

**UNIVERSIDADE DO VALE DO SAPUCAÍ**  
**MESTRADO EM EDUCAÇÃO**

**DANIELA COUTINHO PEREIRA ALVES DE AZEVEDO**

**EDUCOMUNICAÇÃO PARA A FORMAÇÃO DE PROFISSIONAIS**  
**DO ENSINO SUPERIOR FUNDAMENTADA NA INTELIGÊNCIA**  
**COMPETITIVA**

**POUSO ALEGRE – MG**

**2020**

**DANIELA COUTINHO PEREIRA ALVES DE AZEVEDO**

**EDUCOMUNICAÇÃO PARA A FORMAÇÃO DE PROFISSIONAIS  
DO ENSINO SUPERIOR FUNDAMENTADA NA INTELIGÊNCIA  
COMPETITIVA**

Dissertação apresentada à banca de defesa no Mestrado em Educação da Universidade do Vale do Sapucaí (Univás), na Linha de Pesquisa “Formação do Profissional Docente, Práticas Educativas e Gestão da Educação” como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientador: Prof. Dr. Nelson Lambert de Andrade

**POUSO ALEGRE – MG**

**2020**

A994e Azevedo, Daniela Coutinho Pereira Alves.

Educomunicação para a formação de profissionais do ensino superior fundamentada na inteligência competitiva /Daniela Coutinho Pereira Alves Azevedo; orientação de Prof. Dr. Nelson Lambert de Andrade. – Pouso Alegre: 2020. 94 f.; il. color.; 30cm.

Inclui bibliografias. f. 89

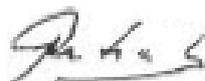
Dissertação (Mestrado em Educação) –  
Universidade do Vale do Sapucaí – (UNIVÁS).

1. Educomunicação. 2. Ensino Superior. 3. Inteligência Competitiva. 4. Formação de Professores. 5. Profissionais da Educação. I. Lambert-de-Andrade, Nelson (orient.). II. Universidade do Vale do Sapucaí – UNIVÁS. III. Título.

CDD: 371.33

**CERTIFICADO DE APROVAÇÃO**

Certificamos que a dissertação intitulada "EDUCOMUNICAÇÃO PARA A FORMAÇÃO DE PROFISSIONAIS DO ENSINO SUPERIOR FUNDAMENTADA NA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA" foi defendida, em 16 de novembro de 2020, por DANIELA COUTINHO ALVES DE AZEVEDO, aluna regularmente matriculada no Mestrado em Educação, sob o Registro Acadêmico nº 16000016, e aprovada pela Banca Examinadora composta por:



Prof. Dr. Nelson Lambert de Andrade  
Universidade do Vale do Sapucaí - UNIVÁS  
Orientador



Prof. Dr. José Geraldo de Souza  
Instituto Nacional de Telecomunicações – INATEL  
Examinadora



Profa. Dra. Rosimeire Aparecida Soares Borges  
Universidade do Vale do Sapucaí - UNIVÁS  
Examinador

## **DEDICATÓRIA**

*Dedico este trabalho aos meus filhos, Ana Sofia e Lucas, que são fontes diárias de inspiração na busca pelo conhecimento e pelo crescimento profissional.*

*À minha mãe Isabel e minha irmã, Juliana pelo companheirismo de uma vida de superações.*

*E, por fim, mas com igual importância, ao meu marido, Gustavo, que me apoiou incondicionalmente, inclusive financeiramente, nesta jornada, me proporcionando uma oportunidade única.*

## AGRADECIMENTOS

Inicialmente agradeço à família que constituí com marido e filhos, que aceitaram minha ausência, além de adiarem e cederem o início de projetos familiares em decorrência do investimento no Mestrado.

Especialmente pela formação de valores recebida em minha família primária, pelos exemplos de trabalho, esforço, honestidade e retidão proporcionados por meus pais, o companheirismo e parceria de minha irmã, Juliana, e pela presença constante e marcante de minha mãe, em todos os momentos bons e difíceis.

E ainda pela atenção e ajuda de minha tia Balbina, que deu suporte às crianças nos momentos que exigiram minha dedicação exclusiva para finalização desta pesquisa e não poderia me esquecer de minha sogra, Alzira, e sogro, Frederico, também presentes nessas situações em que tanto precisei de apoio para concluir o trabalho.

Aos colegas de trabalho que compreenderam o cansaço das longas jornadas durante a madrugada, que foram compreensivos me apoiando e torcendo para o cumprimento de mais essa etapa. Aos amigos que fiz nessa trajetória, em aulas e trabalhos em que adquirimos conhecimento, mas também nos divertimos, espero apenas ter iniciado a caminhada juntos, com uma amizade que perdure por muitos outros bons dias.

À Coordenadora do Mestrado em Educação da Univás, Professora Dra. Neide Pena, pela convivência amigável, pelas conversas inspiradoras e pelas disciplinas em que tanto aprendi, li e integrei em meu trabalho.

Ainda, e com especial deferência, agradeço aos membros da Banca que dedicaram tempo e conhecimento, engrandeceram este trabalho com uma leitura singular e pontuações significativas para conclusão desta pesquisa, ao Prof. Dr. José Geraldo de Souza e à Profa. Dra. Rosimeire Aparecida Soares Borges, registro aqui minha admiração.

E, para concluir, ao Professor Nelson Lambert de Andrade, pela generosidade em me aceitar como orientanda com o projeto já em curso e, com paciência me direcionar, crescer, seguir comigo me ensinando muito além do que está impresso neste trabalho. Uma parte desse ser humano inigualável estará sempre comigo em cada nova pesquisa, em cada nova empreitada. Ao Professor Dr. Nelson meu eterno agradecimento.

## O CONQUISTAR

“O verbo conquistar parece definir muito bem o resultado de todo este estudo como **verbo transitivo direto**, que significa alcançar (algo); conseguir (determinada coisa), por esforço ou merecimento  
é justamente a proposta que se faz para cada novo dia de trabalho em uma instituição de ensino superior  
primeiro, a conquista da atenção daqueles que sonham com a graduação aqui, muitas instituições abandonam a conquista assim que o esforço para a inscrição do vestibular é alcançado  
outras deixam de pensar na conquista assim que a matrícula se materializa os passos e a felicidade daquele que tanto se desejou conquistar se perdem e parecem não ser mais responsabilidade de ninguém  
e a conquista perde um pouco seu vigor  
então, chega a hora de conquistar a simpatia dos trabalhadores para aderirem à causa da instituição  
é preciso conquistar o imaginário dessa força profissional para que cada um veja o aluno como o propósito do seu ofício e não um mal necessário  
o desafio não está em vencer o concorrente na comunicação das ruas, mas está em não deixar dúvidas de que o aluno fez a escolha certa ao optar por aquela escola e isso não se faz uma vez ao ano, é todo dia! em cada palavra, ligação, atitude e solução  
é conquistar o reconhecimento de que seu trabalho deve ser recompensado com uma mensalidade em dia  
é se sentir digno de conquistar o diploma com o aluno, de comemorar esse grande feito com ele, pois se houve o envolvimento de todos, então a conquista foi de todos  
é conquistá-lo para voltar e fazer sua pós-graduação ali  
é conquistar a certeza de que se ele fizer um mestrado, o fará nessa instituição por escolha e não por falta de opção  
conquistar mais de vinte anos de relacionamento com aquele juvenzinho, que mal sabia o que fazer da vida e acabou passando até o doutorado com aquela marca, porque a marca o conquistou  
conquistou o respeito dele, que agora indica a instituição para todos ele traz novos alunos, para que também passem boa parte de suas vidas com a instituição  
é conquistar a saudade desse aluno, quando este relembrar dos anos vividos em sua companhia  
e assim poder olhar para os demais que abandonaram a conquista lá no vestibular e poder dizer:  
você não sabe o que perdeu!  
ninguém está dizendo que a conquista será fácil  
mas todo relacionamento precisa se entender como uma vida de reconquistas!  
Quando se ganha um aluno, o verbo é realmente ganhar, como um presente, ganha-se sua família, a comunidade, o desenvolvimento e o futuro”

Daniela Coutinho

AZEVEDO, Daniela Coutinho Pereira Alves de. **Educomunicação para a formação de profissionais do ensino superior fundamentada na inteligência competitiva**. 2020. 94f. Dissertação (Mestrado em Educação), UNIVÁS, Pouso Alegre, 2020.

## RESUMO

O presente trabalho com o título “Educomunicação para a formação de profissionais do ensino superior fundamentada na inteligência competitiva” vincula-se ao Grupo de Pesquisa em Educação e Gestão (GPEG), cadastrado no Diretório Nacional de Pesquisa (CNPq). A pesquisa em questão tem o objetivo de investigar se a educomunicação funcionaria para levar informações sobre a concorrência para professores e todos os atores das Instituições de Ensino Superior com base na Inteligência Competitiva. Como método de pesquisa foi definida a revisão bibliográfica das publicações científicas nacionais disponíveis no período de 1999 a 2020, envolvendo os temas-chave: inteligência competitiva, educomunicação e instituições de ensino superior privadas. O trabalho se apoiou na hipótese de que a educomunicação possui potencial para ser uma ferramenta eficaz na capacitação dos profissionais da educação superior para o mercado competitivo, de forma a considerar também os demais trabalhadores do ambiente acadêmico e não somente o corpo docente. E a pergunta que se faz é se a estratégia de inteligência competitiva pode ser transmitida para os profissionais da educação superior para que tomem conhecimento da realidade sobre o local onde trabalham. Esta pesquisa vem demonstrar que após a expansão da oferta de cursos e de vagas no ensino superior do Brasil, as instituições privadas passaram a ter que se preocupar não só com as exigências governamentais e a qualidade do ensino, mas também com as estratégias das demais universidades locais e a distância para se manterem em funcionamento. Esse processo de acompanhamento e análise da concorrência para tomada decisões é chamado de Inteligência Competitiva (IC) e, a educomunicação é a forma de ensinar a IC a partir de ferramentas de mídia e comunicação, com o protagonismo de todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem. Como pergunta futura, o estudo deixa: a educomunicação seria um meio eficiente para se ensinar a inteligência competitiva em espaços não-formais de educação?

**Palavras-chave:** Educomunicação. Ensino Superior. Inteligência Competitiva. Formação de Professores. Profissionais da Educação.

AZEVEDO, Daniela Coutinho Pereira Alves de. **Educommunication for the training of higher education professionals based on competitive intelligence**. 2020. 94f. Dissertation (Master in Education), UNIVÁS, Pouso Alegre, 2020.

### **ABSTRACT**

The present work with the title “Educommunication for the training of higher education professionals based on competitive intelligence” is linked to the Research Group in Education and Management (GPEG), registered in the National Research Directory (CNPq). The research in question aims to investigate whether educommunication would work to bring information about the competition to teachers and all actors in Higher Education Institutions based on Competitive Intelligence. As a research method, the bibliographic review of the national scientific publications available from 1999 to 2020 was defined, involving the key themes: competitive intelligence, educommunication and private higher education institutions. The work was based on the hypothesis that educommunication has the potential to be an effective tool in training higher education professionals for the competitive market, in order to also consider other workers in the academic environment and not only the faculty. And the question that is asked is whether the competitive intelligence strategy can be transmitted to higher education professionals so that they become aware of the reality about the place where they work? This research demonstrates that after the expansion of the offer of courses and places in higher education in Brazil, private institutions started to have to be concerned not only with governmental requirements and the quality of teaching, but also with the strategies of other universities locations and the distance to stay in operation. This process of monitoring and analyzing the competition for decision-making is called Competitive Intelligence (CI), and educommunication is the way to teach from media and communication tools, with the protagonism of everyone involved in the teaching-learning process. As a future question, the study leaves: would educommunication be an efficient way to teach competitive intelligence in non-formal educational spaces?

