



Educomunicação nas Organizações Aprendentes: um Estudo da Cultura Participativa das Startups¹

Laura Maria do Carmo de ASSIS²

Virgínia Borges PALMERSTON³

Centro Universitário de Belo Horizonte, Belo Horizonte, MG

RESUMO

Observa-se um crescente registro de organizações que afirmam realizar a Educomunicação em suas práticas, o que nos levou verificar de que forma se pode dizer que uma instituição é ou não, e em que medida, educacional. Em estudo anterior, chegou-se a uma metodologia possível de análise, na inter-relação das perspectivas da Comunicação/Educação com as organizações aprendentes. Foram definidas categorias, que, por conseguinte, demandavam uma análise de campo. Assim, são apresentados aqui resultados da verificação de uma provável “Educomunicação Organizacional”, com foco na cultura participativa, realizada por empresas que demonstram articular novos modelos administrativos e que, possivelmente, se alinham às características listadas no estudo precedente: as *startups*.

PALAVRAS-CHAVE: Educomunicação; *startups*; organizações aprendentes; cultura participativa.

1. Introdução:

Em 2013, o Centro Universitário de Belo Horizonte (UniBH) criou um grupo de pesquisas em educomunicação, tendo, em uma das linhas de investigação, o objetivo de desenvolver pesquisas sobre a inter-relação Comunicação/Educação no âmbito das organizações que tenham a formação e a transformação pelo conhecimento como constitutivas de determinadas atividades e interações sociais.

A equipe busca compreender o potencial, meios, usos e técnicas da educomunicação no envolvimento com o sujeito social, focando especificamente nas organizações, a fim de

¹ Trabalho apresentado no DT 6 – Interfaces Comunicacionais. GP Comunicação e Educação do XX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste, realizado de 19 a 21 de junho de 2015.

² Estudante de Graduação do 6º semestre do Curso de Jornalismo do Centro Universitário de Belo Horizonte - UniBH e bolsista da Fapemig, email: lauramariadocarmo@gmail.com.

³ Docente do Curso de Jornalismo do Centro Universitário de Belo Horizonte - UniBH, email: vpalmerston@hotmail.com.



verificar o que pode resultar na melhor utilização de tais ferramentas, assim como dos dispositivos midiáticos.

Para além da Educomunicação, levantamos, por mais de um ano, conceitos primordiais para nosso estudo, tais como: organizações e sujeitos aprendentes e organizações de aprendizagem. Com base nesses, realizamos um mapeamento de empresas instaladas na capital mineira que empregassem ações de viés educacional e/ou de aprendizagem organizacional. Apesar de algumas organizações afirmarem que realizam tais práticas, investigando mais a fundo, percebeu-se que a educação era parte constitutiva apenas de seus objetivos comerciais, como treinamentos, cursos de formação, entre outros. Partimos, pois, para o primeiro ato de nossa investigação e encontramos nas *startups* um potencial corpora para aplicação das categorias levantadas pelo grupo e, em seguida, para a verificação dos resultados.

Neste artigo apresentamos o resultado desse momento em que cruzamos teorias com a prática, observamos, nas *startups* pesquisadas, a Samba Tech e a PontoMobi, a aplicação do conceito de cultura participativa, em que há mobilização dos colaboradores em prol de uma melhoria na qualidade de vida dentro da organização. O resultado desse trabalho aponta para uma série de particularidades desse tipo de empresa, sinalizando uma possível “Educomunicação Organizacional”.

2. Revisão dos conceitos

Em estudo anterior (PALMERSTON, et. al., 2013), já havíamos apresentado os conceitos de educomunicação e de organizações aprendentes. No entanto, consideramos importante revisitá-los aqui, até para uma necessária reorganização das perspectivas e para a demonstração da estrutura metodológica que fundamenta a análise apresentada ao final. Além disso, introduzimos o tema cultura participativa que, a partir do segundo semestre de 2014, perpassa nossa investigação, como um pilar no qual poder-se-ia desenvolver uma educomunicação organizacional.

