já na área da gestão da Comunicação, observamos a realização de 21 ações/ projetos e

27 produtos (mídias). Eles relatam as campanhas de comunicação e engajamento nos projetos da fundação e a criação e desenvolvimento das mídias institucionais. Destacamos que 2012 foi um ano emblemático, pois foi a partir da nova gestão que a comunicação passou a ser pauta e área estratégica da fundação. No ano de 2013, temos o lançamento da revista FUNFFEC, mídia institucional de publicação anual. Todos os anos, é realizado um evento comemorativo para marcar o seu lançamento, junto à comunidade da cidade de Luís Gomes, que fica localizada no estado da Paraíba. Abaixo, seguiremos para as análises individuais dos relatórios de atividades institucionais.

a) Relatório FUNFFEC produzido no ano de 2009

O relatório das atividades desenvolvidas em 2009 é um arquivo bem simples, sem imagens e com apenas duas laudas. Ele é focado somente nos cursos oferecidos entre os anos de 2009. Porém, no decorrer do documento, ele também elenca o que foi realizado nos anos de 2010 e 2011.

Em 2009, observamos a realização dos seguintes cursos: digitação profissional, operador de computador, internet e Corel Draw. Ao todo, foram mais de 190 vagas ofertadas para essas áreas.

- **Enunciado 01| Categoria Educação**

Educação e Esporte

A procura pelos cursos de informática foram crescendo aos poucos, visto que muitos alunos buscavam conhecimentos mais consistentes visando um futuro profissional, já que o mercado de trabalho exige cada vez mais que as pessoas estejam preparadas para as diversas oportunidades de emprego. O curso de Digitação Profissional foi direcionado, inicialmente para quem possuía idade a partir de 10 anos. Esse curso era, e ainda hoje é, um pré-requisito para cursar Operador de computador. Para participar dos demais cursos citados acima, seria necessário ter como base a Digitação Profissional e Operador de computador (RELATÓRIO FUNFFEC, 2009, p. 2).

Observamos, no enunciado acima, um breve relato sobre a procura pelos cursos de informática na fundação e de como é desenvolvido o processo para o aluno ser beneficiado pela entidade. O texto também demonstra a preocupação do(a) alunos carentes em se adaptarem aos avanços do mercado de trabalho. Outra informação importante é que as crianças a partir de 10 anos já podem fazer alguns cursos nessa área. Também visualizamos algumas categorias a posteriori: futuro profissional, conhecimentos e emprego.

Indicamos que a importância da capacitação de crianças, jovens e adolescentes, por parte de uma instituição de ensino regional como a FUNFFEC – localizada no coração do sertão nordestino, valorizando o ensino através das novas mídias, instigando os alunos a se inserirem no avanço tecnológico –, reforça que “a tecnologia também garante aos meios a sua presença não só na edição de mundo, mas também a presença dessa edição nos contextos sociais de alunos, professores, cidadãos em geral” (BACEGGA, 2011, p. 35).

b) Relatório FUNFFEC produzido em 2012

- **Enunciado 01| Categoria Comunicação**

Campanha Natal da Felicidade

Mobilização nas ruas da cidade para arrecadação de alimentos para montagem de cestas básicas. A partir da doação as pessoas participavam de sorteios de prêmios no evento de natal da Fundação (RELATÓRIO FUNFFEC, 2012, p. 4).

O enunciado acima trata sobre a campanha de divulgação do Natal da Felicidade, evento que teve, como objetivo, arrecadar alimentos e cestas básicas para a população carente do município de Luís Gomes. Além disso, também foram dados brindes para a comunidade e para as pessoas presentes no evento. Neste trecho, observamos as seguintes categorias a posteriori: mobilização, alimentos, doação, sorteios, eventos e prêmios.

Nesse acontecimento relatado acima, uma campanha de comunicação foi gestada para divulgar o momento junto aos públicos que interagem com a instituição. Sabemos que comunicar um momento tão marcante e socialmente responsável é importante, pois as fundações devem manter um bom relacionamento junto com as comunidades onde atuam e “as manifestações populares se constituem em objetos merecedores de especial atenção [...] (WALDEMAR, 2007, p. 11).

- **Enunciado 02| Categoria Educação**

Programa Bela Infância

Este programa tem como finalidade atender crianças em situação de risco social, para que tenham acesso a atividades educativas e que as mantenham longe das mazelas da sociedade. Foram matriculadas crianças entre 6 e 8 anos para aulas de musicalização infantil e cidadania (RELATÓRIO FUNFFEC, 2012, p. 4).

O enunciado acima retrata um dos programas sociais e educativos da fundação, intitulado Programa Bela Infância. Observamos, nos relatórios, que ele acabou sendo um

projeto que teve várias edições e foi muito bem aceito pelas comunidades abrangidas. Neste trecho, observamos as seguintes subcategorias: cidadania, atividades educativas e musicalização infantil.

O projeto tinha, portanto, o foco de acolher crianças e proporcionar novas oportunidades para elas e suas famílias na área musical. No âmbito educativo, o projeto beneficia o público local, através da melhoria de uma mazela regional, que são as crianças em situação de risco, sem oportunidades de educação e, mais futuramente, de um emprego digno.

Entendemos a importância desse olhar para as comunidades que vivenciam as dificuldades do regionalismo no dia a dia, pois, como indica Vicente (2010), a cultura local possui uma trajetória, história social diferente e, mesmo não tendo tanto espaço nas mídias e nas representações globais, elas constituem uma resistência aos modelos hegemônicos. Para o autor, “por esses motivos nos parece que estaríamos diante de movimentos que criam, ou recriam, formas de ações originais, em seus fins e seus meios, de forte conteúdo simbólico” (VICENTE, 2010, p. 67).

- **Enunciado 02| Responsabilidade Social e Cidadania**

- Projeto Cidadão Digital**

- O projeto teve início com a finalidade de melhorar o acesso às novas tecnologias para crianças de comunidades mais carentes. Foram matriculadas, inicialmente, crianças entre 9 e 12 anos, da comunidade de Lagoa do Mato, zona rural do município de Luís Gomes. O projeto previa aulas de informática e cidadania (RELATÓRIO FUNFFEC, 2012, p. 4).

O relato acima trata sobre mais um projeto social da fundação, intitulado Cidadão Digital. Ele possui como objetivo seguir atuando com afinco na área de inovação tecnológica e digital no sertão, para atender o público infantil das comunidades que circundam a cidade de Luís Gomes. Diante de tantos recortes e textos, são visíveis os esforços da fundação para avançar em uma proposta educacional e pedagógica que contemple o máximo de crianças carentes possível.

Esse esforço pedagógico e humanizado indica que a FUNFFEC está atuando “não apenas como outro lugar de saber, mas como uma agência que, atuando juntamente com a escola e outras agências de socialização, tem influência decisiva nos rumos da história” (BACCEGA, 2009, p. 24).

c) Relatório FUNFECC produzido no ano de 2019

O relatório possui oito páginas e retrata as últimas atividades e ações da fundação no ano de 2019. Neste ano, foram destacados os cursos ligados às áreas de educação, música, artesanato, esportes. Além disso, foram indicadas ações na área de cultura, teatro e preparação para concursos. Apesar de simples, o material está bem condensado e sistematizado por áreas. Algumas parcerias com instituições de ensino na região também foram divulgadas. O documento só possui textos.

- **Enunciado 01| Categoria Comunicação**

Liga da FUNFFEC

Buscando divulgar o trabalho da Cia Funffec de Danças a Fundação organizou momentos com as crianças das escolas públicas e privadas, com brincadeiras, concursos e muita diversão (RELATÓRIO FUNFFEC, 2019, p. 39).

O texto acima trata sobre a Liga da FUNFFEC, um evento local cujo objetivo era divulgar o trabalho que os alunos faziam na área de música e cultura da fundação. No enunciado, podemos observar a presença das seguintes categorias a posteriori: trabalho, escolas públicas e privadas, brincadeiras e concursos.

O evento também era aberto para alunos e professores da rede privada, pois visava à geração de mais engajamento, interação e troca de conhecimento entre o público conectado. Por isso, havia o envolvimento das equipes de comunicação e marketing na sua organização e posterior divulgação junto aos públicos beneficiados. Observamos que “nesse ambiente surge a comunicação local como ferramenta destinada a (re)criar construções voltadas para resgatar dinâmicas alinhadas com a cidadania” (VICENTE, 2010, p. 73).

- **Enunciado 02| Categoria Educação**

Educação e esporte

O curso de Informática básica para professores foi realizado, baseado em uma sugestão de professores da cidade de Luís Gomes, que sentiam a necessidade de uma capacitação para o uso das tecnologias, que tanto agregam a seu trabalho. Então, as vagas foram abertas para os professores da rede pública de ensino, que tivessem interesse em aprimorar seus conhecimentos na área de informática (RELATÓRIO FUNFFEC, 2019, p. 2).

O enunciado elenca o esforço da fundação para atender a um pedido externo, pois,

nesse momento, professores da rede pública escolar do município de Luís Gomes clamaram auxílio para realizar os cursos de informática básica. Constatamos a presença das seguintes categorias a posteriori: professores, tecnologia, trabalho e capacitação.

Ou seja, a FUNFFEC atuaria, também, proporcionando capacitação a professores locais, o que foi mais uma conquista comemorada entre os gestores e profissionais que atuam na fundação. Para Soares (2011), é extremamente necessário que sejam criadas novas estratégias de relações pedagógicas e comunicativas para que, assim, os adultos conquistem valores além do saber. A partir daí, são criados vínculos entre as gerações e, como indica Barbero (2014), a educação passa a ter uma presença articuladora e estratégica.

- **Enunciado 03| Responsabilidade Social e Cidadania**

Caravana FUNFFEC

A Fundação organizou grupos artísticos da Fundação e foi para as comunidades mais afastadas da cidade, como São Bernardo, Baixio, Vila Aparecida, além de visitar as escolas da cidade com os super-heróis da Liga da FUNFFEC, fazendo brincadeiras com as crianças e fazendo ainda o convite para o aniversário de 50 anos da Fundação (RELATÓRIO FUNFFEC, 2019, p. 38).

O texto acima relata um momento comemorativo da fundação. Durante a comemoração de 50 anos da fundação foram marcantes para a história da cidade de Luís Gomes. Nele, encontramos as seguintes subcategorias: comunidades, escolas e aniversário.