**Keywords:** Educommunication. University education. Competitive intelligence. Teacher training. Education Professionals.

## LISTA DE ABREVIATURAS

AVA	Ambiente Virtual de Aprendizagem
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
ECA/USP	Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo
EaD	Educação a Distância
EDUCOM	Educomunicação
FGV/EAESP	Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas
GPEG	Grupo de Pesquisa em Educação e Gestão
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IC	Inteligência Competitiva
IES	Instituições de Ensino Superior
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
INT	Instituto Nacional de Tecnologias
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
MEC	Ministério da Educação
MG	Minas Gerais
NCE/ECA	Núcleo de Comunicação e Educação da Escola de Comunicações e Artes
NGP	Nova Gestão Pública
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PNE	Plano Nacional de Educação
PUC	Pontifícia Universidade Católica
TDIC	Tecnologia Digital de Informação e Comunicação
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UNESCO	Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura
UNIVÁS	Universidade do Vale do Sapucaí
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
USP	Universidade do Estado de São Paulo

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1—Mercado do Ensino Superior no Brasil.....	33
Figura 2—Processo de Educomunicação.....	63
Figura 3—O Processo de Inteligência Competitiva.....	73
Figura 4—A Vigilância e a Inteligência Competitiva.....	75
Figura 5— Ciclo de Inteligência Competitiva .....	76

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1—Definições para Faculdades, Centros Universitários e Universidades.....	35
----------------------------------------------------------------------------------	----

## **LISTA DE TABELA**

Tabela 1— Os Números do Ensino Superior.....	34
----------------------------------------------	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	14
1.1 ENTRE ESTUDOS E EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS.....	17
1.2 CENÁRIO .....	20
1.3 OBJETIVOS .....	21
<b>1.3.1 Objetivo Geral</b> .....	21
<b>1.3.2 Objetivos Específicos</b> .....	21
1.4 PROBLEMA .....	22
1.5 HIPÓTESE.....	23
<b>2 METODOLOGIA</b> .....	24
<b>3 A REALIDADE DO ENSINO SUPERIOR PRIVADO NO BRASIL</b> .....	28
3.1 MERCANTILIZAÇÃO DO ENSINO E SOBREVIVÊNCIA .....	37
3.2 A FORMAÇÃO DOCENTE ACERCA DO MERCADO COMPETITIVO .....	43
<b>4 EDUCOMUNICAÇÃO</b> .....	47
4.1 AS FERRAMENTAS .....	52
4.2 EDUCAÇÃO POR MEIO DA EDUCOMUNICAÇÃO .....	56
<b>5 A INTELIGÊNCIA COMPETITIVA</b> .....	65
5.1 CONCEITOS .....	69
5.2 MÉTODOS E PROCESSOS .....	71
5.3 EDUCAÇÃO CORPORATIVA .....	77
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	82
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	88

## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho de pesquisa, com o título Educomunicação para a formação de profissionais do ensino superior fundamentada na inteligência competitiva, realizado como dissertação no curso de Mestrado em Educação da Universidade do Vale do Sapucaí, que ora é apresentado, insere-se na Linha de Pesquisa “Formação do Profissional Docente, Práticas Educativas e Gestão da Educação”. Vincula-se ao Grupo de Pesquisa em Educação e Gestão (GPEG), certificado pela Universidade do Vale do Sapucaí (UNIVÁS) e cadastrado no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

Para iniciar este texto, apresentam-se como Inteligência Competitiva os atos de pesquisar e analisar a concorrência para tomar decisões. Dessa forma, vale dizer que a Inteligência Competitiva (IC) permite que uma instituição aprenda mais rápido e implante mudanças e inovações com mais eficácia que seus concorrentes (VALENTIM *et al.*, 2003). A intenção desta pesquisa é avaliar o possível funcionamento dessa estratégia nos ambientes das Instituições de Ensino Superior (IES) privadas. Para isso, pretende-se revisar bibliografias que envolvam Inteligência Competitiva e IES, para estudá-los à luz da educomunicação.

Ao se tratar da educomunicação (Educom), é importante ressaltar a relevância do assunto para a autora, devido à sua área de formação e atuação em Jornalismo, Publicidade e Propaganda. O relacionamento profissional com as ferramentas de comunicação perdura desde o ano 2000, com o acréscimo da experiência na docência em cursos de pós-graduação, no componente curricular de Inteligência Competitiva. Sendo assim, a escolha desse tema de pesquisa está intimamente ligada ao histórico da pesquisadora, que trabalha em uma Instituição de Ensino Superior privada, como integrante do setor de comunicação, o qual está diretamente relacionado aos recursos e estratégias de mercado para a sustentabilidade econômica.

Em vista disso, pode-se dizer que a educomunicação está presente neste trabalho para cumprir o papel de rever conceitos tanto de educação, quanto de comunicação, mas com a finalidade de sensibilizar sobre a importância de se ter conhecimento acerca de competitividade nas IES particulares. Os estudos sobre educomunicação no Brasil têm sido capitaneados pelo Núcleo de Comunicação e Educação da Escola de Comunicações e Artes (NCE/ECA) da Universidade de São Paulo, em que cursos de graduação e pós-

graduação, além de linhas de pesquisa na área, têm aprofundado o tema desde a década de 1990 (SOARES, 2011).

De acordo com Soares (2009), a educomunicação visa melhorar a forma de se expressar e comunicar no momento de ensinar; para tanto, utiliza os meios de comunicação como facilitadores no processo de aprendizagem para alunos, professores e membros da comunidade. Por esse motivo, será analisada a bibliografia publicada sobre educom para verificar o que os autores afirmam a respeito de sua eficácia para o ensino sobre o mercado e a concorrência.

Dessa forma, este trabalho intenciona focar nas publicações acerca do ensino superior privado no Brasil, no que diz respeito ao estudo de concorrência, ou seja, a inteligência competitiva. Pois o universo educacional superior tem enfrentado uma realidade econômica agressiva, em que se apresenta para as instituições de ensino a necessidade de conhecer as concorrências, as tendências e os públicos do seu segmento (CALDERÓN, 2000).

Tendo em vista a ampliação da oferta de cursos e de vagas na educação superior no Brasil, confirmada pelo Relatório do Segundo Ciclo de Monitoramento das Metas do Plano Nacional de Educação - PNE (2018), as instituições privadas passaram a ter que se preocupar não só com as exigências governamentais e a qualidade do ensino, mas também com as estratégias das demais universidades locais e a distância para se manterem estáveis e em pleno funcionamento.

De um lado, as universidades governamentais sofreram conseqüências da crise fiscal do Estado que incidem sobre seus recursos humanos, de manutenção e de investimento. De outro lado, a prioridade ao setor privado em todas as áreas também chegou ao setor do ensino superior: as universidades privadas, que viveram uma expansão recorde nos últimos anos, chegando a responder, em 2002, por 63,5% do total de cursos de graduação e 70% das matrículas, encontram-se agora ameaçadas pelo risco de uma inadimplência generalizada do alunado e de uma crescente desconfiança em relação a seus diplomas (BRASIL, 2003).

Com base nesses pressupostos, pode-se dizer que a conjuntura econômica e social do país interfere diretamente nos resultados financeiros das IES. É possível analisar, por exemplo, que o aumento do desemprego e conseqüente redução da população economicamente capaz de sustentar uma mensalidade, resultem em maior evasão nos cursos superiores; elevação da inadimplência; aumento da oferta de vagas nas graduações, com menor público para preenchê-las, o que desencadeia uma maior disputa entre as instituições pelos mesmos estudantes (CÓSSIO, 2018).

E, como as metas de ampliação do ensino superior explícitas no PNE estão fortemente atreladas ao crescimento do número de vagas em instituições privadas, os riscos financeiros sofridos pelas IES acabam afetando todo o sistema educacional brasileiro, o qual também é responsável pela formação de mão de obra para o mercado de trabalho, que, por sua vez, alimenta a economia do país. Ou seja, trata-se de uma reação em cadeia, como afirma Calderón (2000, p.62):

São muitas as questões vinculadas à proliferação das universidades particulares que devem ser aprofundadas: a crise da universidade pública, o redimensionamento do papel do Estado, as funções, a qualidade e as formas de gestão das universidades privadas etc.

Para compreender melhor tal cenário, foi realizada uma pesquisa bibliográfica que considerou publicações em português no território nacional, do período de 1999 a 2020, sobre inteligência competitiva, também sobre educomunicação, voltadas para Instituições de Ensino Superior, tendo como principal base a Plataforma Scielo, mas não exclusivamente. Vale destacar que o levantamento não revelou nenhuma menção dos temas abordados em conjunto em um único trabalho, fato que justifica esta pesquisa.

Diante disso, o objetivo desta pesquisa foi, justamente, analisar o que a literatura traz sobre a inteligência competitiva aplicada em IES particulares e se há citações sobre a Educom. Pretendeu-se compreender o que os autores relatam sobre a contribuição dos estudos de concorrência nas IES, mas principalmente verificar se já foi pesquisado ou avaliado levar informações às IES sobre o mercado, usando ferramentas de educomunicação.

Entre os objetivos específicos estão, ainda, contribuir com a produção acadêmica que reúna os temas abordados: inteligência competitiva e educomunicação, com foco no ensino superior privado. Deseja-se que o estudo auxilie no fortalecimento dos campos em questão, que, apesar de relativamente novos, ganham espaços nas discussões teóricas e práticas em torno da interrelação Comunicação/Educação e Gestão/Educação.

No entanto, entende-se como problema a compreensão da eficácia da educom na sensibilização sobre o mercado competitivo para as instituições de ensino superior privadas.

A proposta deste trabalho, assim, é efetuar uma capacitação de inteligência competitiva, por meio da educomunicação em instituições de ensino superior, como parte de um processo de formação ao longo da vida, além de ser uma forma de educação corporativa, porém implantada dentro de um espaço formal de educação (que são as IES).

No que se refere à hipótese aventada, é que a educomunicação possui potencial para ser uma ferramenta eficaz na capacitação dos profissionais da educação superior para o mercado competitivo, de forma a considerar também os demais trabalhadores do ambiente acadêmico e não somente o corpo docente.

E a questão que se propõe responder é: a estratégia de inteligência competitiva pode ser transmitida para os profissionais da educação superior para que tomem conhecimento da realidade sobre o local onde trabalham?

Portanto, nesta dissertação, após esta introdução, a segunda seção traz o processo de pesquisa e metodologia; a terceira seção apresenta a realidade do ensino superior privado no Brasil no período considerado, com levantamento sobre a mercantilização do ensino e como as instituições têm sobrevivido, além de argumentar sobre a formação docente relacionada ao mercado competitivo.

A quarta seção desenvolve a educomunicação, definições, ferramentas e aplicações. A quinta seção dedica-se a expor conceitos e o processo de inteligência competitiva, para assim chegar aos resultados obtidos com a pesquisa e às conclusões tiradas a partir das análises.

## 1.1 ENTRE ESTUDOS E EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS

Neste ponto do texto, é importante esclarecer que, embora este trabalho esteja redigido utilizando a terceira pessoa, por opção desta pesquisadora e de seu orientador, especificamente, neste tópico, foi utilizado o verbo na primeira pessoa do singular por representar uma experiência particular que explica os caminhos que guiaram até à escolha do problema e do tema desta pesquisa. Dessa forma, o embrião da temática tratada neste trabalho se desenvolveu a cada nova etapa de estudos e desafios profissionais enfrentados, para que alcançasse a maturidade nesta pesquisa de Mestrado, com a busca para esclarecer inquietações que ainda estavam subjetivas e inconscientes até aqui.