2.1 Educomunicação



A definição clara e delimitada do conceito de educomunicação parece ser um desafio para os pesquisadores da área. Vê-se, porém, como um dos principais expoentes, o professor Ismar Soares. De forma didática, ele se alvitrou a responder tal questão⁴.

Educomunicação define-se como um conjunto das ações destinadas [...] 1 - integrar às práticas educativas o estudo sistemático dos sistemas de comunicação [...]; 2 - criar e fortalecer ecossistemas comunicativos em espaços educativos [...]; 3 - melhorar o coeficiente expressivo e comunicativo das ações educativas [...] observados alguns procedimentos sem o quais fica irreconhecível, entre os estes: a) É necessário prever e planejar '\conjuntos de ações\' no contexto do plano pedagógico das escolas, e não ações isoladas [...]; b) Todo planejamento deve ser participativo envolvendo todas as pessoas envolvidas como agentes ou beneficiárias das ações [...]; c) As relações de comunicação devem ser sempre francas e abertas (a educomunicação busca rever os conceitos tradicionais de comunicação, como se existisse apenas para persuadir ou fazer a boa imagem dos que detêm poder e fama. Aqui, a comunicação é feita para socializar e criar consensos); d) O objetivo principal é o crescimento da auto-estima e da capacidade de expressão das pessoas, como indivíduos e como grupo (SOARES, s/d, p.1-2).

Como se vê, a educomunicação tem como norte o desenvolvimento da perspectiva da leitura crítica, freireana, de modo a despertar consciência social, cultural, humana, de forma ampla (SOARES, 1999). Surge um “[...] referencial-teórico que sustenta a inter-relação comunicação/educação como campo de diálogo, espaço para o conhecimento crítico e criativo, para a cidadania e a solidariedade” (SOARES, 2004, p.12).

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

⁴ Retirado de uma postagem do professor no site do Núcleo de Comunicação e Educação da USP, que teve como título a pergunta: “mas, afinal, o que é educomunicação?”, em resposta a um questionamento sobre a efetividade da educomunicação na escola.

Disponível em <http://migre.me/nBgFU>, acessado em 19 dez. 2014



Ainda segundo as ideias de Baccega (2011), o que de forma mais ampla a área teria como intento então, a partir do reconhecimento das constantes mudanças sociais, é o desenvolvimento dos sujeitos por inteiro, através da manipulação dos meios para os fins de formação, não apenas capacitando os indivíduos, mas procurando torná-los autores do seu próprio processo de transformação, via aprendizagem.

De acordo com a autora, os ambientes de aprendizagem há muito já ultrapassaram as paredes das escolas. Esse processo pode e deve ser estimulado não apenas na e pelas instituições de ensino, formais, mas por outros tipos de organizações e plataformas, através da dinâmica não-formal e informal. Pensando na lógica acadêmica, Baccega (2011) nos diz que o objetivo da educomunicação também é proporcionar o interesse através da criação de autonomia do aluno, isso por meio da visão de que o colégio deve trabalhar fórmulas que tragam sentido à vida do estudante e o professor levar em conta os conhecimentos diversos dos discentes.

Subvertemos essa lógica para pensar nas empresas, indagando que essa perspectiva não seria diferente. A educomunicação organizacional deveria dar liberdade ao funcionário e estímulo para o desenvolvimento da proatividade, reconhecendo paralelamente suas limitações e potencialidades, assim como sua história de vida e sua bagagem cultural, de modo tal que este perceba o seu local de trabalho enquanto instância para o crescimento pessoal e não apenas profissional.

Entendemos que as empresas poderiam ser suportes para essa dinâmica, convertendo-se em verdadeiros ecossistemas comunicacionais, destacados por Soares (2004). Isso, uma vez que, pela própria relação dos indivíduos, em um tempo-espaço que lhes ocupa atenção e envolvimento em grande parte do dia, já gera aprendizagem informal. Bastaria apenas que as empresas proovessem atividades, espaços, estímulos e, mais importante, consciência (através de missão, visão, valores e, acima de tudo, comportamentos), para que essa ambiência fosse criada efetivamente, facilitando a circulação de saberes e as condições para que um processo educutivo fosse desenvolvido.