De acordo com o gestor Francisco Rodrigues (2019)⁴³, ao longo destes 50 anos a fundação se esforçou para oferecer o melhor para as comunidades que auxilia e desde a sua criação ela fomentou um trabalho em prol da boa educação popular, da promoção de responsabilidade social e da cidadania. Alinhar a educação com a comunicação se torna uma questão fundamental para o exercício da cidadania. A autora é enfática ao sinalizar que havendo cidadania haverá desenvolvimento social.

Finalizando as observações deste subitem, em ambas as fundações, foi por meio do mapeamento indicado nesta etapa que podemos observar a diversidade de pautas educativas e comunicacionais junto as categorias *a priori* abordadas nos relatórios. Foram através delas também que acompanhamos a indicação das categorias *a posteriori*, intituladas como subcategorias. É importante salientar, que muitas dessas categorias se mantiveram presentes nestes documentos institucionais, mostrando assim, como as instituições buscaram manter, algumas temáticas e assuntos fixos, ao longo de toda a sua gestão.

⁴³ Fala extraída do texto produzido para a revista FUNFFEC, publicada no ano de 2019.

5.9 TRATAMENTO DE RESULTADOS

Trabalhar a análise e as inferências, apoiadas pelo método da Hermenêutica de Thompson (2009), nos proporcionou explorar os dois objetos de estudo, através de várias fases representativas de análise, que nos orientaram para a interpretação/reinterpretação. Na primeira etapa, a análise sócio-histórica, resgatamos os atores e a construção social envolvida no surgimento das fundações e do próprio *Grupo Claudino*, principalmente na região Nordeste.

Na segunda etapa de estudo, a análise formal/discursiva, indicamos que, para realizar a nossa proposta de análise quanti-qualitativa dos relatórios de atividades institucionais, acionamos, como técnica de estudo, a análise de conteúdo, de Bardin (1977). Realizando as fases de exploração, primeiramente nos dedicamos a levantar todos os cursos, projetos e produtos, no âmbito da gestão da Comunicação e da Educação na *Fundação Lica Claudino* e na *Fundação Francisca Fernandes Claudino*. Levantamos e categorizamos com base nos relatórios cedidos pelas instituições entre os anos de 2009 e 2019, último ano da gestão do então presidente João Claudino Fernandes.

Indicamos que foi primordial levantar e sistematizar esse banco de dados, para que, assim, tivéssemos a real dimensão dos trabalhos desenvolvidos por ambas as instituições, em suas localidades e municípios de atuação. Através dele, também produzimos inferências e averiguamos a presença dos conteúdos, ao longo das edições avaliadas, com base na proposta deste estudo.

De acordo com a estratégia metodológica indicada, demonstramos, também, por décadas, através das tabelas, os resultados da pesquisa quantitativa, com a indicação das categorias *a priori* e *a posteriori*. A exploração das categorias *a priori* dizem respeito às duas temáticas “mães” de estudo desta pesquisa: a Comunicação e a Educação. Já as categorias *a posteriori* surgiram a partir dos conteúdos explorados e que evoluíram a partir destas categorias de base.

Para melhor organização e entendimento da pesquisa documental, priorizamos apresentar os resultados da análise de conteúdo do material institucional seguindo a ordem das categorias/pilares *a priori* e *a posteriori* mais relevantes indicadas junto às duas fundações: *comunicação, educação, responsabilidade social e cidadania corporativa, cultura e parcerias institucionais*. Abaixo, discorreremos sobre cada um dos pilares e os *insights* obtidos, em relação às duas fundações.

5.9.1 Interpretação/Reinterpretação

5.9.1.1 Fundação Lica Claudino

a) Pilar Educação

Em todos os relatórios institucionais, é destaque que a entidade atua junto aos princípios de fomento à educação e à justiça social. Durante toda a sua trajetória, ela atuou, com afinco, para a formação profissional de crianças, jovens e adultos, principalmente os que estão em situação precária de estabilidade social e humana:

Sempre nos preocupamos com a parte pedagógica, com as questões administrativas e os professores. Em 2019 tivemos uma pedagoga fixa e a chegada da Ana Neyre, gestora de projetos. A pedagoga fez um trabalho muito bom com cada setor da fundação e a Ana atuou em várias frentes e projetos. Depois veio a pandemia, nela trabalhou só com expediente interno, o falecimento do João, entrou uma coordenadora de projetos, a Patrícia, uma professora de empreendedorismo (CLAUDINO, 2021)⁴⁴.

Sobre o processo de gestão realizado na *Fundação Lica Claudino*, podemos observar que os cursos estão no topo da cadeia pedagógica nos relatórios, assim como também estão em destaque no site institucional. Ao longo dos últimos anos, Ana Neyre (2020)⁴⁵, gestora de projetos da fundação, afirma que a gestão é direcionada para a troca e valorização de afeto e vínculo, pois, seguindo o coração do seu idealizador, João Claudino acreditou no sertanejo, na juventude, no estudo, na educação e na leitura como caminho.

Olhando para ela como uma espectadora, “quando entrei na Lica, para ajudar a fundação, as nossas perspectivas eram e são de crescimento contínuo, para que ela possa estar até em mais lugares, que possa ter o seu campo de atuação ampliado” (NEYRE, 2020). Segundo a gestora, é possível observar que ao longo dos anos, a gestão sempre está evoluindo para ser mais estratégica, para que, assim, ela seja mais profissionalizada e mantenha seus indicadores. Desta maneira, o trabalho social evoluiu e chegou em mais famílias.

Observamos, também, que a gestão da fundação destaca a utilização de uma prática pedagógica inovadora, que preza pela qualidade de vida dos seus alunos, valorizando uma gestão articulada com respeito, igualdade e democracia. A instituição aponta que a educação sempre foi sua força motriz.

Algo importante que observamos, em todos os relatórios, é que, desde a sua criação, a

⁴⁴ Entrevista cedida no dia 28 de setembro de 2021.

⁴⁵ Entrevista realizada no dia 12 de novembro de 2020.

educação digital e tecnológica foi o ponto focal da gestão. A estratégia principal da fundação sempre foi possibilitar, de forma recorrente, os cursos de digitação, informática e montagem de computadores. Ela também inovou ao proporcionar um curso sobre robótica. Ressaltamos, que dispor desse curso é muito importante para a evolução das comunidades beneficiadas, considerando que a fundação atuou em alguns municípios do interior do estado da Paraíba.

Para João Claudino (2017)⁴⁶, o interesse pela educação partiu do amor pela sua mãe, pois “tudo para minha mãe era a educação, o pensamento dela era a educação, mesmo com poucas condições financeiras ela nos incentivava muito, eu e meus dezesseis irmãos, a estar nesse caminho. Admiro muito as pessoas que querem crescer na vida através do estudo” (CLAUDINO, 2017).

De acordo com a diretora da Fundação Fátima Claudino, seu idealizador, desde o início, foi muito preocupado com a gestão da Educação. A gestora fala que, no início, ele mesmo ia atrás dos primeiros professores e indicou que todos os cursos possuíssem certificados. Ela também destaca que todos os cursos são bem-vistos regionalmente. “Nós também temos novos trabalhos de empreendedorismo, que visa à expansão do conhecimento. Contribuímos para o desenvolvimento do município e este é o grande legado de João Claudino Fernandes” (CLAUDINO, 2021).

Para Ana Neyre (2020), gestora de projetos, de forma generalista, João Claudino era um grande incentivador da educação formativa, do desenvolvimento intelectual das pessoas. Essa era a visão dele enquanto pessoa e gestor, e isso era muito claro para todos ao seu redor. A profissional relata que ele gostava de ajudar nos estudos das pessoas e, através da fundação, trabalhava e se dedicava para o desenvolvimento profissional da comunidade.

Ela sinaliza que ele foi um visionário e, por meio da fundação, proporcionou acesso à cultura, ao avanço digital, ao ensino, a aulas de música etc. Acreditamos que esse posicionamento beneficia toda uma região no sertão, gera um impacto social e proporciona mudança na vida das pessoas, incentivando-as a melhorar, a aprender.

b) Pilar Comunicação

Após nos debruçarmos sobre os relatórios de atividades institucionais da fundação, observamos que, ao longo dos anos, a comunicação foi desenvolvida e acabou, naturalmente, tornando-se um elemento de mediação entre a fundação e seus públicos de interesse.

⁴⁶ Entrevista cedida no dia 09 de agosto de 2017.

Para Fátima Claudino (2021), gestora da instituição, a comunicação é realizada na fundação desde a década de 1970:

[...] e ela começou através de João Claudino, o idealizador, junto com o padre Domingos Cleides Claudino. Eles tinham muitas ideias e João queria trazer para a cidade de Uiraúna algo que beneficiasse os jovens. O nome Lica Claudino, por exemplo, foi uma tia de João, que foi uma mãe para ele e ela era a “vida dele”. Tudo foi muito bonito e ele mandou tudo para nós, vieram máquinas de datilografia e material de suporte para todos os cursos. Com 25 anos de existência tivemos também a primeira festa, temos todos os registros e fotos do evento (CLAUDINO, 2021).

Para Ana Neyre (2020), gestora de projetos, a fundação é o que é por alguém que foi visionário desde sempre, pela sua essência, por seus objetivos. Ela representa não só o seu sucesso, mas também a sua humanização. “Isso está lá, nos meios de comunicação, pois seu João, antes de ser empresário, era um ser humano de sucesso” (NEYRE, 2020).

Fátima Claudino (2021) reforça que a comunicação sempre foi valorizada e a fundação é um panorama, pois dela saem grandes ideias em todos os âmbitos. A entidade possui o seu site institucional, *Facebook*, *Youtube* e *Instagram*. O *Instagram* é a principal ferramenta de comunicação, segundo a gestora, que ainda ressalta que, na fundação, a comunicação e a educação caminham juntas desde sempre.

Seguindo esse fluxo, a produção e o lançamento da revista institucional tiveram o propósito de divulgar a educação e os investimentos sociais. Os assuntos, na revista FELC, tratam da área social, cidadã e familiar. “Todo mundo ama a revista e damos espaço para todo mundo que quer escrever nela. As pessoas, inclusive, já estão solicitando uma nova edição” (CLAUDINO, 2023). A instituição conta com o apoio da *Sucesso Publicidade* e da jornalista Suzane Jales, do Grupo Claudino.

c) Pilar Responsabilidade Social e Cidadania

Em seus relatórios, a instituição demonstra que sempre priorizou a promoção de uma cidadania que atuasse junto aos princípios de responsabilidade social, além de estar conectada, diretamente, com a educação popular e com as práticas culturais e folclóricas, presentes no sertão.