A minha vocação para a comunicação ficou evidente ainda na infância, quando no ensino fundamental organizei o primeiro evento em homenagem a uma professora e sempre realizava apresentações individuais para grandes públicos. No ensino médio, descobri que gostaria de cursar Publicidade e Propaganda após verificar a facilidade com a redação, com a elaboração de projetos, com a criação de ideias e de trabalhos criativos.

Procurei, então, os meios e os recursos para alcançar este objetivo, até que no ano de 1997 ingressei no Curso de Graduação em Jornalismo. A primeira graduação marcou

a formação humana para toda a vida, o aprofundamento nas técnicas de redação, a aquisição de habilidades como diagramação, conhecimento de fotografia e o envolvimento com disciplinas que acompanhariam minha história ligada à comunicação. Estava claro, a cada nova fase profissional, a importância da comunicação para o sucesso de qualquer organização, principalmente, de dentro para fora, ou seja, a partir dos integrantes da equipe, para assim atingir o mercado.

No ano de 2002, iniciei a segunda graduação em Publicidade e Propaganda, ambas na Universidade do Vale do Sapucaí (Univás). E foi logo no início desse curso superior que aceitei o primeiro emprego formal na área de comunicação, em uma agência de propaganda, pois até então acumulava apenas experiências em estágios e trabalhos acadêmicos desenvolvidos durante o Jornalismo.

O contato inicial com a mídia iniciou na primeira graduação e aprofundou-se na segunda, com consequente entendimento do seu poder persuasivo, das técnicas de elaboração e de criação para todos os veículos. Se no jornalismo aprende-se a contar uma história de forma imparcial, objetiva e concisa, na propaganda o objetivo é atrair, emocionar e convencer, duas contraposições dentro da comunicação, que não sobrevivem uma sem a outra.

A partir da entrada na agência de propaganda, passaram-se mais de dez anos nesse meio com contato direto com o ambiente corporativo, atendimento às demandas por campanhas de conscientização de funcionários sobre seus problemas cotidianos. Sempre com a atuação nos bastidores, para auxiliar as empresas a informar e sensibilizar seus colaboradores sobre os mais diversos temas, com a utilização de técnicas de comunicação. E foi nesse contexto que percebi todo o potencial pedagógico e educacional da comunicação, o que será tratado mais adiante como comunicação com intencionalidade educativa.

Ao longo dos anos criei uma rede de relacionamentos, além de investir em vários cursos de extensão como, Gestão da Comunicação Interna e Marketing de Relacionamento. Assim, da experiência adquirida em agências de propaganda, alternei para as assessorias de comunicação interna de empresas, onde atuei como coordenadora do departamento para empresas de grande porte.

Então senti confiança para empreender em um negócio próprio, depois de mais de uma década nesse segmento e após ter atuado em todas as frentes da comunicação: no trabalho como agência-fornecedora e como cliente-empresa. Assim, assumi minha primeira sociedade em agência de propaganda. À frente do meu primeiro

empreendimento, reconheci a dificuldade dos serviços de comunicação de olharem para os problemas internos das empresas, geralmente mantendo o foco no mercado externo.

Pouco tempo depois, empreendi novamente em um serviço de consultoria, com base na experiência adquirida, na vivência profissional ao lado de setores de Recursos Humanos de empresas e já com uma pós-graduação em Gestão de Pessoas. Para minha empresa de consultoria trouxe a expertise em levar informações e conhecimento para todos os públicos, com quaisquer perfis, por meio da comunicação e de todos os seus recursos. Mas até aqui ainda desconhecia o termo educomunicação, que me foi apresentado somente no Mestrado.

Contudo, apenas tomei conhecimento da disciplina de inteligência competitiva ao ingressar como docente em cursos de pós-graduação da região do Sul de Minas. Uma metodologia de estudo de mercado e concorrência, que já praticava desde o início da carreira, sem sequer saber de sua existência. Por fim, tive ciência do universo competitivo das universidades particulares tanto como aluna, quanto como professora e, enfim, como colaboradora de uma Instituição de Ensino Superior privada, sem fins lucrativos, da qual ainda fazia parte até os dias da finalização deste trabalho.

Como colaboradora da assessoria de comunicação de uma IES privada tradicional, com histórico de mais de meio século e uma reputação irrefutável, comprovei o quanto o mercado do ensino superior tem se mostrado hostil. A disputa pelo alunado em detrimento da qualidade de ensino é cada vez mais presente e a escolha do estudante está voltada mais ao preço e para a facilidade de conquistar o diploma.

Foi nesse contexto e como aluna-cliente de universidade privada, que pude comprovar como a atuação de cada integrante da instituição torna-se um diferencial para sua sobrevivência. E que é essencial enxergar o aluno como um cliente, que precisa de bom atendimento e de entendimento do “produto” que está adquirindo.

No entanto, é justamente nesse ponto que as universidades esbarram, há um excesso de preocupação com a divulgação externa, com a imagem para o mercado, com a propaganda para combater a concorrência, mas falta comunicação com o público interno.

Pelo menos foi o que pude vivenciar tanto como fornecedora em agência de comunicação tendo algumas IES como clientes, depois como parte do corpo docente e, então, como integrante do setor de comunicação. É restrito o acesso dos profissionais dos ambientes acadêmicos a informações sobre o mercado. E, por isso, me propus a pesquisar sobre a possível utilização da educomunicação em Instituições de Ensino Superior, para

levar dados sobre a realidade competitiva desse segmento de atuação, aos diretamente envolvidos em sua sustentabilidade. Afinal, foram mais de duas décadas de observação da eficácia da educom em ambientes corporativos, portanto, essa me parecia uma hipótese plausível para um aprofundamento bibliográfico.

## 1.2 CENÁRIO

De acordo com o Censo da Educação Superior de 2018, publicado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), em 2018, 3,4 milhões de alunos ingressaram em cursos de educação superior de graduação, desse total, 83,1% em instituições privadas. Porém, nesse mesmo ano, foram oferecidas mais de 12,6 milhões de vagas na rede privada, o censo assegura que no período de 2008 a 2018, a rede particular cresceu 59,3% (BRASIL, 2019).

Em relação a modalidade de Educação a Distância (EaD), o censo afirma que, enquanto entre 2008 e 2018, o número de ingressos subiu para 10,6% nos cursos de graduação presenciais, ele triplicou (196,6%) nos cursos a distância. A participação percentual dos ingressantes em cursos de graduação a distância em 2008 era de 19,8%, essa participação passou para quase 40% em 2018 (BRASIL, 2019).

A modalidade presencial apresenta o 2º ano de queda no número de matrículas, são dados relevantes que evidenciam tanto o crescimento exponencial de vagas no sistema privado, quanto o aparecimento de um novo concorrente, representado na modalidade EaD (BRASIL, 2019).

O documento ainda confirma que na modalidade presencial, a preferência é pelo bacharelado e, na EaD, predominam os cursos de licenciatura. O sexo feminino ganha destaque, pois predomina em ambas as modalidades de ensino e o período noturno é o que possui mais estudantes matriculados nos cursos de graduação presencial (BRASIL, 2019).

Esses números revelam a crescente situação de instabilidade vivida no ambiente acadêmico privado. São novos concorrentes com diferentes estruturas físicas e econômicas, com valores reduzidos de mensalidades (principalmente no caso dos cursos EAD). Nesse contexto, os objetivos de sustentação financeira e as metas de crescimento e investimentos das IES privadas podem ser ameaçados (SILVA *et al.*, 2018).

Sob o ponto de vista mercadológico, ficam os questionamentos: as IES particulares estão preparadas para tal incursão agressiva da concorrência? E os

profissionais que trabalham nessas instituições, estão cientes dos riscos que elas enfrentam?

É nesse cenário desafiador para as IES privadas que o presente trabalho se propõe a investigar o que literatura apresenta acerca dos estudos de inteligência competitiva aplicada com educomunicação em ambientes acadêmicos particulares.

### 1.3 OBJETIVOS

#### 1.3.1 Objetivo Geral

Analisar o que a literatura ensina sobre a inteligência competitiva aplicada em Instituições de Ensino Superior particulares e se há citações sobre a educomunicação. Desse modo, pretende-se compreender o que os autores relatam sobre a contribuição dos estudos de concorrência nesses ambientes de educação superior, mas principalmente, verificar se já foi pesquisado ou avaliado levar informações às IES sobre o mercado, usando ferramentas de educomunicação, com todo seu potencial educacional-informativo no contexto desses ambientes acadêmicos.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

Levantar o material disponível entre os anos de 1999 e 2020, publicados em Português, no Brasil, tendo em vista as palavras-chave inteligência competitiva; educomunicação e IES privadas.

- Verificar as menções sobre educomunicação como ferramenta para divulgação de informações para a comunidade acadêmica;
- Contribuir com a produção acadêmica acerca de projetos de inteligência competitiva implantada com educomunicação em instituições de ensino superior privadas;
- Analisar as informações coletadas por meio de revisão bibliográfica, buscando identificar a percepção dos autores-pesquisadores sobre a hipótese desta pesquisa.

#### 1.4 PROBLEMA

O problema tratado por esta pesquisa é a compreensão da eficácia da educom para sensibilizar as instituições de ensino superior privadas sobre o mercado competitivo. Como tratado na introdução, houve um crescimento expressivo nas vagas do Ensino Superior no Brasil (BRASIL, 2019). O que gera elevação da concorrência entre as instituições privadas e influencia diretamente a sustentabilidade financeira das IES, como se lê a seguir:

No meio acadêmico ainda existem autores que se prendem a modelos interpretativos os quais impossibilitam aceitar a existência de universidades com diversos perfis. Insiste-se em falar em 'Universidade Brasileira' como sinônimo de universidade pública, gratuita, supostamente equacionadora do ensino, na pesquisa e na extensão. Nesse sentido, torna-se difícil aceitar afirmações categóricas, idealizadoras da universidade enquanto instituição social, adotadas por muitos autores que se fixam no paradigma social-universalista, fruto do Estado Social emergente no pós-guerra, defensores da universidade pública e do ensino universitário como direito social, atividade não-lucrativa e sua consequente provisão estatal (CALDERÓN, 2000, p.61).

Mas, ainda que o meio acadêmico não se aceite como parte de um sistema de mercado, ele está sujeito aos seus efeitos (VIDIGAL; ZIVIANI, 2016). E, por isso, vale resgatar o que a inteligência competitiva e seus registros, que datam de milênios, podem agregar para as IES (CAPUANO *et al.*, 2009). Estudos sobre os oponentes são considerados decisivos para a vitória em campos militares, cujo entendimento da estratégia do inimigo torna-se um diferencial para se estabelecer no poder, como é bem explicado na citação:

A inteligência competitiva (IC) tem se tornado a última arma na guerra mundial da economia, que coloca nação contra nação, deslocando o eixo de poder das armas de destruição tradicionais em direção a armas econômicas baseadas no uso da inteligência nas organizações (CAPUANO *et al.*, 2009, p.21).

Já para este trabalho é importante direcionar a estratégia da inteligência competitiva para o ponto de vista educacional, como geradora de informação interna e de oportunidades para os profissionais da educação, com a intenção de que tanto a instituição, como toda comunidade acadêmica se beneficiem ao conhecerem seus concorrentes e as tendências desse mercado (SILVA *et al.*, 2018).