Entretanto, alguns problemas já se colocam. Em entrevista ao publicitário Ademir Veroneze, o professor Ismar Soares apresenta uma visão um tanto pessimista,



demonstrando entraves quanto à possibilidade de desenvolvimento da educomunicação nas empresas. Há um esforço de educação corporativa (verticalizado) que remete à potencialização de características (do empregado) que são importantes para o trabalho (e não para o sujeito ou sociedade).

a educomunicação não tem muito a ver com essa perspectiva tradicional porque parte do princípio que o aprendiz é um criador, um inovador, e pode colaborar no processo educativo. Ela não é realizada plenamente devido à existência de hierarquia e expectativa estabelecidas pelas empresas com relação ao comportamento dos funcionários (SOARES, 2008).

A ideia, no entanto, é a de que as empresas se reposicionem em relação à dinâmica de capacitação, sem abrir mão das plataformas de instrução. Para isso, é preciso horizontalizar as relações, permitir que o interlocutor exista também enquanto produtor – a se expressar culturalmente, além de reconhecer e compreender as características socioculturais dos funcionários para adequar as relações/metodologias de trabalho por meio de um processo construtivo/participativo. (SOARES, 2008)

Contudo, essa entrevista do professor Soares é um dos raros registros que se encontram com uma discussão pontual acerca da aplicabilidade da educomunicação nas instituições. Não se localizam com facilidade estudos direcionados ao inter-relacionamento de teorias, tampouco interessados em observar a dinâmica das organizações educacionais. Isso na perspectiva da educomunicação, pois, paralelamente, correm os estudos relacionados ao conceito de organizações aprendentes, que fundamentam uma série de análises da área de gestão.

Não só por isso que se envereda aqui para uma estrutura metodológica interdisciplinar. Isso é, com base em Japiassu (1976), entende-se que essa vertente vem do reconhecimento parcial, particular ou restritivo de uma determinada disciplina, o que se teria quando não se enxergam adaptações para a análise e/ou realização de práticas educacionais no meio empresarial. Entretanto, já há uma base, ou um “conjunto de pesquisas especialistas” nesta área, que fundamentam o olhar para as relações nas organizações. A terceira vertente para uma construção da interdisciplinaridade é justamente o propósito de resolver um problema social a partir do concurso (paralelismo complementar) com mais uma área: as organizações aprendentes.



2.2 Organizações Aprendentes

As organizações aprendentes têm um conceito clássico, encontrado com recorrência em estudos sobre o tema. A definição foi elaborada por Peter Senge (2009), afirmando que esse tipo de empresa representa o lugar em que: “pessoas expandem continuamente sua capacidade de criar os resultados que realmente desejam, em que se estimulam padrões de pensamento novos e abrangentes, a aspiração coletiva ganha liberdade e as pessoas aprendem continuamente a aprender juntas”. (SENGE, 2009, p.27-28).

Ora, a primeira observação é justamente sobre o ponto para o qual Senge lança sua discussão. Ainda que as noções sejam utilizáveis em qualquer grupo organizado com determinado propósito em comum, o autor estrutura “as cinco disciplinas” em torno de sua aplicabilidade na gestão de companhias, o que poderia ser visto de forma limitada, e até estereotipada, por quem defende a educomunicação.

Mas, isso não deve ser visto de forma negativa. Para o filósofo brasileiro Hugo Assmann, que cita inclusive Senge, lógicas mais amplas de aprendizagem, sejam elas nas empresas, ou em qualquer organização, “implicam numa ressignificação, personalizada e coletiva, dos sujeitos aprendentes. Isso significa que tanto os indivíduos envolvidos como a própria dinâmica dos conjuntos organizacionais precisam impregnar-se de um novo humanismo.” (ASSMANN, 1998, p.89).