De acordo com Ana Neyre (2020), através da *Lica Claudino*, João Claudino realizou avanços na melhoria e redução das desigualdades sociais, principalmente no sertão nordestino. É possível observar que houve democratização do estudo e do trabalho.

Existe todo um esforço para que, através do ensino e da inovação, os alunos possam chegar longe, assim como seu João conseguiu. Essas são as nossas principais aspirações. Desenvolver habilidades, para que, assim, nossos alunos possam entrar no mercado de trabalho bem capacitados. O nosso lema é: desenvolver as pessoas, para desenvolver o sertão (NEYRE, 2020).

d) Pilar Cultura

A fundação, desde o seu primeiro ano de criação, atuou para popularizar a cultura nordestina. Observamos, que essa mobilização foi realizada por meio dos lançamentos de diversos cursos na área, principalmente para crianças e jovens em situação de vulnerabilidade social. Para tanto, foram idealizados projetos que valorizem a cultura e que possam, de certa maneira, mudar as realidades vividas no sertão, possibilitando, também, novas competências, gerando uma consciência cultural.

Para Fátima Claudino (2021), a fundação recebeu de João Claudino o zelo pela cultura. João tinha muito orgulho dela, ele sempre ia para a fundação e amava ver as apresentações culturais. O que ele mais primava era fazer alguém sair da fundação para o mundo, com uma boa formação. “Vou te dar um bom exemplo agora. Nós temos um aluno de música, o Kelvin. Ele era da periferia, usuário de drogas e quando entrou na fundação, a vida dele foi transformada. Ele cresceu muito conosco, foi encaminhado para a faculdade e hoje é formado” (CLAUDINO, 2021). A gestora relata, ainda, que, em 2019, a *Fundação Lica Claudino* realizou uma turnê da orquestra em parceria com a FUNFFEC.

Ana Neyre (2020) também relata que, normalmente, as pessoas desejam seguir apenas uma carreira, mas, na fundação, excepcionalmente, elas vão além e levam aprendizados e conhecimentos fomentados por uma gestão e uma cultura empresarial diferenciada, que aborda aspectos como educação, cultura, o cordel, a poesia, dentre outros temas que estão imersos na identidade institucional e popular no Nordeste. Sobre as aulas e cursos, os beneficiados vão para o mercado de trabalho com conhecimento, mais seguros, com certificados validados pela instituição.

5.9.1.2 Fundação Francisca Fernandes Claudino

a) Pilar Educação

Em mais de 50 anos de atuação no sertão nordestino, a fundação tem avançado em

várias esferas pedagógicas e sociais. No mais, a instituição já encaminhou muitos dos seus alunos para a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), principalmente no curso de música.

Para João Claudino (2017), essa realidade educativa e humana tem uma base sócio-histórica muito forte, pois ainda na década de 1970, foi criada a casa do estudante, para os funcionários.

Sempre foi o nosso pensamento acolher os jovens e dar oportunidade. Essa é uma das coisas mais importantes que a empresa já fez. Atualmente, acompanhamos rigorosamente a educação dos filhos dos funcionários. Distribuimos farda, material escolar. Pagamos muitas escolas e faculdades. Temos duas fundações na Paraíba que investem muito na educação e projetos educativos. Uma coisa a parte são os investimentos em publicações de ordem culturais (CLAUDINO, 2017).

Para Rodrigues (2021), seguindo essa visão de João Claudino, a gestão da FUNFFEC foca em qualidade do ensino e vislumbra resultados práticos e duradouros de médio e longo prazos. A intenção é transmitir conhecimento para que as pessoas possam converter em benefícios para suas vidas, seja no âmbito pessoal ou profissional. Muitos dos cursos são pensados para gerar renda para quem os faz. De fato, há muitas pessoas no município que ganham dinheiro com algo que aprenderam na FUNFFEC. A fundação também investe em treinamento para seus colaboradores, equipamentos e recursos didáticos necessários à melhoria da performance dos educadores e melhor aproveitamento por parte dos educandos.

Para João Claudino (2017), sempre foi bom falar, escrever, como ouvir sobre educação; é um aprendizado constante para ele. Nas palavras do próprio gestor, a educação sempre esteve acima de tudo e deve ser perpetuada.

b) Pilar Comunicação

De acordo com as informações publicadas nas mídias e relatórios institucionais, para desenvolver a comunicação junto aos seus públicos de interesse, a FUNFFEC possui uma assessoria de imprensa que atua, também, desenvolvendo ações de marketing e de relacionamento. Sobre a gestão dos eventos, a direção da instituição aponta que realiza um plano de divulgação personalizado, além de utilizar, em sua divulgação, panfletos, cartazes, vinhetas para carro de som e rádio, dentre outros.

As páginas institucionais na rede também são outro suporte. A fundação possui um site e está presente nos blogs de parceiros. A TV FUNFFEC foi idealizada e está presente no

Facebook. Outro detalhe interessante, é que a entidade possui a FUNFFEC produções, setor exclusivo e responsável por toda a estrutura física para a realização de eventos produzidos com os parceiros.

Para João Claudino (2017), “temos a valorização regional como uma base muito forte, essa que é a valorização, trazíamos artistas locais que eram de interesse de determinada localidade”. Assim, a Fundação – e todo o *Grupo Claudino* – observam sempre a cultura e a região para fazer a comunicação para aquele público.

A fundação possui sua própria mídia institucional, a Revista FUNFFEC. Ela é lançada anualmente, sempre no mês de julho, trazendo conteúdos produzidos pela própria comunidade local, muitos deles sendo voluntários que valorizam a cultura e a educação popular. Com uma linguagem regional, a publicação apresenta conteúdos de temas variados e enfatiza, para os leitores, os trabalhos sociais e educativos realizados pela fundação. Para o gestor Rodrigues (2021), a comunicação⁴⁷ sempre foi uma área estratégica e canal de mediação entre a fundação e os seus públicos de interesse.

c) Pilar Responsabilidade Social e Cidadania

As ações de responsabilidade social da FUNFECC debruçam-se sobre possibilitar novas áreas de atuação para os públicos atendidos. São proporcionados cursos livres, cursos profissionalizantes, além de incentivos nas áreas artística e musical. Por meio desses projetos, os cidadãos são encaminhados para o mercado de trabalho mais capacitados e com um olhar crítico sobre o mundo. Eles visam a beneficiar as pessoas em estágio de carências sociais e humanas.

No que diz respeito à promoção de cidadania, a FUNFECC se destaca pela efetividade de seus projetos e ações na área que busca beneficiar os públicos atendidos pela instituição. Os programas desenvolvidos também têm como objetivo empoderar crianças e adolescentes para que eles possam ter uma formação adulta ética e humanizada. Os cursos, workshops e palestras ofertados são gratuitos para atender à população em situação de necessidades sociais e educativas.

Para Rodrigues (2021), gestor das fundações, apesar de possuir uma estrutura física pequena, a fundação se transformou em uma cadeia de produção, geração de estudo e empregos. Existe um cuidado com as ações de responsabilidade social, cidadania e

⁴⁷ A gestão da *Fundação Francisca Fernandes Claudino* enviou-nos, durante a trajetória do doutorado, um relato institucional descrevendo todo o processo de comunicação e relacionamento institucional da fundação.

democratização do conhecimento, pois a população que ela atende é muito carente.

O gestor ainda aponta que são realizadas pesquisas para atuar de acordo com os anseios dos públicos, “para, assim, termos a prática de valorizar a nossa identidade, a nossa cultura. Fazemos isso com os alunos e as suas famílias, não são ações isoladas. Os resultados vão norteando o que vamos fazer para ajudar a nossa comunidade” (RODRIGUES, 2021).

Como exemplo, ele cita que, na pandemia, eles conseguiram uma flexibilização e estão retornando às atividades presenciais com muito compromisso. “Nós tiramos jovens das drogas, nós promovemos empreendedorismo, nós lutamos e fazemos muito pelo universo a cidadania, temos bons impactos nas suas vidas” (RODRIGUES, 2021). O diretor destaca alguns projetos determinantes que foram realizados nos últimos anos, que explicamos a seguir.

O projeto Bela Infância oferece aulas de música, artes marciais, esporte, reforço escolar e cidadania para cerca de 300 crianças do município. Há o programa Sopa da Gente, em que são distribuídas 400 porções de sopa semanalmente para a população carente do município.

O programa Movimento Viva Mais proporciona ações de qualidade de vida para 100 mulheres na faixa de 18 a 50 anos e para o público da melhor idade. Esse mesmo projeto oferece atividades de aeróbica, ginástica, acompanhamento psicológico e nutricional.

O Projeto Gente Feliz oferece serviços de beleza, cuidados pessoais e brincadeiras, em parceria com a Secretaria de Saúde do município, e disponibiliza atendimento médico, odontológico, fisioterapia, dentre outros, atendendo cerca de 300 pessoas. Além disso, ainda vale ressaltar o Natal da Felicidade, que distribui cestas básicas e brinquedos para as crianças. O ponto culminante dele é um evento com apresentações e brincadeiras, ocasião em que a fundação distribui cerca de 700 brinquedos. Também há entregas diretamente nas comunidades rurais mais afastadas da sede do município.

De acordo com o Perfil Institucional da FUNFFEC, divulgado em 2019, no campo da cidadania a fundação mantém posto de destaque por sediar projetos e programas que priorizam e empoderam os seus públicos. Os cursos e as atividades propostas são gratuitos e priorizam o atendimento aos públicos menos favorecidos, em situação de vulnerabilidade social.

d) Pilar Cultura

Sobre os avanços no âmbito da Cultura, a fundação sempre manteve um olhar atento, principalmente, na área musical. Foram organizados diversos projetos e shows, na cidade de

Luís Gomes, em parceria com a CCBN. Outro evento de grande porte realizado no município é o Festival Artes de Julho, valorizando a cultura e o folclore local.

Por fim, de acordo com Rodrigues (2021), atualmente a fundação se destaca em várias facetas nas esferas municipal e regional, inclusive tendo, em seu quadro, um campeão estadual de karatê. Porém, é certamente na área da música que podemos citar os maiores destaques. “Podemos afirmar que a nossa maior contribuição nesse contexto seja a divulgação das danças regionais pela Cia FUNFFEC de dança e da belíssima música nordestina pela Orquestra FUNFFEC de cordas” (RODRIGUES, 2021).

e) Pilar Internacionalização

Uma conquista⁴⁸ obtida pela FUNFFEC foi sua atuação internacional. Através de uma parceria com a UFRN, em 2015, a orquestra da fundação foi convidada para se apresentar na Europa e interagir com alunos de várias universidades baseadas na Finlândia, Dinamarca e Alemanha.