Sendo assim, como problema aponta-se também a necessidade de incluir informações mercadológicas na formação de professores e de todo o quadro funcional das instituições particulares de educação superior.

Em Soares (2000), afirma-se que na sociedade atual é estratégico repensar a formação docente, assim como fazer o redesenho do trabalho a ser executado pelo novo educador, o que pode ser melhor compreendido no trecho:

[...]discute-se sobre os atuais e os vindouros paradigmas da educação em seu confronto/associação com o mundo da informação e sobre o papel do professor/instrutor nesta revolução tecnológica. Ou eles conseguem decifrar o que está ocorrendo e se preparam para assumir papel protagônico no processo ou serão substituídos por quem se disponha a servir o sistema que está sendo implantado. E para muitos especialistas, a questão-chave não está nas tecnologias, mas no próprio modelo de comunicação adotado (SOARES, 2000, p.12).

E repensar a formação do professor e também dos demais profissionais que atuam nas IES, no contexto desta pesquisa, significa oferecer informações sobre o mercado, como importante item para suas capacitações. A adoção das ferramentas de educomunicação como um modelo de ensino, visa que esses profissionais tornem-se colaboradores ativos para a sustentação dos seus locais de trabalho, com vistas, inclusive, para a melhoria da qualidade de ensino (CÓSSIO, 2018).

## 1.5 HIPÓTESE

A hipótese aventada é de que a educomunicação possui potencial para ser uma ferramenta eficaz na capacitação dos profissionais da educação superior para o mercado competitivo, de forma a considerar também os demais trabalhadores do ambiente acadêmico e não somente o corpo docente.

Ao falar sobre hipóteses, Lakatos e Marconi (2003) perguntam: o que ocorre então com uma "boa" hipótese, que não pode ser diretamente testada? A hipótese principal deve ser capaz de ser submetida à verificação. Dessa forma, todo trabalho realizado nesta pesquisa estará direcionado para a premissa de verificação da hipótese principal. Levou-se em consideração algumas das indicações a respeito de formulação das hipóteses: “a hipótese deve estar fundamentada, até certo ponto, em conhecimento anterior” (LAKATOS; MARCONI, 2003, p.130).

Esse pensamento embasa a formulação da hipótese deste trabalho a partir da experiência adquirida ao longo da atuação profissional da pesquisadora, nas áreas de comunicação, com planejamentos de ações educacionais em empresas. E ainda, na vivência com a docência e a prestação de serviço em instituições de ensino superior privadas, com o acompanhamento muito próximo às dificuldades do setor.

Enfim, urge dizer, ainda com base em Lakatos e Marconi (2003, p.130), que “um dado não é uma hipótese, muito menos vice-versa: qualquer hipótese coloca-se além da evidência (dado) que procura explicar”. Fica claro que o presente trabalho tem a missão de apresentar as evidências que possam dar voz à hipótese, confirmando-a ou não.

## **2 METODOLOGIA**

Inicia-se esta seção com o empréstimo de uma expressão de Severino (2016, p.25), quando questiona: “Mas o que vem a ser produzir conhecimento? O que se quer dizer é que conhecimento se dá como construção do objeto que se conhece, ou seja, mediante nossa capacidade de reconstituição simbólica dos dados de nossa experiência”. E, de fato, uma hipótese se manifesta, muitas vezes, para o pesquisador quando o objeto faz sentido para este, cria nexos.

A produção do conhecimento, portanto, significa, de acordo com o autor, “conhecer; e conhecer, por sua vez, significa construir o objeto; mas construir o objeto significa pesquisar” (SEVERINO, 2016, p.25). Face ao exposto, referente ao caráter das fontes empregadas neste estudo e tratamento de seu objeto, foi escolhida a metodologia de pesquisa bibliográfica; quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa exploratória; que utilizou a documentação como “técnica de identificação, levantamento, exploração de documentos fontes do objeto pesquisado e registro das informações retiradas nessas fontes e que serão utilizadas no desenvolvimento do trabalho” (SEVERINO, 2016, p.133).

Ainda para Severino (2016), a pesquisa bibliográfica é o resultado da articulação pós levantamento dos dados mediante uma leitura teórica, como explica no trecho a seguir:

A pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. Utiliza-se de dados ou de categorias teóricas já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados. Textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados. O pesquisador trabalha a partir das contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos (SEVERINO, 2016, p.131).

Sendo assim, este trabalho de pesquisa embasa-se na revisão bibliográfica de trabalhos nacionais, publicados em português. A partir dessa definição, foram levantados estudos acerca de três temas-chave, que orientaram toda a estruturação do trabalho. A plataforma Scielo foi o espaço selecionado com maior frequência para a pesquisa, mas não exclusivamente, devido à constatação de trabalhos proeminentes encontrados fora

dessa plataforma. Os repositórios de universidades, como a USP, em especial para o levantamento sobre educom, foram de grande contribuição, além de um número expressivo de documentos oficiais publicados, que auxiliaram a comprovar ou refutar suspeitas sobre muitos tópicos abordados durante o desenrolar do trabalho.

Dentro da plataforma Scielo como temas para enfoque foram escolhidos: a inteligência competitiva, a educomunicação e a instituição de ensino superior privada, para aprofundamento de pesquisa, como pontos principais para a compreensão, entendimento do problema, comprovação ou não da hipótese.

Para delimitação de pesquisa, o período de levantamento da literatura considerou publicações sobre o tema educomunicação a partir de 1999, enquanto identificou-se pesquisas sobre inteligência competitiva com concentração mais evidente a partir da década de 2010, até 2020. Por esses motivos, o intervalo de revisão foi de 21 anos, para se incluir o máximo de informações pertinentes, que realmente contribuíssem com o trabalho.

Neste estudo, procura-se, metodologicamente, extrair publicações em revistas científicas, periódicos e documentos oficiais, a fim de conhecer como os temas em destaque vêm se fazendo presentes nas pesquisas científico-acadêmicas. Ainda foi realizado um estudo bibliográfico sobre os assuntos em questão, com análise de relatórios de organismos e empresas nacionais, entre outros. O levantamento bibliográfico foi realizado previamente em 98 publicações, que após a leitura e a interpretação, foram separadas as que mais contribuiriam com o trabalho, e 60 delas foram efetivamente citadas na pesquisa acerca dos temas principais:

- Inteligência Competitiva
- Educomunicação
- Instituição de Ensino Superior

**Subtemas:**

- Realidade do ensino superior brasileiro
- Mercantilização da educação
- Formação docente
- Inteligência competitiva aplicada às IES privadas
- Educação corporativa
- Pedagogia corporativa

Com base nesses assuntos, o caráter exploratório da pesquisa seguiu os passos conforme descrito por Severino (2016, p. 132) com a busca para “levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto”. Vale ressaltar que as publicações auxiliaram no acesso a outras visões e a diferentes pontos de vistas sobre inúmeros temas interessantes, o que sem dúvida elevou, em muito, o nível do estudo.

Quanto à abordagem, a escolha pela Pesquisa Bibliográfica deve-se à sua aplicabilidade, como apontado por Lakatos e Marconi (2003). A revisão bibliográfica é uma ferramenta importante na delimitação do problema em um projeto de pesquisa e para um levantamento preciso sobre o estado atual dos conhecimentos sobre um tema, sobre suas lacunas e sobre a contribuição da investigação para o desenvolvimento do conhecimento. A pesquisa bibliográfica é abrangente, irrestrita e aberta, ela deixa livre ao pesquisador definir seu próprio volume de leituras, a partir de suas questões. E novamente em Lakatos e Marconi (2003) compartilha-se o ensinamento sobre essa metodologia:

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação orais: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 183).

Vale registrar, ainda, que não houve utilização de *software* para análise de dados. Por conseguinte, apoia-se na citação transcrita no que diz respeito a suprir lacunas e sugerir uma nova visão sobre os temas abordados neste trabalho de pesquisa:

O ponto é bem observado, pois é justamente após a interação com o material selecionado e entendimento do panorama geral das publicações, que surge um trabalho científico independente e inédito, para suprir lacunas não completadas nos estudos anteriores, para fazer novos questionamentos e lançar mão de um novo olhar sobre os temas, mesmo que estejam em grande evidência científica. Dessa forma, a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras (LAKATOS; MARCONI, 2003, p.183).

Realmente, espera-se com essa revisão de bibliografia ir além de citar referências e resultados de pesquisas prévias, mas sim buscar um diálogo entre os autores e suas ricas contribuições para elucidação do problema e alcance dos objetivos propostos (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Por isso, é possível afirmar que a revisão da literatura foi essencial para delimitar o problema deste trabalho, além de ter uma ideia mais precisa sobre a evolução de mais de duas décadas de conhecimentos sobre os três temas principais, e oferecer um panorama do que poderia ser a contribuição desta investigação para o desenvolvimento de tais assuntos.

Vale dizer que o ato de pesquisar enriquece, que o indivíduo ao iniciar sua busca é um, que se abre a estudos antes não imaginados, a dados completamente ignorados e sai dela modificado, atordoado por uma sobrecarga de informações, como colocado por Silva e Valdemarin (2010, p.49):

[...] na prática de pesquisa estão presentes também as apropriações, pelo pesquisador, de bibliografia de ampla circulação mobilizada para a compreensão de um determinado tema, que por sua vez, impõe significados e direcionamentos.

É relevante compartilhar ainda que a busca por respostas, o esclarecimento do problema e a verificação da hipótese por meio das inúmeras leituras, da descoberta de tantos autores, da sustentação de pensamentos por meio de opiniões tão singulares publicadas foram os grandes motivadores do desenvolvimento da pesquisa.

Como todo primeiro passo, é sempre confuso e inseguro lançar-se a partir das próprias ideias em uma trajetória ainda incerta, procurando entender o tema, recortar com precisão o que será estudado e diferenciar os objetivos. Mas realizado o ato de coragem inicial, que é encarar a questão que incomoda, que atravessa o cotidiano como um corpo estranho, ainda desconhecido, entra-se no curioso e inesgotável campo científico, que cirurgicamente pinça, logicamente analisa, devidamente anota, define e, quem sabe, esclarece para, assim, deixar de ser estranho.

### **3 A REALIDADE DO ENSINO SUPERIOR PRIVADO NO BRASIL**

Agora é preciso submergir na situação do ensino superior nacional, com levantamento de um breve resgate histórico, para uma melhor contextualização do quadro enfrentado em dias atuais. Nesta seção intenciona-se avaliar o que a literatura menciona sobre a realidade das IES privadas, em que ponto se encontram diante das transformações econômicas, políticas, sociais e tecnológicas.

A partir dessas informações, os dados das seções posteriores serão cruzados para direcionar o estudo ao problema e à hipótese deste trabalho. Isso significa estudar pesquisas disponíveis sobre instituições de educação superior e considerar se realmente seria necessário oferecer capacitação sobre o mercado para seus profissionais.

Em seu trabalho, Calderón (2000) discorre de forma explicativa sobre como foi a trajetória das universidades no Brasil, as quais, comparadas ao continente europeu, podem ser consideradas jovens, pois foram criadas somente no século XX. Durante os governos militares foi realizada a Reforma Universitária, em 1968, que implantou o sistema em vigor. Nessa época, atuavam 31 (trinta e uma) universidades públicas, mantidas por esferas federais, estaduais e municipais do governo e, entre as particulares, dez de origem católica e uma presbiteriana, a Mackenzie. As unidades do sistema privado apresentavam zelo pela qualidade do ensino também devido aos seus compromissos religiosos e, até esse período, as instituições pagas não poderiam ter fins lucrativos.