Esse novo humanismo, defendido por Assmann, talvez seja a principal barreira no mundo dos negócios e uma das frentes basilares de constituição de estereótipos para quem não acredita que uma relação baseada na cidadania possa existir nas empresas. Outra condição complexa é que, para a existência de processos verdadeiramente transparentes, humanos, de troca, deve haver um envolvimento individual e proativo (ainda que condições/suportes possam e devam ser criados), baseado no interesse do fim em si mesmo, e não na recompensa ou na punição em fazer ou deixar de fazer.

Isso coloca a exigência de combinações complexas entre motivação intrínseca individualizada e motivações extrínsecas, consensuais ou não. Os graus e variedades dessas combinações sempre influenciaram de maneira evolutiva ou regressiva as aprendizagens possíveis e, em decorrência, a própria vitalidade desse tipo de organizações. (ASSMANN, 1998, p.87)



Para a efetiva organização aprendente então, não se trataria apenas de um trabalho de comunicação interna com vistas a um bom clima organizacional; essa é apenas uma condição planejada para que os processos possam existir. Na mesma medida, é preciso que haja uma preocupação paulatina com os aspectos relacionados à cidadania (ao reconhecimento do funcionário, na empresa, como um ser complexo, sujeito de direitos e deveres, que pensa e sente, multifacetado, atravessado por aspectos sociais, políticos, culturais, econômicos, entre outros), não apenas no papel (missão e visão) ou no discurso, mas na prática.

Cabe perguntar se é possível avançar nessa direção [desenvolvimento da motivação intrínseca] mediante meras simulações virtuais ou se o discurso sobre um novo “clima organizacional” necessário para que surjam “contextos aprendentes” precisa cumprir o pré-requisito de levar a sério a dignidade humana dos envolvidos. (ASSMANN, 1998, p.89)

Há, no entanto, problemas acerca do limite do conceito. De acordo com o estudo realizado recentemente por Martins (2014), a falta de definições mais claras faz com que a linha entre organizações aprendentes (ou organizações de aprendizagem) seja tênue em relação à aprendizagem organizacional. Enquanto a primeira, foco de nosso estudo, trabalha “com modelos cíclicos de aprendizagem, considerando-a como um processo contínuo que cria melhorias e que deve sempre ser conscientemente planejado”, a segunda gira em torno, desde a década de 1970, da “descoberta de que o conhecimento é um dos recursos mais significativos da sociedade contemporânea e por isso tratava-se de um processo a ser gerenciado como qualquer outro processo organizacional”. (MARTINS, 2014, p. 46-47)⁵.

Há visões diversas sobre organizações que aprendem. Algumas delas mais simplificadas, como a encontrada em Garvin (1992), afirmando que estas estariam aptas a criar, adquirir e transferir conhecimentos, promovendo modificações em seus comportamentos de maneira a refletir esses novos conhecimentos. Isso, no entanto, seria apenas parte do processo de aprendizagem organizacional. McGee e Prusak (1994) reforçam, na mesma linha, que o importante é que esse tipo de instituição seja mais explícita, sistemática e eficiente no aprendizado.

⁵ Em detrimento disto, a perspectiva inicial de nosso estudo recai exatamente mais sobre o processo do que à gestão do conhecimento/conteúdo. Evidentemente a complementação se faz necessária, mas, nesse momento, a análise estrutural parece ser mais importante de ser observada, para se ter, *a posteriori*, um avanço em relação ao conteúdo.



Retomando Senge (2009), para que uma organização se qualifique como de aprendizagem, esta deverá atender a cinco componentes, chamados por ele de disciplinas, que devem ser desenvolvidas separadamente, mas que são, individualmente, fundamentais para o sucesso das outras quatro.