Em 2015, um vídeo institucional da FUNFFEC foi exibido pelo Prof. Dr. Fabio Presgrave no Festival Glomus, na Malásia. Nesse momento, o projeto musical da FUNFFEC foi apresentado como modelo de projeto de formação da América Latina. Outro destaque é a parceria com a Federação Internacional de Orquestras de Jovens (Eurochestries), sediada na França. O processo de internacionalização abre oportunidades para a troca de experiências musicais e culturais. O processo teve início em fevereiro de 2016, quando os professores Rodrigo Santos (diretor administrativo da FUNFFEC) e Leandro Oliveira (diretor artístico, pedagógico e regente da OFC) foram convidados a ir para a Espanha apresentar o modelo de Formação musical da OFC e, conseqüentemente, consolidar a filiação ao Eurochestries.

O Congresso Internacional da Eurochestries contou com a participação de 16 países e, de acordo com os gestores presentes, os participantes do evento ficaram bastante surpresos com o êxito do projeto da OFC – que, até aquele momento, funcionava com apenas um professor para várias especificidades e em uma cidade muito distante dos grandes centros de formação musical no Estado do RN.

Naquele momento, foi firmada uma parceria entre as duas instituições para a participação da OFC no Festival Internacional Três Américas, organizado pela Eurochestries e realizado pelo Camp Muscal Saint Alexander, em parceria com a Unversidade de Laval,

⁴⁸ Informações repassadas por e-mail pelo gestor Rodrigues através de um relato institucional sobre as conquistas internacionais da Fundação Francisca Fernandes Claudino.

ambos de Quebec, no Canadá.

Todas essas frentes internacionais indicam novas oportunidades para o público atendido pela FUNFFEC. Em 2016, seis jovens, liderados pelo professor Leandro Oliveira, formaram um grupo representativo da OFC para realizar os primeiros concertos internacionais de um grupo cultural de Luís Gomes.

Com um repertório composto por música brasileira, o grupo fez cinco concertos na província (Saint Gabriel, Saint Omnieux, Sait Alexander e Baie Saint Paul) e na cidade de Quebec. Além dos concertos, os alunos ainda tiveram a oportunidade de integrar a orquestra internacional do Festival, dividindo o mesmo palco com canadenses e mexicanos e firmando uma parceria com a artista quebequense Cloe Saint Marie.

No ano de 2017, a fundação participou de mais um festival Internacional, dessa vez a convite da Escola de Música da UFRN, para participar da Glomus Network, festival que reuniu representantes de 26 países em Natal, capital do Rio Grande do Norte. Além de realizar dois concertos no Auditório Onofre Lopes, da UFRN, os alunos integraram as orquestras do Festival que se apresentaram no Concerto de encerramento no Centro de Convenções do hotel Hollyday Mall.

No mesmo ano, em 2017, a fundação participou de mais um Festival Eurochestries, evento realizado pela Universidade Federal do Ceará. O festival contou com a participação de músicos do Canadá, México, França e Polônia. A OFC realizou seis concertos na cidade de Fortaleza e no município de Forquilha. Para o gestor Rodrigues, o festival, mais uma vez, terminou com a junção de todos os jovens participantes em uma só orquestra, propiciando uma valiosa troca de experiências.

No ano de 2019, o professor Leandro Oliveira também participou de mais um Congresso Eurochestries, desta vez na cidade de Pons, na França. Na oportunidade, além de indicar os avanços do projeto musical da FUNFFEC, ele propôs que o próximo Festival Eurochestries, no Brasil, acontecesse no Alto Oeste Potiguar, mais especificamente nas cidades de Luís Gomes, Pau dos Ferros e Martins. Nesse congresso, as parcerias internacionais da FUNFFEC foram reafirmadas com a participação da OFC no Festival Internacional de Sobral, no Ceará.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi uma bela jornada estudar uma área de estudo tão inovadora e tão pouco explorada nos estudos acadêmicos dos nossos programas de pós-graduação em Comunicação no Brasil. Para mim, me dedicar aos estudos da gestão da Comunicação e da Educação nos ambientes corporativos sempre foi reconfortante. Eu tenho uma veia social e humana muito forte, e estudar na Escola de Comunicação e Artes de São Paulo, apenas reforçou o que há muito tempo estava presente no meu coração, a veia humana e educativa. Ao longo destes mais de 18 anos me dividindo entre a carreira corporativa e a vida acadêmica, hoje tudo fez mais sentido para mim.

Foram muitas dificuldades e adversidades ao longo dessa conquista. No ano de 2020, em meio ao avanço da pandemia, perdemos João Claudino Fernandes, grande idealizador das fundações *Francisca Fernandes Claudino* e *Fundação Lica Claudino*. Além de CEO do grupo Claudino, João sempre foi um observador, olhou com determinada atenção para essa pesquisa. Desde que soube que eu estudava o grupo e suas frentes de atuação, tratou de nos ajudar com autorizações, entrevistas e todo apoio documental cabível, para que, assim, pudéssemos desenvolver a nossa análise com respaldo institucional e científico. Muito obrigada, USP. Muito obrigada, seu João!

Após concluir as etapas de análise, balizadas pelo método da Hermenêutica de profundidade e pela metodologia da análise de conteúdo da Bardin, vamos agora responder à problemática, objetivos e hipóteses pontuados nesta investigação científica.

Sobre a nossa problemática, em que investigamos como o processo educativo realizado nas *fundações Francisca Fernandes Claudino* e *Lica Claudino* podem se valer dos princípios comunicativos para a promoção da cidadania e responsabilidade corporativa no Nordeste, podemos indicar que, ao longo dos anos, ambas as fundações buscaram investir em um bom relacionamento junto aos públicos que atendiam e com os quais interagiram. Para tanto, aliar as estratégias de comunicação com as práticas educativas foi fundamental para divulgar as ações, os projetos e produtos criados pelas fundações, ao longo dos anos de atuação. Dessas ações, surgiram muitos programas de responsabilidade social, cidadania corporativa e cultura. Observamos, até que algumas ações e projetos eram realizados por ambas as fundações.

No caso da gestão da Comunicação, essa era voltada para um tom de voz regional, e sim, de fato sempre valorizou a identidade do serão nordestino, além do folclore popular,

através da realização de vários eventos, como o festival Rota do sol, patrocinado pelo ministério da cultura. Observamos na FUNFFEC, que desde o ano de 2012, com a nova gestão, houve uma dedicação à parte para a área de Comunicação, com a estruturação de um setor próprio de comunicação e marketing e a criação da TV FUNFFEC, por exemplo. Além disso, a gestão da fundação nos cedeu um relatório estratégico acerca do seu planejamento de comunicação desde essa década. No mais, desde os relatórios institucionais deste ano, o pilar comunicação se faz presente neste material institucional.

Respondendo as nossas questões de pesquisa inferimos que, as fundações atuam como núcleos de educação potentes no sertão. Elas agregam um valor inestimável junto a todos os públicos que atenderam e acolheram nestes mais de 50 anos de atuação no Nordeste. Elas fortalecem a identidade regional e direcionam para o grupo Claudino uma vertente social e humana junto as populações atendidas através das ações da Fundação Lica e da FUNFFEC.

A gestão realizada nas duas fundações possui características voltadas para uma educação popular, assim como a sua comunicação está voltada para a uma comunicação cidadã, solidária e regional. Sobre as características das fundações, acho que o mais importante é a valorização da cultura local e o olhar para o avanço do desenvolvimento regional através da capacitação de crianças, jovens, adultos e idosos. As fundações não trouxeram só uma infinidade de práticas educacionais mediadas, eles trouxeram esperança, dignidade e implantaram muitos sonhos junto aos públicos que acolheram.

A Lica por exemplo, tem um olhar para o idoso e para o esporte muito potente, já a FUNFFEC, tem como destaque a área tecnológica e a música. Áreas que se não fossem exploradas pelas fundações, talvez ficassem só no imaginário do público carente.

A existência de ambas as instituições realmente se deu pelo sonho do empresário João Claudino Fernandes, fundador do *Grupo Claudino*. Porém, em entrevista realizada para a dissertação da autora, ele também sinalizou o sonho de outras empresas e gestores investirem nas fundações e aumentarem o seu escopo de ensino e atuação. Hoje, seus filhos estão à frente dos negócios da família.

No que diz respeito à necessidade de mais estudos focais sobre a gestão da Comunicação e da Educação nos ambientes empresariais – e, mais propriamente, no caso do estudo das fundações sociais e educativas gestadas pela iniciativa privada –, inferimos que o funil de pesquisas segue bastante limitado. Confirmamos esse posicionamento ao levantar dois estudos do estado da arte: um sobre a gestão da Comunicação e da Educação nas organizações e outro sobre as fundações sociais e educativas e a importância da realização de uma comunicação estratégica. Em nossos resultados de busca, indicamos a deficiência teórica

e epistemológica em relação a ambas as pautas de estudo referenciadas acima. Por isso, esta pesquisa se torna tão necessária e emblemática, principalmente para o campo dos estudos da Comunicação Organizacional e a importância da sua dimensão social.

Também confirmamos que as fundações que foram objetos de estudo, se debruçam sobre a comunicação como uma área estratégica para firmarem e manterem vínculos, não somente com o alunato, mas, também, com as famílias e públicos dos municípios que são beneficiados com as ações disponibilizadas.

De acordo com a pesquisa documental e com base no retorno das entrevistas com os gestores das fundações, averiguamos que, foi a partir do olhar e da ideologia do CEO João Claudino Fernandes que as fundações se voltaram para a gestão da Comunicação e Educação com determinada atenção. O gestor balizou sua gestão, durante 60 anos, no Nordeste, nos pilares da educação, comunicação, responsabilidade social e cultura. Isso está retratado em todos os prêmios nacionais e internacionais que o *Grupo Claudino* conquistou, nos mais de 40 títulos de cidadania que o gestor recebeu pelo trabalho com eses pilares, além de também conquistar notório reconhecimento internacional com a FUNFFEC.

Olhando para os nossos objetivos, em relação ao objetivo geral, observamos que as fundações realizam uma comunicação focada no local, isto é, valorizando o regionalismo e a identidade presente no sertão nordestino. Essa comunicação potencializa a cultura nordestina, as práticas do folclore e amplia o nível social e educativo dos seus educandos, visando preparar o alunato para o mercado de trabalho com todas as motivações e estruturas possíveis, dentro de suas limitações.