Após a abertura política, com a entrada dos governos democráticos, diversas mudanças alteraram o contexto universitário, desde a forma de gerir, até como incluir alunos, com especial destaque para a década de 1990 (SILVEIRA; BIANCHETTI, 2016). O investimento no ensino superior tem tido ênfase desde os governos Fernando Henrique Cardoso (1995-2003), com continuidade na gestão de Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2011). Segundo Aguiar (2016, p.1) “no período, as matrículas passaram de cerca de um milhão e setecentos mil, em 1995, a seis milhões e trezentos mil em 2010”.

Na conjuntura atual, o PNE 2014-2024 apresenta vinte metas a serem cumpridas pelo Governo Federal para a Educação dentro desse prazo de dez anos. A meta doze enfoca a Educação Superior e aspira elevar a taxa bruta de matrículas para 50% (cinquenta por cento) e a taxa líquida para 33% (trinta e três por cento) da população de 18 (dezoito) a 24 (vinte e quatro) anos, assegurada a qualidade da oferta e expansão para, pelo menos, 40% (quarenta por cento) das novas matrículas, no segmento público (BRASIL, 2018).

Além disso, o Relatório do 2º Ciclo de Monitoramento das Metas do PNE – 2018, demonstra que a graduação brasileira apresentou crescimento entre 2012 e 2015. Observa-se ainda que o ritmo do crescimento foi maior entre 2013 e 2015, após esse período constata-se desaceleração na evolução, que teve queda entre 2016 e 2017.

Já o Censo da Educação Superior 2018, publicado pelo INEP, confirma que “a rede privada ofertou 93,8% do total de vagas em cursos de graduação em 2018. A rede pública teve uma participação de 6,2% no total de vagas oferecidas” (BRASIL, 2019, p.12). As notas estatísticas do Censo (BRASIL, 2019, p.8) ainda demonstram que “há 299 IES públicas e 2.238 IES privadas no Brasil”, ou seja, 88,2% das instituições de educação superior são privadas e continuam em crescimento, como descreve-se:

Em 2018, o número de ingressantes teve um crescimento de 6,8% em relação a 2017;

- Apesar do crescimento de 11,3% no número de ingressantes na rede pública em 2017, observa-se que em 2018 houve queda de 1,5% ocasionada pela redução, na rede federal, de 34.763 (55,8%) vagas oferecidas nos cursos a distância;
- A rede privada continua sua expansão. Em 2018, o número de ingressos aumentou 8,7%. Em 2017, quando comparado com 2016, o aumento foi de 7,3%.
- No período compreendido entre 2008 e 2018, a rede privada cresceu 59,3%. A rede pública aumentou 7,9% no mesmo período (BRASIL, 2019, p.14).

No documento governamental de monitoramento das metas é possível analisar, ainda, a influência da economia na evolução do ensino superior no Brasil, o que está subentendido no cruzamento dos dados por rede de ensino. Observa-se que as instituições de educação superior privadas foram responsáveis pela maior parte da expansão da oferta de matrículas na graduação no período de 2012 a 2015, período ainda de relativa estabilidade econômica, em que o país não fora completamente atingido pela crise mundial liderada pelos Estados Unidos da América (BRASIL, 2018).

Porém, é importante ressaltar a queda de matrículas em 2016-2017, citada no relatório do PNE (BRASIL, 2018), decorrente em maior medida da redução na parcela das IES privadas. Neste período, um sério colapso financeiro registrou uma taxa de subutilização da força de trabalho de mais de 26 milhões de pessoas em território nacional, como alertam os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE):

Cresce número da população subutilizada. A pesquisa também revelou que a taxa de subutilização da força de trabalho (pessoas ocupadas com jornada inferior a 40 horas semanais + força de trabalho potencial), em 2017, foi de 23,8%, o que representa 26,5 milhões de pessoas (IBGE, 2018, s.p.).

Esses dados interligam as condições econômicas nacionais, o índice de desemprego e as taxas de matrícula, permanência e inadimplência no ensino privado.

Outro fator importante a ser destacado sobre essa inter-relação trata de nova crise no sistema econômico de proporções aproximadas a do ano de 2017.

Devido à necessidade do isolamento social e da consequente implantação do ensino remoto emergencial, impostas para a contenção do contágio pelo Covid-19, os dados da federação averiguaram um aumento no desemprego e, mais uma vez, percebe-se a conexão entre a instabilidade financeira, a empregabilidade e os índices no nível superior particular (IBGE, 2020).

A Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD)-Pandemia do IBGE, realizada no mês de setembro de 2020, aponta os números de: “14,1% de taxa de desocupação, entre 06/09 e 12/09/2020. 16,3 milhões de pessoas não procuraram trabalho por conta da pandemia ou por falta de trabalho na localidade” (IBGE, 2020). Até a finalização deste estudo não havia novo Censo da Educação Superior que atualizasse os números de desistência, trancamento, inadimplência ou demissões nesses ambientes acadêmicos. Mas já havia suposições das possíveis consequências desse período, como se encontra em:

Embora ainda não se possa evidenciar os efeitos do Ensino Emergencial Remoto, é possível que consequências sejam percebidas nas instituições que adotaram já com o fim do primeiro semestre acadêmico afetado pela pandemia. Como exemplos de possíveis consequências estão: a) baixo desempenho acadêmico dos estudantes; b) aumento do fracasso escolar; c) aumento da probabilidade de evasão do Ensino Superior [...] (GUSSO *et al.* 2020, p.5)

Ao citar as dificuldades de equilíbrio financeiro que desafiam o público-alvo das instituições privadas, com perda de empregos e salários, resultando em redução da renda familiar, evidencia-se uma ameaça infligida pelo mercado às IES. Mas a crise econômica também se abateu sobre os cofres públicos. Logo, a figura central responsável pela ampliação do ensino superior, com grande oferta de financiamentos para estudantes, passa a encontrar dificuldades em reaver os empréstimos oferecidos a juros e de estruturar novos programas de subsídio a partir do cenário de crise (CÓSSIO, 2018).

Para a rede particular, os créditos educativos auxiliam na atração e manutenção dos estudantes, com baixo risco de inadimplência, fatores que contribuem significativamente para a sustentabilidade dessas organizações (AGUIAR, 2016). Mas com a influência da instabilidade econômica do país, a decisão pela formação profissional pode ser alterada, adiada ou cancelada, por não haver subsídio e se tratar de item supérfluo para uma população de renda média-baixa, que necessita arcar com seu próprio estudo.

No Balanço de Governo 2003-2010, há o registro de todas as ações empreendidas pelo Governo Federal a partir de 2003, em cada ministério. E no trecho citato, relativo ao

Ministério da Educação (MEC), pode-se compreender com mais clareza a situação em que se encontravam os financiamentos estudantis à época:

O financiamento estudantil era outra questão a ser enfrentada pelo novo Governo. O Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior (Fies), desde 1999, possibilita o ingresso de jovens em instituições privadas de ensino superior. No entanto, exigia reformulação para possibilitar o atendimento a um número maior de estudantes. As instituições de ensino superior particulares também operavam com capacidade ociosa, o que tornava necessária uma política específica para reverter o quadro. Questões como autonomia universitária e relação das instituições com a sociedade em geral, além da própria comunidade acadêmica, estavam colocadas como desafios para a educação superior. Nesse sentido, ensino, pesquisa e extensão deveriam ser pensados de forma a responder demandas geradas pela sociedade e pelo setor produtivo do País (BRASIL, 2010, p.4).

É relevante observar que os estratos menos favorecidos da sociedade dependem em grande parte de algum tipo de auxílio ou de conjugarem atividades laborais com a jornada acadêmica para manterem os estudos e que, para essa parcela da população, são justamente as instituições privadas que oferecem mais opções de cursos noturnos ou em horários flexíveis, que acompanham os expedientes dos alunos-trabalhadores (BRASIL, 2018).

Dessa forma, entende-se que programas de assistência estudantil mais condizentes com a realidade do público que os solicita, assim como a própria garantia de acesso e permanência no ensino superior, cumprem papéis sociais e econômicos. Se por um lado contribuem na sustentação das IES privadas, por outro são mola propulsora de um desenvolvimento igualitário da nação e têm relevância para o crescimento científico-tecnológico do país, como fora explicado no Balanço do MEC citado a seguir:

O papel decisivo da educação superior para a inclusão social, geração de trabalho e renda, diminuição das desigualdades sociais e regionais e para o desenvolvimento científico e tecnológico levou o Governo a implementar programas que tivessem como finalidade a ampliação da oferta de vagas nesse nível de ensino, assim como a adotar medidas que viabilizassem a permanência dos estudantes na educação superior. Considerando a necessidade de inclusão de grande percentual da população neste nível de ensino, tais medidas foram adotadas, tanto no âmbito do ensino superior público quanto nas instituições privadas, tendo sempre como principal balizador da expansão a garantia da qualidade no ensino oferecido (BRASIL, 2010, p.77).

Para entender um pouco do pensamento das instituições privadas, diante de um cenário de ampla concorrência e da necessidade de se manterem competitivas, um estudo foi coordenado pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG) com todas as instituições de ensino superior particulares mineiras, cadastradas no e-Mec/INEP em 2015, com o foco de determinar um modelo de inteligência competitiva específico

para IES privadas, a partir de questionários para gestores da alta administração e da coordenação de cursos (SILVA *et al.*, 2018).

Nesse estudo foi possível entender o sentimento de instabilidade do setor, ainda que os cargos de decisão se mostrem mais otimistas que os coordenadores de cursos. No entanto, vale enfatizar que as opiniões entre níveis hierárquicos também diferem no que diz respeito à capacidade de reação às mudanças, ao excesso de cautela para tomar decisões e à falta de objetivos bem definidos (SILVA *et al.*, 2018).

De certa forma, esses resultados assinalam uma autopreservação da liderança em relação às próprias atitudes. Enquanto aqueles que executam as estratégias, como os coordenadores de curso, e lidam com as decisões no cotidiano, não se apresentam tão confiantes, como pode ser percebido a seguir:

Sobre o ambiente competitivo atual do segmento de ensino superior, os respondentes avaliaram o nível de instabilidade percebido e a capacidade de previsão de eventos futuros pela IES. Sobre a instabilidade, na avaliação geral, os entrevistados atribuíram nota 5,4, sendo que os representantes da alta administração leem esse mercado como ligeiramente mais instável (6,5) do que os coordenadores (4,9). No que tange à capacidade de previsão de eventos futuros, a avaliação geral ficou em 5,8 pontos. Mais uma vez o grupo da alta administração apresenta uma visão um pouco diferente do grupo de coordenação: as avaliações foram de 6,4 e 5,4 pontos, respectivamente (SILVA *et al.*, 2018, p.186).

O levantamento dos pesquisadores da PUC-MG, publicado em revista da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), ainda interpretou nos dados coletados que as IES do estado mineiro monitoram o mercado em que atuam de forma informal, como demonstra o trecho:

A maioria das instituições pesquisadas não apresenta uma área específica para os processos ligados à Inteligência Competitiva; e mais de 80% dos entrevistados percebem vantagem com o uso de práticas e ferramentas de IC (SILVA *et al.*, 2018, p.192).