Nesse caso, disciplina significa um conjunto de técnicas a serem estudadas e dominadas para serem praticadas. A prática é proposta como um caminho importante para que o sujeito se torne competente em determinada disciplina. As disciplinas são:

- O domínio pessoal, definido pelo autor como base espiritual de uma organização de aprendizagem;
- Os modelos mentais, que são ideias profundamente arraigadas, generalizações ou imagens que influenciam no modo de compreender o mundo e as próprias atitudes;
- O Objetivo comum (ou visão compartilhada), nascendo sempre dos objetivos pessoais - por isso as organizações que pretendem construir os primeiros encorajam os indivíduos a desenvolverem seus objetivos individuais;
- A aprendizagem em grupo - processo de alinhamento e desenvolvimento da capacidade de um grupo criar os resultados que os membros desejam;
- E, o raciocínio sistêmico que prevê a capacidade de identificar inter-relações no lugar de cadeias lineares de causa e efeito e ver processos de mudança ao invés daqueles instantâneos. Essa é a base da organização que aprende. É importante que as disciplinas trabalhem juntas. (SENGE, 2009).

No entanto, há uma concepção comum, presente em correntes de estudos da área, de que o conhecimento organizacional vem de uma construção coletiva. Assim, a ideia de que a ênfase das pesquisas, que pretendem avaliar a aprendizagem organizacional (e até as organizações aprendentes), deve estar no processo é uma tônica. É nessa linha que, ao menos *a priori*, construímos a inter-relação das organizações aprendentes com a educomunicação, procurando nos dedicar mais à análise do ambiente, nos processos de construção de significados, na abertura e intentos de mudança e nos ciclos e níveis que



facilitam e potencializam a aprendizagem enquanto ferramenta de desenvolvimento dos sujeitos, quais sejam, em seus respectivos locais de trabalho.

2.3 Cultura Participativa

Assim como a abordagem de educomunicação nas organizações ainda possui pouco referencial teórico, o conceito de cultura participativa inserido nas instituições também não se encontra baseado em amplo estudo acadêmico. Encontramos estudos e abordagens sobre cultura participativa ligados a pessoas, espectadores, usuários de mídias sociais, sem uma referência específica a empregados. Shirky (2010), por exemplo, afirma que “o simples ato de criar algo com outras pessoas em mente e então compartilhá-lo com elas representa, no mínimo, um eco daquele antigo modelo de cultura, agora em roupagem tecnológica” (SHIRKY, 2010, pg. 23).

Já de Jenkins (2008), por mais que use o conceito de cultura participativa esteja relacionado aos meios de comunicação, pode-se extrair a seguinte afirmativa:

A expressão cultura participativa contrasta com noções mais antigas sobre a passividade dos espectadores dos meios de comunicação. Em vez de falar sobre produtos e consumidores de mídia, como ocupantes de papéis separados, podemos agora considerá-los como participantes interagindo de acordo com um novo conjunto de regras, que nenhum de nós entende por completo. (...) E alguns consumidores têm mais habilidades para participar dessa cultura emergente que outros. (JENKINS, 2008. p.28)

De acordo com Fechine (2014), a expressão cultura participativa está empregada em distintas áreas, tais como a Comunicação e Educação e o Marketing e se refere a um “mosaico de manifestações sustentadas pelo desejo de uma intervenção mais direta nos processos, quer sejam eles de caráter político, quer sejam motivados pelo consumo cultural”. (FECHINE, 2014, p.5).

A partir desses conceitos, entretanto, pode-se inferir que a cultura participativa também é um fenômeno do ambiente organizacional. Nas empresas, principalmente em virtude do ferramental tecnológico posto à disposição dos empregados, há tempo, espaço e condições para a criação conjunta de algo importante para essas pessoas e compartilhamento entre elas com amparo na tecnologia.

2.4 A inter-relação



Diante das problemáticas expostas (e de uma ampla leitura anterior) percebe-se o cruzamento de nortes da educomunicação com preceitos das organizações aprendentes, tendo como pilar a cultura participativa. Pode-se listar tais pontos principalmente os que se seguem. Estes foram tratados com mais profundidade em Palmerston (et. al., 2013): Posicionamento/Valorização do Sujeito; Comportamento Criativo Libertatório; Diálogo; Uso de tecnologias; Presença do outro; Cidadania como norte; Empresa (ou qualquer organização) como organismo vivo e não como máquina.