Respondendo aos objetivos específicos, acreditamos que a Comunicação Organizacional é essencial para que as fundações possam ter uma base comunicativa, humanizada e social, além de já sabermos que todas as ações e produtos de comunicação gerados vão incidir, diretamente, na valorização dos vínculos junto aos públicos atendidos. Muitas foram as contribuições geradas pelas fundações para o público nordestino. Podemos indicar quatro frentes de atuação: promover para os alunos em situação de vulnerabilidade social o ensino no âmbito tecnológico e a robótica, o acesso ao ensino de música e oportunizar que esses alunos interagissem com estudantes da Europa, Ásia e América do Norte, além do ensino e avanço também na área de línguas e esportes.

Também observamos que o *Grupo Claudino* segue se dedicando à gestão e à curadoria das fundações. Há, nas empresas, sobretudo por conta de João Claudino, uma valorização em questões relacionadas à educação, cultura e responsabilidade social corporativa – questões significativas que se ligam aos objetivos e à própria longevidade das Fundações. Entretanto, o

fato de elas não estarem inseridas no site do grupo não se trata de uma falta de marketing promocional, mas sinaliza a cultura organizacional vivenciada e implantada pelo seu fundador, um autodidata, nascido no sertão da Paraíba, fascinado por manter uma gestão comunicativa e educacional.

Por último, uma indicação para outras fundações e gestores são os investimentos em mídias institucionais de caráter comunicativo e educativo. Mais do que isso, seguindo a metodologia aplicada nas revistas institucionais da Lica e da FUNFFEC – que, dentro de todas as suas limitações, deram voz a milhares de pessoas no sertão; alunos de pós-graduação, por exemplo, puderam escrever os seus primeiros artigos científicos nas revistas. Ela deu voz para o cordel, para a cultura, para a ciranda, para o Direito, e muitas profissões e temas foram explorados dentro do guarda-chuva da regionalização presente no sertão. As revistas atuaram como mediação essencial que difundiu, durante todos esses anos, as ações de cultura, cidadania, democracia e responsabilidade social.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Samária. Editorial. In: **Revista O Sucesso**, edição 488, maio de 2020.
- AMARAL, Francisco. **Direito Civil**: introdução. Rio de Janeiro: Renovar, 2000.
- ARMAZÉM PARAÍBA: 50 ANOS DE SUCESSO. **Teresina**: Halley S/A Gráfica e Editora, 2008.
- ALBUQUERQUE, Antônio Carlos Carneiro de. **Terceiro Setor**: história e gestão de organizações. São Paulo: Sumus, 2006.
- BACCEGA, Maria Aparecida. Comunicação/educação e a construção de nova variável histórica. In: CITELLI, Adílson; COSTA, Maria Cristina Castilho (Orgs.) **Educomunicação**: construindo uma nova área do conhecimento. São Paulo: 2011. p. 31- 41.
- BACCEGA, Maria Aparecida. Comunicação e Educação. In: FÍGARO, Roseli (Org). **Gestão da comunicação no mundo do trabalho, educação, terceiro setor e cooperativismo**. São Paulo: Atlas, 2005. p. 47-52.
- BACCEGA, Maria Aparecida. Campo Comunicação/Educação: mediador do processo de recepção. In: BACEGGA, Maria Aparecida; COSTA, Maria Cristina Castilho (Orgs). **Gestão da comunicação**: Epistemologia e pesquisa teórica. São Paulo: Paulinas. 2009. p. 13-26.
- BALDISSERA, Rudimar. Por uma compreensão da Comunicação Organizacional. In: SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade (Org). **O diálogo possível**: comunicação organizacional e paradigma da complexidade. Porto alegre: EDIPUCRS, 2008. p. 31-50.
- BALDISSERA, Rudimar. A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação Organizacional**: histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009. p.135-164.
- BALDISSERA, Rudimar. Organizações como complexus de diálogos, subjetividades e significação. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **A comunicação como fator de humanização nas organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010, p. 61-75.
- BALDISSERA, Rudimar. Da pesquisa em Comunicação Organizacional: fundamentos teóricos e metodológicos, práticas e críticas. In: MARQUES, Ângela Cristina Salgueiro Marques; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes e LIMA, Fábria Pereira (Organizadoras). **Comunicação Organizacional**: Vertentes Conceituais e Metodológicas. Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2017. p. 63-81.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BIROU, A. **Dicionário das ciências sociais**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1976.
- BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é Educação**. São Paulo: Brasiliense, 1995.
- BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é Educação Popular**. São Paulo: Brasiliense, 2012.

BRASIL. **Decreto-lei nº 50.517**, de 2 de maio de 1961. Regulamenta a Lei nº 91, de 28 de agosto de 1935, que dispõe sobre a declaração de utilidade pública. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1950-1969/d50517.htm. Acesso em: 06 ago. 2023.

BUENO, Wilson da Costa. As transgressões conceituais em Comunicação Empresarial. **Organicom**, São Paulo, ano 6, n. 10-11, 2009. p. 121-127.

CAPES. **Catálogo de Teses e Dissertações**. Disponível em: <http://bancodeteses.capes.gov.br/banco-teses>. Acesso em: 3 nov. 2020.

CAPUTO, Ana Cláudia; MELO, Hildete Pereira de. A Industrialização brasileira nos anos de 1950: Uma análise da instrução 113 da SUMOC. SCIELO. **Estudos Econômicos**, v. 39, p. 513-538. 2009. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-41612009000300003. Acesso em: 15 de dez de 2020.

CARA, Daniel. Contra a barbárie, o direito à educação. *In*: CÁSSIO, Fernando (org). **Educação contra a Barbárie**: por escolas democráticas pela liberdade de ensinar. São Paulo: Boitempo, 2019. p. 25-31.

CHANLAT, Jean-François. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. *In*: TÔRRES, Ofélia de Lanna Sette (org.). **O indivíduo nas organizações**: dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, 1993. p. 21-45.

CHANLAT, Jean-François. **Gestão empresarial**: uma perspectiva antropológica. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

CITELLI, Adílson. Comunicação e educação: convergências educacionais. **Comunicação, Mídia e Consumo**, São Paulo, v. 7, n. 19, p. 67-85, jul. 2010.

CITELLI, Adílson. Comunicação/ Educação: situações. *In*: Maria Aparecida Baccega e Maria Cristina Castilho Costa (Orgs). **Gestão da Comunicação**. Epistemologia e pesquisa teórica. São Paulo: Paulinas. 2009. p. 145-160.

CAVALCANTE, Ricardo Caribé. Comunicação e ambiente social nas organizações. *In*: KUNSCH, Margarida Maria Kroling (Organizadora). **A comunicação como fator de humanização nas organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010, p. 111 - 123.

CAMARGO, Mariângela de Franco. **Gestão do Terceiro Setor no Brasil**: Estratégia de captação de recursos para organizações sem fins lucrativos. São Paulo: Futura, 2001.

CLAUDINO, João. **Entrevista sobre o Grupo Claudino** [9 ago. 2017]. Entrevistadora: Keynayanna Fortaleza. Teresina: Piauí, 2017.

CLAUDINO, João. **Entrevista concedida à revista Cidade Verde** [2016]. Entrevistadora: Jordana Cury. Teresina: Piauí, 2016. 90p.

COELHO, Simone de Castro Tavares. **Terceiro Setor**: Um estudo comparado entre o Brasil e os Estados Unidos. São Paulo: Editora Senac, 2002.

- COSTA, Lea Santos Costa e SILVA, Marcos Antônio da. Violência Verbal no ambiente de trabalho. *In: JALALI Vahideh R. Rabbani (Org). Estudos da Paz*. Aracaju: Criação, 2010. p. 301-310.
- CURVELLO, João José Azevedo. A perspectiva sistêmico-comunicacional das organizações e sua importância para os estudos de comunicação organizacional. *In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org). Comunicação Organizacional*. São Paulo: Editora Saraiva 2009. p. 91-105.
- CURY, Jordana. O segredo da Fortuna. **Revista Cidade Verde**, Teresina, v. 6, n. 133, 2016.
- CURY, Carlos Roberto Jamil. Financiamento da Educação Brasileira: do subsídio literário ao FUNDEB. *In: Educação & Realidade*, Porto Alegre, v. 43, n. 4, p. 1217-1252, out./dez. 2018.
- DIZARD, Wilson. **A nova Mídia**: a comunicação de massa na era da informação. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2000.
- DRUETTA, Delia Covi. Desafios atuais da área da Comunicação. **Revista Comunicação & Educação**, ano XXII, n. 03, set/dez 2007. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/comueduc/article/view/37658/40372>. Acesso em: 20 jun de 2020.
- DUARTE, Jorge. Entrevista em Profundidade. *In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (Orgs.). Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação*. São Paulo: Atlas, 2005. p. 62-85.
- DEETZ, Stanley. A ascensão dos modelos de governança de stakeholders e o consequente redesenho da comunicação. *In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (Organizadoras). A Comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*. São Caetano do Sul, SP: Difusora Editora, 2009, p. 85 – 106.
- FERRARI, Maria Aparecida. Relações Públicas: gestão estratégica de relacionamentos. *In: KUNSCH, Margarida M. Kunsch. (Org.). Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados*. São Paulo: Summus Editorial, 2016. p. 139-159.
- FERREIRA, Santos Marcos. **Humanitas**: O cidadão educador e as relações de possibilidades e limites da educação escolar. *Revista Apase*, São Paulo, v. IV, n. 04, 2005.
- FÍGARO, Roseli. Políticas de Comunicação e cultura: desafios do mundo do trabalho e das organizações do Terceiro Setor. *In: Maria Cristina Castilho Costa (Org). Gestão da Comunicação: Terceiro setor, Organizações Não Governamentais, Responsabilidade Social e Novas Formas de Cidadania*. São Paulo: Atlas, 2006, p. 54- 71.
- FISCHER, Rosa Maria. **O desafio da colaboração**: práticas de responsabilidade social entre empresas e terceiro setor. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- FÍGARO, Roseli. Paulo Freire, Comunicação e Democracia. **Revista comunicação e educação**. São Paulo, v. 20, n.1, 2015. Disponível em:

<https://www.revistas.usp.br/comueduc/article/view/96803>. Acesso em: 10 out. 2016.

FRANÇA, Fábio. **Públicos**: como identifica-los em nova visão estratégica. São Caetano do Sul, SP: Yendis Editora, 2012.