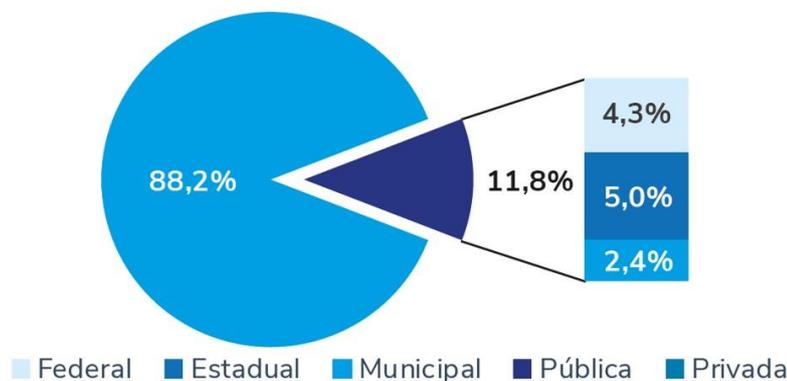
Conforme as conclusões dos próprios autores, as universidades particulares não se atentam para a estruturação da área de IC em seus ambientes, mesmo entendendo a importância de estarem a par dos acontecimentos do mercado e de considerarem que apenas reagem às mudanças que os afetam (SILVA *et al.*, 2018).

Dando continuidade à utilização dos dados presentes na pesquisa, percebe-se que não foram citadas estratégias ou ferramentas direcionadas para a capacitação sobre mercado para os profissionais que trabalham nas instituições mineiras. O que implicitamente indica que um primeiro passo possível para esses locais seria se admitirem como parte de um mercado competitivo em crescimento e cada vez mais invasivo quanto às táticas de concorrência (SILVA *et al.*, 2018).

Ao tratar do mercado de atuação das IES privadas, inclui-se também o que Silveira e Bianchetti, (2016, p.94) chamam de “fenômeno de empresariamento da educação”, que mantêm, de acordo com os autores, grupos empresariais que exercem pressão ao poder político. Os pesquisadores afirmam que os processos de privatização e mercantilização da educação se mantêm em expansão na América do Sul, particularmente no campo da educação superior. E mencionam “grandes conglomerados educacionais, capitaneados por grupos econômicos do porte das redes Anhanguera e Kroton, Estácio Participações S.A., e Grupo UNINTER, a maioria com aporte de capital estrangeiro” (SILVEIRA; BIANCHETTI, 2016, p.94).

Logo na abertura desta seção, foi referido que o PNE espera alcançar 40% das vagas de formação superior na rede pública e este número é contrariado pelo Censo da Educação Superior 2018 (BRASIL, 2018). Os Censos da Educação Superior desde 2008 alegam uma constante expansão dos cursos de graduação particulares no Brasil e algumas disparidades com as metas da federação (BRASIL, 2019). Na Figura 1, compreende-se o grau de competição enfrentado pelas instituições particulares, afinal elas representam mais de 88% da rede de ensino superior.

Figura 1 — Mercado do Ensino Superior no Brasil



Fonte: Censo da Educação Superior (2018, p.7)

Diante do exposto, o critério de qualidade sugerido na Meta 12 do PNE torna-se impreciso, quando a disputa pelos estudantes na rede privada passa a ser fundamentada em preços. A qualidade está atrelada ao investimento, que depende de mensalidades e de outras formas de renda (SILVEIRA; BIANCHETTI, 2016).

Mesmo nas fundações sem fins lucrativos, é preciso que haja caixa para aplicar em estrutura física, contratação de um corpo docente qualificado, bibliografias, pesquisas

e todos os diferenciais que agregam qualidade de ensino às IES (VIDIGAL; ZIVIANI, 2016).

Na Figura 1, verifica-se que todo sistema educacional superior governamental somado, entre as esferas federal, estadual e municipal, resulta em 11,8% da oferta de vagas nacional. E, de acordo com o Relatório do Segundo Ciclo de Monitoramento das Metas do PNE (2018), os investimentos públicos para se alterar essa realidade ainda não conseguiram deslocar estudantes da rede particular para a pública.

Incluem-se a esse fato às dificuldades de ingresso nos disputados vestibulares públicos, além de requisitos como a manutenção do aluno de renda média-baixa. Uma vez que, mesmo sem a cobrança da mensalidade, existam outros custos envolvidos para se cursar uma graduação, além de que grande parcela dos estudantes que ajudam no sustento de suas famílias, concilia trabalho e faculdade (SILVEIRA; BIANCHETTI, 2016).

Outros aspectos atravessam a realidade da formação superior nacional, como está exibido na Tabela 1. Aparecem registradas 2068 faculdades no sistema educacional nacional, o número de universidades chegou em 199 instituições, enquanto o número de Centros Universitários alcançou 230 estabelecimentos. Dado interessante, pois a legislação brasileira prevê um regulamento e, principalmente, obrigatoriedades e sistemas de avaliações diferentes, às faculdades e aos centros universitários, tidos como mais brandos, em contrapartida, às avaliações e exigências do MEC para as universidades.

Tabela 1— Os Números do Ensino Superior

ORGANIZAÇÃO ACADÊMICA	INSTITUIÇÕES		MATRÍCULAS	
	TOTAL	%	TOTAL	%
Total	2.537	100,0	8.450.755	100,0
Universidades	199	7,8	4.467.694	52,9
Centros Universitários	230	9,1	1.906.327	22,6
Faculdades	2.068	81,5	1.879.228	22,2
IFs e Cefets	40	1,6	197.506	2,3

Fonte: Censo Educação Superior 2018 (2019, p. 8)

Contudo, como está descrito na Tabela 1, as universidades (públicas ou privadas) também são responsáveis por receberem mais da metade do alunado brasileiro. E ainda são consideradas o berço da produção científica do país, com recebimento de investimentos governamentais, inclusive, para essas pesquisas, o que justifica uma atenção especial e exigência quanto aos seus critérios de qualidade (CÓSSIO, 2018).

Quanto às diferenciações para cada organização acadêmica, o Quadro 1 traz informações do MEC acerca dessas exigências para o credenciamento primeiro como faculdade, então como universidade ou como centro universitário. E fica evidente que o custo é alto para se manter, por exemplo, um terço do corpo docente com titulação em mestrado ou doutorado e um terço em regime integral, é solicitado às universidades, além de investimento em pesquisa científica, com cobrança por produção intelectual, ambas checadas em auditorias frequentes de uma comissão do MEC. Enquanto para os Centros Universitários descreve-se apenas que “se caracterizam pela excelência do ensino oferecido, comprovada pela qualificação do seu corpo docente” (PORTAL MEC, 2018, s.p.).

As exigências são importantes, afinal o ensino não pode ser tratado como um serviço qualquer. Portanto a regulamentação, a fiscalização e o processo de avaliação devem ser de alto nível, mas cabe acrescentar que tal rigidez ainda não é aplicada de forma igualitária, o que é muito bem colocado na citação:

A qualidade da educação ou da formação, tanto do ponto de vista da ciência quanto dos efeitos sociais é, portanto, um valor essencial a ser considerado pela avaliação educativa e deve ter primazia sobre qualquer mera quantificação e comparação de produtos, ainda que seja também imprescindível produzir e interpretar as informações objetivas desde que estas importem para os julgamentos de valor (DIAS SOBRINHO, 2004, p. 97)

No entanto, no que se refere ao campo de disputas por mais alunos, as faculdades, os centros universitários e as universidades concorrem em igualdade de oportunidades e verifica-se que, para as universidades, desde o número de títulos disponíveis, até a velocidade e abrangência da internet, à estrutura física são bem mais complexos, que os requisitos avaliados em um centro universitário ou faculdade (PORTAL MEC, 2018). Assim, como já demonstrado na Tabela 1, as faculdades são maioria, os centros universitários já ultrapassaram o número de universidades, mas as universidades privadas concorrem com todos eles, porém têm um acompanhamento mais amíúde da administração federal, como pode ser verificado no Quadro 1.

Quadro 1—Definições para Faculdades, Centros Universitários e Universidades

As instituições de educação superior, de acordo com sua organização e respectivas prerrogativas acadêmicas, são credenciadas como:

- I - Faculdades;
- II - Centros universitários; e
- III - Universidades.

FACULDADES	CENTROS UNIVERSITÁRIOS	UNIVERSIDADES
<p>As instituições são credenciadas originalmente como faculdades. O credenciamento como universidade ou centro universitário, com as consequentes prerrogativas de autonomia, depende do credenciamento específico de instituição já credenciada, em funcionamento regular e com padrão satisfatório de qualidade.</p>	<p>São centros universitários as instituições de ensino superior pluricurriculares, abrangendo uma ou mais áreas do conhecimento, que se caracterizam pela excelência do ensino oferecido, comprovada pela qualificação do seu corpo docente e pelas condições de trabalho acadêmico oferecidas à comunidade escolar.</p> <p>Os centros universitários credenciados têm autonomia para criar, organizar e extinguir, em sua sede, cursos e programas de educação superior.</p>	<p>As universidades se caracterizam pela indissociabilidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão. São instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, que se caracterizam por:</p> <p>I - produção intelectual institucionalizada mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural quanto regional e nacional;</p> <p>II - um terço do corpo docente, pelo menos, com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado; e</p> <p>III - um terço do corpo docente em regime de tempo integral.</p> <p>§ 1º A criação de universidades federais se dará por iniciativa do Poder Executivo, mediante projeto de lei encaminhado ao Congresso Nacional.</p> <p>§ 2º A criação de universidades privadas se dará por transformação de instituições de ensino superior já existentes e que atendam ao disposto na legislação pertinente.</p>

Fonte: Portal MEC (2018)

E, nesse sentido, não se intenciona julgar a avaliação em si, apenas constata-se que as diferenciações alargam ainda mais as margens para uma atuação injusta entre concorrentes, e para ilustrar a importância da regulação do Estado, recorre-se ao documento de uma universidade privada sobre autoavaliação:

A administração, seja ela pública ou privada, volta-se para o monitoramento de resultados – controle a posteriori – e criando espaços da competição administrativa entre entidades às quais foi garantida a autonomia. Dessa forma, o Estado busca superar o conceito tradicional de regulação que quase sempre se voltava para a regulamentação e centrado na definição de procedimentos. O conceito recebe uma nova abordagem mais flexível na definição dos processos, porém rígida da avaliação da eficiência e eficácia do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado. Quando falamos em regulação, estamos refletindo sobre um marco normativo e de como o cumprimento de normas nas instituições oficiais se relaciona com o poder político no sentido da prescrição e da sociedade (LAMBERT-DE-ANDRADE *et al.*, 2019, p.22).

Nesse documento consultado, de uma universidade privada sem fins lucrativos, verifica-se a extensão dos indicadores e relatórios que devem ser apresentados, conforme a regulamentação (LAMBERT-DE-ANDRADE *et al.*, 2019). Pelo que foi visto, tal monitoramento de resultados faz-se necessário, frente ao crescimento expressivo de novas IES.

Um crescimento desejado pelas administrações federais, desde que seja garantida a qualidade de ensino, como confirma a Meta 12 do PNE relativa ao ensino superior, “assegurada a qualidade da oferta e expansão” (BRASIL, 2015, p. 203).

Ainda em Lambert-de-Andrade *et al.* (2019), fica clara a abordagem do MEC para as universidades, mais flexível quanto aos processos e rigorosa quanto à eficiência. Pois nesse relatório das autoavaliações da universidade, aparecem desde dados como: comunicação com a sociedade; sustentabilidade financeira; política de atendimento ao discente; até resultado das avaliações docentes pelos discentes; e ainda avaliações dos graduandos quanto aos laboratórios, coordenadores, relevância da disciplina e do acervo bibliográfico. E todo esse levantamento é refeito e reapresentado aos órgãos competentes anualmente por uma Comissão Própria de Avaliação.