3. Startups

O termo *startup*, nosso objeto de estudo, significa, segundo a Associação Brasileira de Startups (ABSTARTUPS), uma “empresa, ou negócio, de base tecnológica, que nasce com uma ideia inovadora e está em busca de um modelo de negócios repetível e escalável”⁶. Na maioria das vezes, essas empresas são novas no mercado e estão na etapa de expansão, estudo e análise. As *startups* procuram sempre inovar, e, frente a um problema, buscam encontrar uma solução diferenciada. Grande parte dessas empresas é formada por jovens, que pretendem oferecer recursos criativos para as mais diversas necessidades, por meio de projetos promissores, geralmente relacionados à tecnologia. Uma pesquisa da Fundação Dom Cabral⁷ mostra que, no Brasil, grandes organizações têm se inserido nessas empresas iniciantes, agindo efetivamente na cadeia produtiva, já que se utilizam das *startups* como fornecedoras de tecnologia específica. Essa prática tem influenciado diretamente na criação de um maior número de *startups* no país. Em Belo Horizonte, cidade que abriga nosso grupo de pesquisa, uma equipe de empreendedores criou o San Pedro Valley, uma comunidade de *startups* que se localiza, principalmente, no bairro de São Pedro, na zona sul da capital mineira.

3.1 PontoMobi e Samba Tech

Durante mais de um ano, foram selecionadas, entrevistadas e analisadas um total de dez *startups* em Belo Horizonte. Dessas, destacam-se duas instituições que aplicam, de forma clara, o conceito de cultura participativa. São elas: PontoMobi e Samba Tech.

⁶ De acordo com informações disponíveis no site da instituição - <http://www.abstartups.com.br/category/duvidas> - Acesso em 23 dez. 2014.

⁷ Pesquisa da Fundação Dom Cabral – O Ecossistema empreendedor Brasileiro de Startup – página 25. Vide em <http://migre.me/nBi2F> - Acesso em 19 dez. 2014.



A primeira é uma empresa que produz soluções de marketing *mobile*. Criada em Belo Horizonte em 2007, expandiu-se até firmar sede em São Paulo. Hoje, a empresa está sediada na capital paulista e tem escritório na capital mineira. Dentre seus serviços ofertados, estão a distribuição de conteúdo via *bluetooth*, desenvolvimento de *sites* móveis, jogos e aplicativos para *smartphones*, *tablets* e TVs digitais. Mais de 100 colaboradores integram o time da PontoMobi, que já produziu mais de 2.500 projetos para clientes como a Nike, a Coca-Cola, a Volkswagen, a TV Globo, o Google e o McDonald's.

Outra instituição analisada foi a Samba Tech. Com mais de 70 funcionários, alocados em três escritórios, nas capitais mineira e paulista, a Samba já atendeu e atende clientes expressivos como a Rede Globo, o SBT, a Tim, a Oi, o Boticário e as instituições de ensino Estácio de Sá, Anhanguera e Newton Paiva. A Samba Tech foi criada por Gustavo Caetano, em 2004. Na ocasião, a *startup* desenvolvia jogos para celulares. Atuando em um mercado em ascensão, a empresa cresceu e chegou a distribuir os produtos pela América Latina, tendo escritórios no Chile e na Argentina. Em 2007, motivado pela percepção das dificuldades em ganhar escala com o negócio, em função do domínio do mercado por grandes empresas, Caetano mudou o ramo de atuação e passou a trabalhar no desenvolvimento de plataformas digitais para vídeos *on-line*.

4. Entrevistas

Uma entrevista, balizada pelas perspectivas de pesquisa qualitativa, em profundidade, foi realizada com os diretores das duas *startups* analisadas. A forma do questionário, não estruturado, foi baseada nos sete pontos de convergência estabelecidos entre educomunicação e organizações aprendentes, apresentados anteriormente neste trabalho, acrescentando, ainda, questões sobre a cultura participativa. A seguir, relacionam-se, através de uma breve análise descritiva, os principais achados desta inquirição.