FRANÇA, Vera Veiga. O objeto da comunicação/A comunicação como objeto. *In*: HOHFELDT, Antônio; MARTINO, Luiz C; FRANÇA, Vera Veiga (organizadores). **Teorias da Comunicação**: conceitos, escolas e tendências. Petrópolis: Vozes, 2007. p. 39-60.

FREIRE, Paulo. **Extensão ou comunicação?** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

FREIRE, Paulo. **Educação como prática da liberdade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

FREIRE, Paulo. Algumas notas sobre conscientização. *In*: **Ação Cultural para a Liberdade**: e outros escritos. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2003. Disponível em: http://comunidades.mda.gov.br/portal/saf/arquivos/view/ater/livros/A%C3%A7%C3%A3o_Cultural_para_a_Liberdade.pdf. Acesso em: 2 jul. 2020.

FREIRE, Paulo. Algumas notas sobre humanização e suas implicações pedagógicas. *In*: **Ação Cultural para a Liberdade**: e outros escritos. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2003. Disponível em: http://comunidades.mda.gov.br/portal/saf/arquivos/view/ater/livros/A%C3%A7%C3%A3o_Cultural_para_a_Liberdade.pdf. Acesso em: 2 jul. 2020.

FREIRE, Paulo. Conscientização e libertação: uma conversa com Paulo Freire. *In*: **Ação Cultural para a Liberdade: e outros escritos**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2003. Disponível em: http://comunidades.mda.gov.br/portal/saf/arquivos/view/ater/livros/A%C3%A7%C3%A3o_Cultural_para_a_Liberdade.pdf. Acesso em: 2 jul. 2020.

FREIRE, Paulo. A alfabetização de adultos: crítica de sua visão ingênua; compreensão de sua visão crítica. *In*: **Ação Cultural para a Liberdade**: e outros escritos. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2003. Disponível em: http://comunidades.mda.gov.br/portal/saf/arquivos/view/ater/livros/A%C3%A7%C3%A3o_Cultural_para_a_Liberdade.pdf. Acesso em: 2 jul. 2020.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia** – saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 2006.

FALCONER, Andrés Pablo. **A promessa do terceiro setor**: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e de seu campo de gestão. Dissertação de mestrado em Administração – Universidade de São Paulo, 1999.

FAVORETTO, Rodrigo. Fundação Bradesco oferece mais de 80 cursos on-line, de graça e com certificado. 13/01/2023. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/fundacao-bradesco-oferece-mais-de-80-cursos-on-line-de-graca-e-com-certificado/>. Acesso em: 10 fev. 2023

FISCHBERG, Josy. ‘Sem educação de qualidade, não deixaremos de ser um país de renda média’, afirma diretor executivo da Fundação Lemann. **O Globo**, em 16/11/2022. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/noticia/2022/11/sem-educacao-de-qualidade-nao-deixaremos-de-ser-um-pais-de-renda-media-afirma-denis-mizne.ghtml>. Acesso em: 12 dez. 2022.

FORTALEZA, Keynayanna Kessia C. Fortaleza. **Memória institucional e sua possibilidade educativa**: análise da revista “O Sucesso” do Grupo Claudino. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. 2018. 209 p.

FREIRE, Paulo; NOGUEIRA, Adriano. **Que fazer**: teoria e prática em Educação Popular. Petrópolis: Vozes, 2014.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional**: identidade, sedução e carisma? Rio de Janeiro: Editora FGV, 1999.

FUNDAÇÃO BRADESCO. Disponível em: <https://www.ev.org.br/>. Acesso em: 7 ago. 2023.

FUNDAÇÃO EDUCACIONAL LICA CALDINO. **Página Inicial**. Disponível em: www.felc.org.br. Acesso em: 20 nov. 2020.

FUNDAÇÃO FRANCISCA FERNANDES CLAUDINO (FUNFFEC). **Página Inicial**. Disponível em: <http://www.funffec.org.br/>. Acesso em: 20 jun. 2020.

FUNDAÇÃO LEMANN. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br/>. Acesso em: 7 ago. 2023.

FUNDAÇÃO ROBERTO MARINHO. **Quem somos**. Disponível em: <https://www.frm.org.br/a-fundacao/quem-somos>. Acesso em: 7 ago. 2023

GADOTTI, Moacir. **Pedagogia da Práxis**. São Paulo: Cortez, 1998.

GHIRALDELLI, Paulo. **O que é Pedagogia**. São Paulo: Brasiliense, 2007.

GRADILONE, Cláudio. Fundação Lemann quer levar mais brasileiros negros para Harvard. **Forbes**, em 24/10/2022. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbesesg/2022/10/fundacao-lemann-quer-levar-mais-brasileiros-negros-para-harvard/>. Acesso em: 12 dez. 2022.

GRUPO CLAUDINO. **Joca Claudino**: 100 anos. Teresina: Halley S/A Gráfica e Editora, 1999.

GRUPO CLAUDINO. **Perfil do Grupo Claudino**: empresas e ações sociais. Teresina: Halley S/A Gráfica e Editora, 2012.

GRUPO CALDINO. **O Sucesso**. Disponível em: <http://publicidade.grupoclaudino.com.br/osucesso/>. Acesso em: 10 abr. 2017.

GRUPO CALDINO. **História de Sucesso**. Disponível em: <http://grupoclaudino.com.br/sobre/historia-sucesso/>. Acesso em: 10 abr. 2017.

GRUPO CALDINO. **Linha do Tempo**. Disponível em:

<http://grupoclaudino.com.br/sobre/historia-sucesso/>. Acesso em: 10 abr. 2017.

GRUPO CLAUDINO. **Uma história contada em notícias**: um resgate da comunicação ao longo dessas décadas. Teresina: Halley S/A Gráfica e Editora, 2018.

GRUPO CALDINO. **Página Inicial**. Disponível em: www.grupoclaudino.com.br. Acesso em: 6 ago. 2023.

GUASQUE, Luiz Fabião. **Manual das Fundações e Ongs**. Rio de Janeiro: Maria Augusta Delgado, 2008.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2016.

HAN, Byung-Chul. **Psicopolítica**: neoliberalismo e novas técnicas de poder. Lisboa, PT: Relógio D'Água, 2015.

HAN, Byung-Chul. **Sociedade do Cansaço**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2017.

HOOKS, Bell. **Ensinando a transgredir**. São Paulo: editora Martins Fontes. 1994.

HAUSSEN, Doris Fagundes. Comunicação e culturas regionais e a sociedade digital no Brasil. *In: Comunicação, Mídia e Consumo*/Escola Superior de Propaganda e Marketing, v. 7, n. 19 (jul. 2010) São Paulo: ESPM, 2010. p. 179- 194.

IANNI, Octávio. **A sociedade global**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2008.

JALES, Suzane. **Seguindo os passos do Sucesso**: Uma bibliografia de João Claudino Fernandes. Teresina: Halley, 2010.

JENKINS, Henry. **Cultura da Convergência**. São Paulo: Aleph, 2009.

KARKOTLI, Gilson. **Responsabilidade Social Empresarial**. Petrópolis, RJ: Vozes Editora, 2006.

KEEGAN, Warren J; GREEN, Mark C. **Princípios de marketing global**. São Paulo: Saraiva, 1999.

KUNSCH, Margarida. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Sumus, 2003.

KUNSCH, Margarida. Organizações, cidadania, comunicação e os limites entre as estratégias e a ética. *In: MOREIRA, Sonia Virginia; BRAGANÇA, Aníbal. Mídia, Ética e Sociedade*. Belo Horizonte: PUC Minas/INTERCOM. 2004, p. 95-111.

KUNSCH, Margarida. Perspectivas e desafios para as profissões de comunicação no terceiro milênio. *In: KUNSCH, Margarida. (Organizadora) Ensino de Comunicação: Qualidade na formação acadêmico-profissional*. São Paulo: ECA-USP: Intercom: 2007.

KUNSCH, Margarida. Percursos Paradigmáticos e avanços epistemológicos nos estudos da comunicação organizacional. *In*: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação Organizacional**. São Paulo: Editora Saraiva 2009. p. 63-67.

KUNSCH, Margarida. Planejamento Estratégico da Comunicação. *In*: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009. p. 108-123.

KUNSCH, Margarida. A dimensão humana da comunicação organizacional. *In*: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **A comunicação como fator estratégico das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010. p. 41-60.

KUNSCH, Margarida. A Comunicação nas Organizações: dos fluxos lineares às dimensões humana e estratégica. *In*: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação Organizacional Estratégica: Aportes conceituais e aplicados**. São Paulo: Summus, 2016. p. 37-58.

KRAUSZ, ROSA R. **Compartilhando o poder nas organizações**. São Paulo: Nobel, 1991.

LEMOS, Fernando Carara. **Dimensões possíveis para uma ressignificação da comunicação interna no contexto organizacional**. 2019. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Escola de Comunicação, Artes e Design, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2019. 116p.

LIMA, Marirone Carvalho. Responsabilidade Social: apoio das empresas privadas brasileiras à comunidade e os desafios da parceria entre elas e o terceiro setor. *In*: **Responsabilidade social das empresas**, São Paulo: Peiropólis, 2002, p. 106-142.

LIMA, Samuel. **Gestão do Conhecimento e Relacionamento: Poderosos ativos para as empresas**. São Paulo: Burarama Conteúdos, 2009.

LISBOA, Roberto Senise. Fundações, superávit e remuneração dos seus dirigentes. *In*: PANTALEÃO, Leonardo (Org.). **Fundações Educacionais**. São Paulo: Atlas, 2003. p. 96-113.

LOPES, Maria Immacolata Vassalo de Lopes. **Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Edições Loyola, 1990.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Filosofia da Educação**. São Paulo: Cortez. 1994.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. São Caetano do Sul: Difusão, 2006.

MARCHIORI, Marlene. Cultura e comunicação organizacional: uma perspectiva abrangente e inovadora na proposta de inter-relacionamento organizacional. *In*: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Cultura e Comunicação Organizacional: uma perspectiva abrangente e inovadora na proposta de inter-relacionamento organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008. p. 77-88.