E, vale lembrar, que a EaD não está inserida neste debate, especificamente quanto ao controle e a avaliação governamental, contudo o Censo da Educação Superior 2018 ressalta seu crescimento significativo e sua respectiva influência nos resultados dos cursos presenciais. “O aumento no número de ingressantes em 2018 foi sustentado pelo significativo aumento na nos cursos na modalidade a distância, compensando a queda registrada nos cursos presenciais” (BRASIL, 2019, p.15). Trata-se de concorrente que merece atenção, afinal, tem sido responsável por queda no ingresso dos cursos presenciais há dois anos, 2017 e 2018 (BRASIL, 2019).

### 3.1 MERCANTILIZAÇÃO DO ENSINO E SOBREVIVÊNCIA

Após discorrer sobre a realidade do ensino superior, com base nos levantamentos bibliográficos referenciados, procura-se entender como o processo de mercantilização da educação ocorre e como essa nova imposição interfere na sobrevivência do meio universitário. Para isso, relembra-se que nos levantamentos históricos acerca das universidades brasileiras vê-se que, mesmo com sua existência relativamente nova, as poucas que foram instauradas pelos governos militares não se confrontavam com concorrências à época (CALDERÓN, 2000).

Em um contexto nacional e econômico completamente avesso ao que se vem presenciando nas últimas três décadas, via-se uma hegemonia das universidades públicas e das poucas particulares, ao ponto de não se nomear como mercado por tamanha escassez de oferta de vagas e até de procura pelo ensino universitário (CÓSSIO, 2018).

A concentração da população nos grandes centros ainda não era tão massiva como vivenciada agora, o deslocamento para o estudo, a moradia, enfim, o custeio de uma formação superior era elitizado, com acesso somente para as classes que poderiam manter os estudantes longe da família para a graduação. A respeito desse período e das dificuldades de ingresso em um curso superior, é comum se ouvir relatos de pessoas que procuraram o estudo em seminários e conventos, para ter acesso à educação.

Quanto à ampliação do número de cidadãos com formação superior, foi explanado no início da segunda seção que o tema passou a ser defendido pelos governos pós-ditadura, todavia, a capacidade de desenvolvimento da rede pública é historicamente limitada, tanto que na Tabela 1 deste documento está claro o número reduzido de IES públicas, frente à abertura irrestrita do mercado privado (CÓSSIO, 2018). Por meio desses dados, pondera-se que o interesse governamental em terceirizar o ensino superior provém da dificuldade da federação em gerir a ampliação e melhoria de sua própria cadeia de universidades e de oferecer novas vagas na rede pública.

E, se cabe ao setor privado realizar o investimento necessário, ele pode contar com marco regulatório, avaliações e até punições governamentais, mas também faz uso da autonomia econômica e está sujeito às regras de livre concorrência. Daí surgem as críticas em relação à mercantilização do ensino superior, conforme citação que segue:

[...] boa parte da literatura acadêmica sobre a expansão do ensino superior no País traz consigo uma visão negativa do ensino superior privado e, em geral, esses estudos ‘partem do princípio que o Estado deve universalizar o ensino superior público e gratuito e que, portanto, a oferta privada é um desvio indesejado do sistema.’ Consideram que somente instituições públicas, mantidas com recursos exclusivos do Estado, podem corresponder à missão da universidade: formar profissionais críticos, desenvolver o conhecimento e transformar a sociedade [...] A oferta privada de ensino superior é um mal que se propagou no sistema em virtude da política de favorecimento à iniciativa privada que vigorou durante o regime militar no País”. [...] Nessas análises, ‘o ensino superior privado tem objetivos fundamentalmente mercantis [...], operando, em geral, como uma fábrica de diplomas’ (CALDERÓN, 2000, p.62).

De qualquer forma, independente da corrente ideológica que tenha ocupado o poder nas décadas pós-abertura política no país, todas entenderam que o desenvolvimento econômico passaria, necessariamente, pela inclusão de mais indivíduos com formação acadêmica. Nesse ponto comum, como consta em Aguiar (2016), ainda que se ataque as

mazelas das políticas públicas, bem como o mercantilismo da iniciativa particular neste setor, é preciso reconhecer o ineditismo do acesso ao ensino superior para todas as classes sociais, disponíveis em todas as regiões até nas menos favorecidas economicamente.

Colocado dessa maneira, com mercantilização ou não, a missão de inclusão, oportunidade e mais formação profissional para os brasileiros pode-se dizer que está em andamento. Mas, para este trabalho de pesquisa, as universidades mercantis, como trata Calderón (2000), são pontos nevrálgicos, uma vez que desencadeiam um processo de autoflagelação para as instituições, com cortes drásticos para sobrevivência, redução da qualidade e finalizando com falências ou incorporações, como aparece em:

O movimento reformista desencadeado com a prevalência do modelo neoliberal se desdobra em dois eixos centrais: o primeiro se refere à redução do alcance do governo e à permeabilidade à inserção de outros atores na definição/ação de políticas públicas; e o segundo diz respeito às mudanças no interior da administração pública, visando a sua modernização e eficiência aos moldes das empresas privadas, configurando a NGP\*. No primeiro eixo, que prevê a redução do tamanho do Estado, destacam-se dois movimentos. O primeiro é o da privatização *stricto sensu*, pois procura retirar da alçada do Estado e transferir para a órbita do mercado tudo aquilo que pode ser retirado, com destaque para a produção de mercadorias (CÓSSIO, 2018, p.67).

Todavia, encontra-se forte contraposição a esse atrelamento da educação superior ao mercado e ao desenvolvimento econômico em Silveira e Bianchetti (2016). Esses autores defendem uma produção intelectual e científica voltada ao crescimento humano, um nível superior independente, bancado integralmente pelo Estado, que eleve esse cidadão em formação em consciência, para que se satisfaça ao cursar graduações não somente como condição para obter emprego e renda, em cursos que não apenas abastecem o mercado de trabalho.

Em partes esse pensamento surge em Cóssio (2018, p. 70), mas em seu trabalho apresenta uma mediação sobre os aspectos positivos da gestão pública e sobre a aplicação inteligente de recursos na educação superior, rebatendo pontos negativos de uma mercantilização exacerbada do ensino:

[...] não há um movimento de transferência direta da responsabilidade com a educação da esfera pública para a privada. Porém, no quadro da nova gestão pública<sup>1</sup>, sob os auspícios da ‘governança’, há forte atuação de parceiros, com destaque ao empresariado, sob diferentes formas e modalidades.

---

<sup>1</sup> NGP – Nova Gestão Pública: “Assim, a Nova Gestão Pública pode ocorrer combinando o gerencialismo, o governo empreendedor e a governança, pois todos buscam tornar a gestão pública mais eficaz e mais eficiente (...). No caso brasileiro, a reforma do Estado se materializa de forma objetiva em 1995” (CÓSSIO, 2018, p.69).

Por conseguinte, em um país com tantas diferenças sociais, em que os diversos governos democráticos ou não estiveram alinhados em relação ao acesso ao ensino superior como condição *sine qua non* para redução das desigualdades e desenvolvimento nacional; parece que defender o fim da educação privada não está condizente com a capacidade das administrações públicas de atenderem a todo o alunado existente (BRASIL, 2019).

E um dado da pesquisa PNAD lança alguma luz sobre essa questão, enfim em tempos de cortes de pessoal nas empresas, devido aos impactos econômicos da pandemia de 2020, verifica-se que o diploma de graduação faz diferença no momento de manter-se empregado e em plena geração de renda para o país. “O nível de instrução com a maior proporção de pessoas em trabalho remoto foi: Superior completo ou pós-graduado” (PNAD-PANDEMIA, 2020, s.p.).

Vistos esses argumentos sobre mercantilização, retorna-se para os ambientes acadêmicos, onde transitam os alunos-clientes, cada vez mais certos de seus direitos como consumidores, assim como seus familiares que, por vezes, sustentam o estudante durante os cursos. Encontram-se nessa situação sujeitos dispostos a avaliar as opções disponíveis na educação superior, por preços, estruturas, qualidade e, com destaque, para o atendimento/relacionamento com a instituição.

Nesse ponto, pode se considerar que cada profissional, em qualquer colocação dentro da instituição terá contato em algum momento com o aluno e que deverá estar preparado para prestar um serviço de qualidade, à altura do esperado pelo estudante e/ou familiares. A questão que fica é como esses profissionais estão sendo preparados, se eles têm conhecimento de como suas atitudes e comportamentos podem ser decisivos na imagem que o graduando tem da instituição (ALMEIDA; COSTA, 2012).

Permanece a indagação da importância de uma força de trabalho altamente qualificada atuando nas instituições de ensino superior, com profissionais preparados para essas novas circunstâncias do mercado de educação: mais corporativista e adepto às mudanças. Trabalhadores que incluem o corpo docente, de forma não excludente dos demais (VIDIGAL; ZIVIANI, 2016).

Seria interessante aproveitar esse contato próximo entre docente e discente para capturar informações e incluir novos tipos de aprendizado que extrapolam as matrizes curriculares, a tarefa de ensinar em sala de aula ganha mais uma atribuição, a de ajudar a manter o cliente do ensino superior satisfeito, para tanto, faz-se uso da observação: “[...] uma organização inteligente busca alcançar seus objetivos em um ambiente externo em

constante mudança, adaptando seu comportamento de acordo com o conhecimento sobre seus cenários interno e externo” (TONI; ALVARES, 2016, p.237).

Por esses motivos, cada vez mais estudos retratam a questão do gerencialismo na educação, pois para sobreviver em meio a tantos fatores externos à qualidade de ensino, as IES privadas moldam-se aos exemplos competitivos das corporações, como explícito na citação:

A reforma gerencial visa a adotar no setor público o modelo organizacional e de gestão utilizado pelas grandes corporações da iniciativa privada, ou seja, busca inserir na raiz do sistema público conceitos e práticas voltados a eficiência, eficácia, competitividade, administração por objetivos, meritocracia e demais concepções oriundas de um meio em que a finalidade é a obtenção de lucro e que, portanto, dispensa pouca atenção para as finalidades sociais (CÓSSIO, 2018, p. 68).

Por outro lado, dessa vez é o PNE que dá um especial destaque ao ensino superior e à sua contribuição para a geração de renda e desenvolvimento socioeconômico visando, com o aumento da taxa de matrículas, a elevação da mão de obra qualificada, com maior poder aquisitivo e mais propensão a recolhimento de impostos (BRASIL, 2018).

Porém, viu-se que para abrigar tal número de estudantes, ocorreu a expressiva abertura de novos espaços, mais vagas e cursos de ensino superior públicos e privados, que competem entre si, em questões de valores e formatos, cada vez mais alternativos para atrair e reter os alunos. E a livre concorrência parece interessar ao Estado, como diz o trecho citado:

Estratégias de estímulo da concorrência para a melhoria da qualidade da educação superior ganharam consenso e legitimidade deixando de serem políticas de Estado, com vigência no mandato de governos específicos, para se tornarem política do Estado Brasileiro com vigência de longo prazo (CALDERÓN; POLTRONIERI; BORGES, 2011, p.813).

Diante disso, as instituições de ensino privadas estão sujeitas a terem que lidar com: a cobrança do Estado por melhoria contínua; boas avaliações do órgão regulamentador; a sustentabilidade financeira e os desafios de se enxergarem como empresas com necessidades de gestão econômica, gestão de pessoas e de clientes. São induzidas a elevarem o nível de contratação não somente do seu corpo docente, com a integração de mestres e doutores, mas também de todo quadro profissional, para que possam proporcionar, em cada departamento, o atendimento adequado para manutenção do aluno (CALDERÓN; POLTRONIERI; BORGES, 2011).