4.1 Análise



Antes que seja apresentada a análise de cada *startup*, sob o aspecto da educomunicação e organizações aprendentes, sob o viés da cultura participativa, faz-se necessário observar pontos em comum nas duas organizações que, de certa forma, acabam por contribuir para o nosso objetivo final. O primeiro deles refere-se ao lugar que o sujeito ocupa na empresa: todos os colaboradores têm uma posição de centralidade, em que eles são observados em sua totalidade. Isso não quer dizer, porém, que o lucro não seja importante.

Outra característica comum nas *startups* é a promoção à valorização do diálogo, em que os colaboradores estão livres para discorrer a respeito de pontos de melhorias na empresa, não ligados somente ao fim (produtos ou serviços), mas em relação aos processos e em como eles afetam a vida diária dos colaboradores. Isto é, os empregados são estimulados também a participar de projetos que os afetam profissionalmente e pessoalmente por determinadas dinâmicas da empresa.

Por esse motivo, acreditamos que tais ações envolvem o conceito da cultura participativa. A ação mais expressiva, que apresenta características desse processo encontrada na PontoMobi, diz respeito a um aplicativo idealizado e produzido pelos colaboradores, que funciona através de aparelhos de *smartphones* para abrir a porta da entrada principal da empresa. Com esse aplicativo, os empregados têm acesso ao interior da instituição sem que necessitem usar chaves. Segundo o diretor da Pontomobi, Terence Reis, esse aplicativo facilitou o acesso dos colaboradores na empresa, uma vez que o porte das chaves deixou de ser responsabilidade de apenas um número específico de pessoas, para ser de propriedade de todos os colaboradores, fazendo com que houvesse maior independência destes. Tal medida contribuiu também para a dinâmica do tempo, uma vez que os funcionários não têm um horário fixo de trabalho diário. Essa ação em conjunto vai ao encontro da discussão de Shirky (2010), quando destaca esse novo modelo de criação e compartilhamento de algo por meio da tecnologia.

Já com base na ação analisada na Samba Tech, percebemos na entrevista com o diretor Pedro Filizolla, o viés da cultura participativa por meio da criação, em conjunto, de um “robô” (*software*) que realiza pedidos de almoço dos funcionários para os restaurantes cadastrados. O programa emite um alerta em todas as telas de computador da equipe às 11h. As pessoas têm um tempo determinado para decidir, dentre as opções, quais serão



seus pedidos. Acabado o tempo, o programa envia todos os pedidos por *e-mail* aos restaurantes, que entregam na empresa cerca de uma hora depois. Nesse caso, esse produto simboliza um reconhecimento, por parte da empresa, da presença do outro, já que tempo e tecnologia foram investidos para melhorar um aspecto do cotidiano de trabalho da equipe. Sob a ótica da cultura participativa, observamos, nesse caso, conforme as palavras de FECHINE (2014), novamente a atuação em conjunto de um grupo de pessoas movido pelo desejo de uma intervenção direta naquilo que para ele seja, de certa forma, satisfatório e atinja aos seus anseios. Tudo isso amparado em um meio tecnológico, que lhe permita criar e compartilhar produtos e processos.

5. Considerações Finais

Tem-se, por fim, nos limites espaciais de um artigo acadêmico, que o modelo de organização de trabalho das *startups*, ao menos o da Pontomobi e o da Samba Tech, parece se encaixar nos sete pontos de convergência entre educomunicação e organizações aprendentes, além de apresentar o viés da cultura participativa que fundamentam a metodologia que se quer estabelecer. Isso pois, há reconhecimento e valorização dos funcionários como sujeitos de direitos e deveres, fazendo com que a empresa se preocupe também com o bem estar do empregado; incentiva-se um comportamento criativo, que estimula a reflexão, levando os colaboradores a criarem em conjunto e a compartilharem conhecimento e informação ; o diálogo é incitado, entre todos os membros da equipe, de modo tal que este seja não apenas passivo/devolutivo, mas que se torne efetivo e responsivo, no que concerne ao reconhecimento e à resolução de problemas do outro; a tecnologia atravessa boa parte dos processos; e, a empresa não parece ter o lucro acima de sua missão e visão de negócio, tampouco sobre os processos internos.