- MARCHIORI, Marlene. Cultura e Comunicação Organizacional: Uma Perspectiva de Inter-Relacionamento. *In*: MARCHIORI, Marlene (Org). **Comunicação em Interface com Cultura**. Coleção Face da Cultura e da Comunicação Organizacional. Rio de Janeiro: Senac, 2013. p. 101-116.
- MARSDEN, Richard; TOWNLEY, Barbara. A coruja de minerva: Reflexão sobre a teoria na prática. *In*: CALDAS, Miguel; FISHER, Tânia (Orgs). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- MARTÍN-BARBERO, Jesús. **Pistas para entre-ver meios e mediações**. Dos meios às mediações. Rio: Ed. UFRJ, 2003.
- MARTÍN-BARBERO, Jesús. **A comunicação na educação**. São Paulo: Editora Contexto, 2014.
- MARTÍN-BARBERO, Jesús. Dos meios às mediações: introduções. **Matrizes**, p. 9-31, V.12, Nº 1 jan./abr. 2018, São Paulo.
- MATTELART, Armand. **História da Sociedade da Informação**. São Paulo: Edições Loyola, 2006.
- MELO, José Marques. **Teoria e Metodologia da Comunicação**: tendências do século XXI. São Paulo: Paulus, 2014.
- MOREIRA, Sônia Virgínia. Análise Documental como método e como técnica. *In*: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (Orgs.). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005. p. 269-279
- MONTEIRO, Tiago Felipe Castro. **O Papel das Fundações Empresariais nas Organizações e na Sociedade**. A Comunicação Estratégica como Elemento Agregador. Dissertação de mestrado apresentada na Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, da Universidade Nova de Lisboa, 2016, 128p.
- MORIN, E. **Os setes saberes necessários à educação do futuro**. São Paulo: O Cortez; Brasília: UNESCO, 2006.
- MORGA, Gareth. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 2002.
- MUMBY, Dennis. A Comunicação Organizacional em uma perspectiva crítica. **Organicom**, São Paulo, ano 6, edição especial, n. 10-11, p. 192-207, 2009.
- MUMBY, Dennis. Reflexões críticas sobre comunicação e humanização nas organizações. *In*: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **A comunicação como fator de humanização das organizações**, São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010.
- MORATO, Antônio Carlos; BITTAR, Eduardo Carlos. Das Fundações Educacionais. *In*: PANTALEÃO, Leonardo. (org) **Fundações Educacionais**. São Paulo: Atlas, 2003. p. 144-169.

MOSQUEIRA, Roberto Quiroga; SOUZA, Flávia Regina. O Terceiro Setor e o Direito. *In*: VOLTOLINI, Ricardo (Org). **Terceiro Setor: Planejamento e Gestão**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2004. P. 193- 205.

NASSAR, Paulo. Comunicação Organizacional as novas Relações Públicas. *In*: DINES Alberto, NASSAR, Paulo; KUNSCH, Waldemar Luiz (Orgs.). **Estado, Mercado e Interesse Público: a comunicação e os discursos organizacionais**. Brasília: Banco do Brasil, 1999. p. 22-26.

NAVES, Rubens. Responsabilidade Social, sustentabilidade e governança corporativa em um contexto ético. *In*: KUNSCH, Margarida Maria Krohling e OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (Organizadoras). **A Comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusora Editora, 2009, p. 197 - 210.

NASSAR, Paulo. **Relações Públicas: A construção da Responsabilidade Histórica e o resgate da Memória Institucional das Organizações**. Rio de Janeiro: Difusão, 2012.

NETO, Francisco Paulo de Melo; FROES, Cesar. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1999.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Objetos de estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas: um quadro conceitual. **Revista Organicom**, São Paulo, v. 10/11, 2009. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139004>. Acesso em: 10 dez. 2020.

ORGANIZAÇÕES do terceiro setor que se comunicam bem são mais fortes e eficazes, acredita especialista. **GIFE**, em 27/07/2015. Disponível em: <https://gife.org.br/organizacoes-do-terceiro-setor-que-se-comunicam-bem-sao-mais-fortes-e-eficazes-acredita-especialista/>. Acesso em: 12 jan. 2023.

PAULA, Ana Paula de Paes de. **Repensando os estudos organizacionais: por uma nova teoria do conhecimento**. Rio de Janeiro: FGV, 2015, p. 33-47.

PAES, José Eduardo Sabo Paes. **Fundações e Entidades de Interesse Social: aspecto jurídicos, administrativos, contábeis e tributários**. Brasília: Brasília Jurídica, 2004.

PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. Cidadania, comunicação e desenvolvimento social. *In*: KUNSCH, Margarida M. Krohling; KUNSCH, Waldemar Luiz (Org.). **Relações Públicas Comunitárias**. São Paulo: Editora Sumus, 2007. p. 45-58.

PERRET, Natalie; JUNQUEIRA, Juliana. Investimento social privado: o papel das fundações corporativas na gestão das políticas sociais. **Revista REUNA**, Belo Horizonte, v. 16, n. 2, p. 121-138, maio-jun. 2011.

PILETTI, Claudino. **Filosofia da Educação**. São Paulo: Ática, 1991.

PONCE, Aníbal. **Educação e Luta de Classes**. São Paulo, Cortez, 1989.

PRADO, Iara Glória Areais. O MEC e a reorganização curricular. **São Paulo em Perspectiva**, Scielo. v. 14, n. 1, 2000. Disponível em:

https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392000000100011#:~:text=O%20Minist%C3%A9rio%20da%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20por,da%20Na%C3%A7%C3%A3o%20na%20valoriza%C3%A7%C3%A3o%20e. Acesso em: 20 out. 2020.

PROJETO de alfabetização forma alunos de comunidades quilombolas de Goiás. **Jornal Hoje**, em 10/02/2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/jornal-hoje/noticia/2023/02/10/projeto-de-alfabetizacao-da-fundacao-roberto-marinho-forma-alunos-de-comunidades-quilombolas-de-goias.ghtml>. Acesso em: 15 jan. 2023.

QUEIROZ, Marco. O planejamento estratégico e as organizações do Terceiro Setor. *In*: VOLTOLINI, Ricardo (Org). **Terceiro Setor: Planejamento e Gestão**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2004. p. 35-58.

RAFAEL, Edson José. Da fiscalização das fundações pelo poder público. *In*: PANTALEÃO, Leonardo. (org) **Fundações Educacionais**. São Paulo: Atlas, 2003. p. 114-134.

ROQUETTE-PINTO, Edgar. **Ensaio de antropologia**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1933.

ROSA, Bruno. Fundação Roberto Marinho busca reforçar papel na pandemia e apresenta novo posicionamento e marca. **O Globo**, em 27/04/2021. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/fundacao-roberto-marinho-busca-reforcar-papel-na-pandemia-apresenta-novo-posicionamento-marca-24990057>. Acesso em: 15 jan. 2023.

RIBEIRO, Pedro Mendes; JOAMES, Joaquim Mendes Sobrinho. **João Claudino o gênio do fazer**. Teresina: Halley, 2016.

RIBEIRO, Paulo Rennes Marçal. História da Educação escolar no Brasil: notas para uma reflexão. **Revista Paidéia**, SCIELO, FFCLRP –USP, Ribeirão Preto, v. 4, fev./jul., 1993. Disponível em: Acesso em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-863X1993000100003&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em: 20 out. 2020.

RODRIGUES, Joselina Lima Pereira. **Geografia e História do Piauí**. Teresina: Halley, 2004.

ROQUE, Mauren Leni. Relações Públicas no terceiro setor. *In*: KUNSCH, Margarida M. Krohling e KUNSCH, Waldemar, Luiz (Organizadores). **Relações Públicas Comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus, 2007. p. 237-248.

SÁ, Jussara Bitencourt de; MORAES, Heloisa Juncklaus Preis. Mídia e educação: reflexões, relatos e atuações. **Revista Querubim**. Disponível em: http://linguagem.unisul.br/paginas/ensino/pos/linguagem/eventos/simfop/artigos_III%20sfp/Heloisa%20Moraes_Jussara%20Sa.pdf. Acesso em: 24 jan. 2017.

SANTAELLA, Lucia. **Comunicação e Pesquisa**. São Paulo: Hacker, 2001.

SANTAELLA, Lucia. **Culturas e artes dos pós-humanos: da cultura das mídias à cibercultura**, São PAULO: Paulus, 2003.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A Cruel Pedagogia do Vírus**. Coimbra: Almedina, 2020.

SANTOS, Rosane Palacios. As relações públicas e os clientes: foco no relacionamento com o público consumidor. *In*: Dornelles, Souvenir Maria Graczyk (Org). **Relações Públicas: construindo relacionamentos estratégicos**. Porto Alegre: Edipuc, 2012. p. 53-61.

SALVATORE, Vilu. A racionalidade do Terceiro Setor. *In*: VOLTOLINI, Ricardo (Organizador). **Terceiro Setor: Planejamento e Gestão**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2004. p. 17- 34.

SCROFERNEKER, Cleusa. Comunicação Organizacional: certezas e incertezas. *In*: Cleusa Scroferneker (Organizadora). **O diálogo possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade**. Porto Alegre: Edipucrs, 2008. p. 15-30.

SENADO FEDERAL. Brasil tem 11 milhões de analfabetos, aponta IBGE. **Agência Senado**, em 13/11/2020. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/audios/2020/11/brasil-tem-11-milhoes-de-analfabetos-aponta-ibge#:~:text=Atualmente%2011%20milh%C3%B5es%20de%20brasileiros,erradicar%20o%20analfabetismo%20at%C3%A9%202024>. Acesso em: 28 jan. 2023.

SOARES, Ismar de Oliveira. **Sociedade da Informação ou da Comunicação**. São Paulo: Cidade Nova, 1996.

SOARES, Ismar de Oliveira. Caminhos da Gestão Comunicativa como prática de Educomunicação. *In*: BACCEGA, Maria Aparecida; COSTA Maria Cristina Castilho (Orgs.). **Gestão da Comunicação: Epistemologia e pesquisa teórica**. Porto Alegre: Paulinas, 2009. p. 161-188.

SOARES, Ismar de Oliveira. Educomunicação: um campo de mediações. *In*: Adílson Odair Citelli e Maria Cristina Costa (Orgs). **Educomunicação. Construindo uma nova área de conhecimento**. São Paulo: Paulinas, 2011. p. 13-29.

SOARES, Ismar de Oliveira. Introdução edição brasileira. *In*: APARICI, Roberto (Org). **Educomunicação para além do 2.0**. São Paulo: Paulinas, 2014. p. 7-25.

SOARES, Ismar de Oliveira e FERRAZ, Luci. Voluntários, Terceiro Setor e gestão da comunicação. *In*: COSTA, Maria Cristina Castilho (Org). **Gestão da Comunicação: Terceiro Setor, Organizações Não Governamentais, Responsabilidade Social e Novas Formas de Cidadania**. São Paulo: Atlas, 2006. p. 39-53.

SOUZA, Marcelo Medeiros Coelho de. O analfabetismo no Brasil sob enfoque demográfico. **Cad. Pesqui**, n. 107, Scielo. São Paulo, jul. 1999. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15741999000200007. Acesso em: 20 de janeiro de 2021.

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

STUMPF, Ida Regina C. Pesquisa Bibliográfica. *In*: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (Orgs.). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005. p. 51-61.

SODRÉ, Muniz. Reinventando a Educação: diversidade, descolonização e redes. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

TEIXEIRA, Elizabeth. **As três metodologias**: acadêmica, da ciência e da pesquisa. São Paulo: Vozes, 2014.

TEIXEIRA, Anísio Spínola. **Educação no Brasil**. São Paulo: Nacional, 1969.

THOMPSON, Jonh B. **A mídia e a modernidade**. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

THOMPSON, Jonh B. **Ideologia e Cultura Moderna**. Petrópolis: Vozes, 2009.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Pioneira, 2009.

UFC e Fundação Bradesco estreitam relações visando a parcerias nas áreas extensionista e de empreendedorismo. **Universidade Federal do Ceará**. 24 Agosto 2022 14:24. Disponível em: <https://www.ufc.br/noticias/17167-ufc-e-fundacao-bradesco-estreitam-relacoes-visando-a-parcerias-nas-areas-extensionista-e-de-empreendedorismo>. Acesso em: 10 fev. 2023.

VIANA, Thamirys Dias. **Fragmentos de uma História**: Indícios do desenvolvimento do Jornalismo Empresarial e Patronal no Piauí. 2015. 170 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Programa de Pós-Graduação em Comunicação, Centro de Ciência da Educação, Universidade Federal do Piauí, 2015.

VIDAL, Delcia Maria de Mattos. O que as organizações privadas fazem pelo social é de interesse público. *In*: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação Pública, Sociedade e Cidadania**. São Caetano do Sul: Difusão, 2011, p. 277-293.

VIEIRA, Sofia L.; ALBUQUERQUE, Maria Gláucia M. **Política Educacional em Tempos de Transição (1985 –1995)**. Brasília: Plano, 2000.

VAMPRÉ, Espencer. **Manual de Direito Civil Brasileiro**: teoria geral do Direito e Direito da Família. Rio de Janeiro: F. Briguiet, 1920.

VOLTOLINI, Ricardo. Marketing, uma ferramenta útil para o Terceiro Setor. *In*: VICENTE, Maximiliano Martin; ROTHBERG, Danilo (Orgs.). **Meios de Comunicação e Cidadania**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. p. 59-80.

VENOSA, Silvio de Salvo. Pessoa Jurídica. *In*: PANTALEÃO, Leonardo (Org.). **Fundações Educacionais**. São Paulo: Atlas, 2003. p. 51-92.

WOLFFENBÜTTEL, Andréa. O que é? – Oscip. **IPEA**, 2005. Ano 2. Edição 6 - 1/1/2005.

Disponível em:

https://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=2054:c.

Acesso em: 10 dez. 2022

WOLTON, Dominique. **É preciso salvar a comunicação**. São Paulo, Paulus, 2006.

WALDEMAR, Luiz Kunsch. As relações públicas em uma perspectiva dialógica e transformadora. *In*: WALDEMAR, Luiz Kunsch; KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Orgs.). **Relações Comunitárias**: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007. p. 11- 25.

YIN, Robert K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Porto Alegre: Penso, 2016.

APÊNDICE A - ROTEIRO PARA ENTREVISTA

Roteiro das entrevistas realizadas com Ana Neyre de Moura Alves, gestora de projetos da Fundação Lica Claudino, Maria Claudino de Galiza (Dona Fátima), diretora da Fundação Lica Claudino e Francisco Rodrigues dos Santos, gestor administrativo da Fundação Francisca Fernandes Claudino.

Devido a pandemia da Covid- 19, com ambos os gestores o desenvolvimento da realização da entrevista foi formato *on-line*. A presente pauta foi desenvolvida seguindo as temáticas de estudo desenvolvidas na pesquisa.

1) Novos contextos comunicacionais presentes nas empresas contemporâneas

- a) Quando a fundação começou a investir em ações e produtos de comunicação?
- b) Quais são as características e aspectos atribuídos à gestão da comunicação realizada pela instituição nestes mais de 30 anos de atuação?

2) Novas possibilidades de atuação para a gestão estratégica da Comunicação nas Organizações

- a) Quais as novas ações e produtos no âmbito da comunicação a serem desenvolvidos pela fundação em vista o cenário atual?
- b) Como a organização trabalha para que a comunicação seja realizada de forma estratégica e integrada junto às práticas educacionais?

3) A Educação nas organizações: Aportes teóricos para novos olhares e percepções

- a) Quais as características educativas e pedagógicas presentes na gestão da fundação?
- b) Atualmente, quais são as ações e produtos de ordem educativos produzidos para os públicos acolhidos pela instituição?

4) Dimensão Social da Comunicação Organizacional: promoção de Responsabilidade Social e Cidadania

- a) Qual a importância atribuída à fundação pelo trabalho desenvolvido no âmbito das ações de Responsabilidade Social e Cidadania?
- b) Atualmente, quais ações, projetos ou produtos a serem exaltados neste âmbito?

5) O Grupo Claudino

- a) Quando a fundação foi criada pelo Grupo Claudino?
- b) Na sua opinião, no âmbito comunicativo e educativo, quais as conquistas de maior destaque que a fundação proporcionou para o Nordeste?
- c) Qual as principais características atribuídas para a gestão realizada por João Claudino Fernandes junto a fundação?

ANEXO A - DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO DE ENTREVISTA**DECLARAÇÃO****AUTORIZAÇÃO DE ENTREVISTA IDENTIFICADA**

Autorizo a divulgação do meu nome nas citações resultantes da entrevista realizada para a Tese de Doutorado da discente Keynayanna Késsia Costa Fortaleza, cuja temática de estudo trata sobre a Gestão Comunicativa e Educacional das Fundações *Francisca Fernandes Claudino* e *Lica Claudino*, fundações socioeducativas pertencentes ao *Grupo Claudino*. A pesquisa está sendo realizada na Escola de Comunicações e Artes, no Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, na área de Ciências da comunicação, inserida na linha de pesquisa comunicação: interfaces e institucionalidades da Universidade de São Paulo (USP).

Ana Lívia de Sousa Alves

ANEXO B - DECLARAÇÃO DE ENTREVISTA IDENTIFICADA

Autorizo a divulgação do meu nome nas citações resultantes da entrevista realizada para a Tese de Doutorado da discente Keynayanna Késsia Costa Fortaleza, cuja temática de estudo trata sobre a Gestão Comunicativa e Educacional das Fundações *Francisca Fernandes Claudino* e *Lica Claudino*, fundações socioeducativas pertencentes ao *Grupo Claudino*. A pesquisa está sendo realizada na **Escola de Comunicações e Artes, no Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, na área de Ciências** da comunicação, inserida na linha **de pesquisa** comunicação: interfaces e institucionalidades da Universidade de São Paulo (USP).



Francisco Rodrigues dos Santos

Diretor Administrativo

ANEXO C - DECLARAÇÃO DE ENTREVISTA IDENTIFICADA**FUNDAÇÃO LICA CLAUDINO**

Reconhecida como de utilidade pública pela Lei Estadual nº 7.551
e pela Lei Municipal nº 555/2004 / CNPJ: 07.050.161/0001-39

DECLARAÇÃO**AUTORIZAÇÃO DE ENTREVISTA IDENTIFICADA**

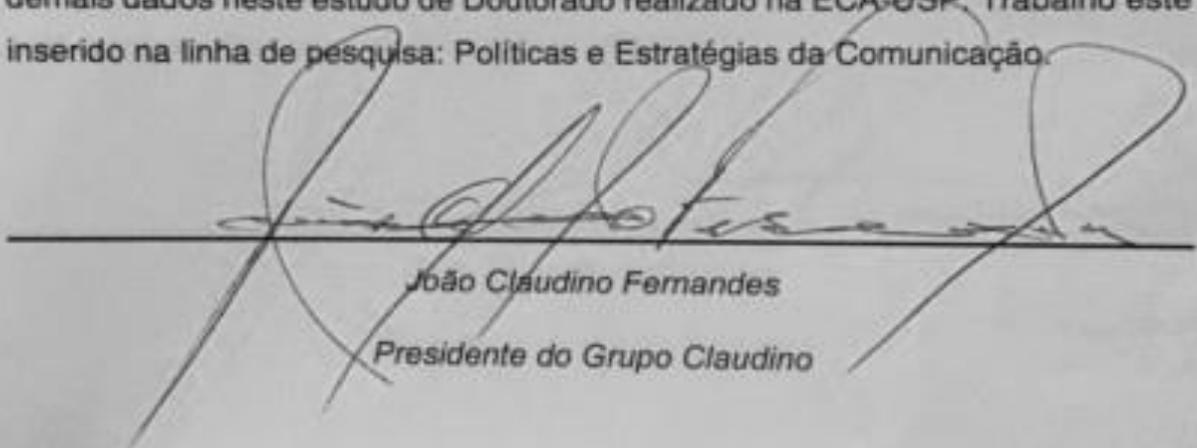
Autorizo a divulgação do meu nome nas citações resultantes da entrevista realizada para a Tese de Doutorado da discente Keynayanna Késsia Costa Fortaleza, cuja temática de estudo trata sobre a Gestão Comunicativa e Educacional das Fundações *Francisca Fernandes Claudino* e *Lica Claudino*, fundações socioeducativas pertencentes ao *Grupo Claudino*. A pesquisa está sendo realizada na **Escola de Comunicações e Artes, no Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, na área de Ciências da comunicação, inserida na linha de pesquisa comunicação: interfaces e institucionalidades da Universidade de São Paulo (USP).**

Maria Claudina de Galiza
Diretora Administrativa Fundação Lica Claudino

**ANEXO D - AUTORIZAÇÃO DA PRESIDÊNCIA DO GRUPO CLAUDINO PARA
DESENVOLVIMENTO DO ESTUDO**

**DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO DE PESQUISA CIENTÍFICA
NÍVEL DOUTORADO**

Declaro para os devidos fins ter conhecimento e incentivamos a pesquisa da autora e discente Keynayanna Késsia Costa Fortaleza com material documental sobre o Grupo Claudino e suas fundações sócio educativas, com entrevistas e demais dados neste estudo de Doutorado realizado na ECA-USP. Trabalho este inserido na linha de pesquisa: Políticas e Estratégias da Comunicação.



João Claudino Fernandes

Presidente do Grupo Claudino