Todas estas informações, entretanto, advêm de uma entrevista com um diretor de cada empresa, o que, apesar de rigorosa, deixa esse estudo, associado com as pesquisas prévias, ainda sem uma visão completa. Não foram ouvidos funcionários das *startups* para que fossem contrastadas as informações dos entrevistados, o que pode ser um trabalho porvindouro, já que este não era o objetivo aqui.



Tampouco foram ouvidas outras empresas. O que temos é uma amostra simples e inicial, mas representativa, já que foram entrevistados expoentes das *startups* no país. Aliás, o questionário aplicado às organizações será refinado, a partir de observações metodológicas, de modo que possa ser aplicado junto a outras empresas deste vetor de negócios. Este, em verdade, será o terceiro ato de nossa pesquisa, quando observaremos as outras oito *startups*.

Vale fazer a ressalva final de que as sete categorias elaboradas pelo grupo de pesquisa ainda são um tanto abstratas e baseadas na subjetiva e análise crítica dos pesquisadores. O modelo metodológico, em verdade, está no início e em formação. Não se pode dizer se uma empresa é educacional sem uma análise mais aprofundada e completa, considerando a pesquisa com funcionários, a análise de ambiente e, inclusive, o resultado de ações empreendidas a médio e longo prazo.

Além disso, reforça-se que o modelo metodológico de análise parece nos encaminhar, neste momento, para um tipo de empresa. O que indica dar certo com as *startups*, talvez não dê com outras, mas isso não significa que elas não podem ser consideradas educacionais. Conforme preconiza Assmann (1998, p.86), “o tamanho do sistema aprendente que costuma alterar bastante as condições de aprendizagem” deve ser levado em consideração nesse sentido.

Da mesma forma, “é preciso destacar bem a peculiaridade dessas premissas básicas segundo o tipo de integrantes das organizações aprendentes” (ASSMANN, 1998, p.86). Em outras palavras, o autor sinaliza exatamente como as particularidades, no que concerne, sobretudo, à estrutura e ao perfil dos funcionários de uma empresa (idade, formação, obrigações e responsabilidades na empresa, etc), que as *startups*, em geral, têm frente a organizações de outros portes e campos de atuação podem influenciar para que elas sejam mais bem sucedidas em práticas educacionais e aprendentes.

REFERÊNCIAS

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



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

FECHINE, Yvana. **Transmídiação e cultura participativa: pensando as práticas textuais de agenciamento dos fãs de telenovelas brasileiras**. In: Revista Contracampo, v. 31, n. 1ed. dezembro-março ano 2014. Niterói: Contracampo, 2014. Págs: 5-22.

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

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

JAPIASSU, H. **Interdisciplinaridade e patologia do saber**. Rio de Janeiro: Imago, 1976.

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

MARTINS, I. P. C. **Aprendizagem organizacional na construção do projeto pedagógico escolar**. Dissertação (mestrado) – UFPB/MPGOA. 2014

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

PALMERSTON, V.; BRAIGHI, A.A.; LOPES, C.; GONÇALVES, J. Startups no caminho de uma possível educomunicação organizacional. In: **Seminário de Comunicação Organizacional: dimensões teóricas, humanas e discursivas**, FAFICH/UFMG - 27 a 29 Dez. 2013.

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

SOARES, I. Comunicação/Educação: A emergência de um novo campo e o perfil de seus profissionais. In: **Revista Contato**, Brasília, DF, ano 1, n. 2, jan./mar. 1999, p. 19-74.

SOARES, I. Educomunicação: Um campo de Mediações. In: **Revista Comunicação & Educação**. São Paulo (19): p. 12 a 24 Set./Dez. 2004.

SOARES, I. Mas, afinal, o que é Educomunicação? In: **Portal do Núcleo de Comunicação e Educação da Universidade de São Paulo – USP**. Disponível em: <http://migre.me/nBgFU> Acesso em 19 dez. 2014.

VERONEZE, A. **Ismar Soares e a Educomunicação nas Corporações**. S/C. 11. Nov. 2008. Disponível em: <http://migre.me/nBgLI>. Acesso em 07/09/2013.