Com vistas para essas mudanças no ambiente de trabalho educacional, as demandas por novos tipos de treinamentos e capacitações adquirem grande relevância, devido à forma mais adequada de reagir às transformações desse mercado (TONI;

ALVARES, 2016). São novas percepções inovadoras para o segmento acadêmico, pouco acostumado aos termos: cliente, consumidor, mercado, concorrência. Mas como já demonstrado, trata-se de interações importantes para sobrevivência, principalmente das instituições independentes, autônomas, ainda fora das grandes redes de ensino, que abarcam boa parte da rede privada.

E como diz Calderón, é polêmico e ao mesmo tempo interessante verificar como esse segmento fundamental à sociedade recusa-se a renovar-se, mesmo com riscos, observa-se a “rejeição de amplos setores acadêmicos à possibilidade de se compreender o aluno universitário como um cliente-consumidor, a aversão de se considerar o ensino universitário como um produto/serviço comercializado” (CALDERÓN, 2000, p.61). Como toda organização exposta aos riscos de mercado, pode incorrer em fechamento, dispensa de empregados, venda de patrimônios. E parece haver influência do entendimento da realidade da instituição para conter esses desfechos, como descreve:

Estudos sobre causas de falências de empresas apontam que 70% dos casos se devem a um conhecimento incompleto de seu ambiente – clientes, concorrentes, fornecedores, regulamentação governamental etc. [...] mesmo com o desenvolvimento acelerado e uso cada vez mais persuasivo de tecnologias da informação e comunicação (TICs), não parece ter melhorado nos últimos anos (CAPUANO *et al.*, 2009, p.20).

Somam-se a essas ameaças, as mudanças nos perfis dos alunos, as alterações imprevisíveis a cada nova geração, a autorização de entrada de novos cursos pelo MEC.

Itens que facilitam a escolha para o estudante, mas dificultam a sustentação para as instituições a cada transformação. Um desses acontecimentos imprevisíveis atingiu todo o mercado educacional no ano de 2020, com a pandemia do Novo Coronavírus. Uma circunstância inédita para população mundial, mas que afetou a economia e não foi diferente com as instituições de ensino privadas (GUSSO *et al.*, 2020). A necessidade do isolamento social retirou os estudantes dos locais formais de ensino e acarretou uma reestruturação digital de emergência para que milhões não paralisassem seus estudos. No entanto, foi no contexto privado que a realidade econômica se mostrou mais intimidante, com trancamentos de matrículas e aumento da inadimplência (GUSSO *et al.*, 2020).

Certamente são argumentos que valem a reflexão e o debate: de uma parte critica-se a postura mercantilista de algumas instituições, voltadas ao lucro; em outro ponto de vista percebe-se um desinteresse por ações que possam proteger a organização dos efeitos colaterais causados pela livre concorrência e a competitividade. Ações do mercado que são reais e agressivas, como se descreve:

Após a constituição de 1988 até a segunda metade da década de 90 constatou-se o surgimento de dez universidades, as mesmas que ao competir entre elas estabeleceram o princípio da concorrência. A institucionalização desse mercado na década de 90 deu-se de forma acelerada e num curto espaço de tempo, revelando uma concorrência extremamente acirrada, descrita por alguns autores como caso de ‘verdadeiro canibalismo explícito’, no qual cada universidade mercantil tentava ganhar mais espaço e conquistar uma fatia maior do mercado, valendo-se para isso de todos os recursos disponíveis na área de publicidade e marketing (CALDERÓN, 2000, p. 65).

E os recursos de propaganda são apenas uma amostra de todo aparato usado para conquistar o potencial aluno. Valores em peças de *outdoor*, descontos e ofertas para cursar duas faculdades ao mesmo tempo e Calderón (2000) ainda pontua o fato de instituições optarem por atraírem os estudantes com infraestrutura, sem a promessa do mais importante, que é a qualidade do ensino e do conhecimento profissional, tão necessário para atuar posteriormente no mercado. O que se reafirma na seguinte citação:

[...] na guerra pelo consumidor, uma piscina, uma sala de musculação, uma localização próxima do metrô, um salão de beleza, uma sala de informática, convênios com ‘grandes’ empresas, uma escola de motorista, um instituto de idiomas, uma praça de alimentação, são elementos que ganham ênfase, muitas vezes maior que o curso ofertado pela universidade (CALDERÓN, 2000, p. 66).

Tais benefícios são valores agregados para o aluno pagante e para a instituição, talvez o motivo da crítica se deva ao fato de conciliar esses diferenciais à garantia de um diploma, quase sem ter que se percorrer um caminho para conquistá-lo.

### 3.2 A FORMAÇÃO DOCENTE ACERCA DO MERCADO COMPETITIVO

Até esta etapa do trabalho, muito foi estudado sobre o ensino superior privado, as complexas mudanças que tem vivido e as necessidades que se apresentam aceleradas para sua estabilidade. Autores ponderam sobre a transformação do papel do aluno, do gestor e do restante da cadeia profissional que permeia esse ambiente. Acrescenta-se a essa visão o professor, sujeito sem o qual a universidade não existiria, que consta com destaque nas pesquisas relativas à educação superior, por isso, seria inconcebível validar a hipótese deste estudo sem considerar esse ator.

Para Saviani (2009, p. 149), a formação de professores é sempre um dilema, pois a construção do exercício docente deve ultrapassar os conhecimentos específicos para os quais se formou, “a formação pedagógico-didática virá em decorrência do domínio dos conteúdos do conhecimento logicamente organizado, sendo adquirida na própria prática docente ou mediante mecanismos do tipo treinamento em serviço”.

E com essa afirmação do autor, propõe-se a intenção de treinar em serviço para além das informações previamente adquiridas, mas sim, para aquelas que estão em constante transformação e ruptura, especificamente no que se refere ao mercado ou à inteligência competitiva relevante para a instituição onde o professor atua.

Inicialmente a instituição passa a entender que necessita desses dados, em seguida, hipoteticamente, cria-se um ecossistema comunicativo para o ensino às partes envolvidas. Saviani (2009, p.149) colabora novamente ao refletir:

Em verdade, quando se afirma que a universidade não tem interesse pelo problema da formação de professores, o que se está querendo dizer é que ela nunca se preocupou com a formação específica, [...] De fato, o que está em causa aí não é propriamente uma omissão da universidade em relação ao problema da formação dos professores [...] De um lado está o modelo para o qual a formação de professores propriamente dita se esgota na cultura geral e no domínio específico dos conteúdos da área de conhecimento correspondente à disciplina que o professor irá lecionar [...], a instituição formadora deverá assegurar, de forma deliberada e sistemática por meio da organização curricular, a preparação pedagógico-didática, sem a qual não estará, em sentido próprio, formando professores.

Para a profissão docente o contínuo aprendizado, a pesquisa diária e a atualização já integram descrições do seu cargo e apropria-se da expressão da educação ao longo da vida, que parece encaixar-se perfeitamente nesse contexto. Do professor são exigidos os conhecimentos presentes em sua matriz curricular, o domínio das novas tecnologias para interagir com os alunos, a pesquisa de novos conteúdos relacionados ao seu plano de aula, enfim, um exercício diário de renovação (SOARES, 2014).

O que parece justificar envolver esse ator nos esforços para educar sobre o mercado competitivo dentro das IES, ao menos em tese é por se tratar de uma figura já acostumada a coletar novidades para a aplicação em seu trabalho. Vale destacar ainda que o ensino exige comunicação, relacionamento, ligação e faz do professor um comunicador, relacionando-o diretamente ao processo de educomunicação, como se argumenta a seguir:

Na interseção entre Educação e Comunicação, tais pesquisadores preconizam que, na formação docente o processo comunicativo (mídias, tecnologias e linguagens) seja estudado, praticado e aprimorado pelo prisma de uma relação emancipadora com as mídias. O que requer um ensino para, sobre as mídias, com as mídias e por meio das mídias, a partir de uma abordagem crítica (objeto de estudo), instrumental e expressivo-produtiva. [...] O que possibilitaria entender, sobretudo na formação inicial docente (fase principal para outras transformações), as mídias como elementos importantes para a produção, reprodução e transmissão da cultura e que o estímulo de sua apropriação crítica e criativa condiz com o exercício efetivo da cidadania (CORTES; MARTINS; SOUZA, 2018).

De fato, o professor, entre todos os profissionais envolvidos na atividade da educação, seria o mais determinante na tarefa de entender o mercado da instituição para

propagação desse conhecimento, em razão da capacidade de absorção de novos conhecimentos e práticas, além da facilidade de transmissão e comunicação de forma realmente a envolver e ensinar os receptores/alunos.

E, entendendo a universidade como um campo de fácil acesso ao conhecimento e de livre circulação de novas metodologias e tecnologias para ensinar, pode-se dizer que seja um local de elevada probabilidade de sucesso para implantação da educomunicação para aprendizagem sobre inteligência competitiva (SILVA *et al.*, 2018).

É possível antecipar que os docentes serão influenciadores importantes tanto dos demais trabalhadores do ambiente acadêmico, quanto dos alunos-clientes que são parte fundamental para uma boa imagem e sustentação no mercado. Mas a atuação dos demais participantes faz-se essencial, como se afirma em: “deseja-se, ainda, que todos os envolvidos, na atividade ensino aprendizagem, criem novos mecanismos de aperfeiçoamento individual, necessários à formação profissional ante uma nova realidade” (LAMBERT-DE-ANDRADE *et al.*, 2019, p.14).

E ainda, além dos atributos próprios dos docentes, é indiscutível a força que as novas tecnologias têm empregado para as inovações pedagógicas. Nesse quesito, a educomunicação tem potencializado e incentivado a renovação e formação dos professores, com a inserção do meio digital, que pode ser classificado como um espaço de promoção de participação, e proporciona um protagonismo desse sujeito no processo de comunicação (PERUZZO, 2007).

A partir dessa afirmação, é possível afirmar que a formação docente com uso da educomunicação seja um campo com potencial de criar espaços alternativos de participação e de democratizar o acesso à informação. Ela dá voz a uma classe muitas vezes desmotivada, subutilizada e subestimada, oferece novas oportunidades de um conhecimento utilizável, pois, “diante das constantes transformações da sociedade, que repercutem diretamente em mais desafios à educação básica, crescem, cada vez mais, as situações de angústias e incertezas dos profissionais da educação” (CÁRIA; LAMBERT-DE-ANDRADE, 2016, p.10).

Por tudo isso, sugere-se, então, sensibilizar os docentes sobre o mercado a partir da educomunicação, com foco no aproveitamento máximo de suas capacidades intelectuais, para apresentar, assim, a realidade econômica, os riscos e as vantagens inerentes do mercado privado, e com vistas a também valorizar esses profissionais e seu envolvimento na rotina das instituições em que atuam. Em Cária e Lambert-de-Andrade

(2016) fica bem exposto a quão desafiadora é a atividade educacional e como tal merece a apreciação necessária:

Em sala de aula e no dia a dia da administração da escola os profissionais da educação são desafiados a todo o momento por novas políticas educacionais e administrativas, problemas de comportamentos indesejáveis de alunos, falta de recursos materiais e humanos e, até mesmo, outros fatores atrelados à sua própria qualificação (CÁRIA; LAMBERT-DE-ANDRADE, 2016, p.10).

Em suma, a formação docente, que se constitui como um processo contínuo de educação ao longo da vida, faz-se necessária também a respeito de competitividade e de concorrência, para um melhor entendimento do seu papel na sustentabilidade da instituição de ensino superior privada em que leciona (SILVA *et al.*, 2018).

## 4 EDUCOMUNICAÇÃO

A história da educomunicação não remonta sequer há um século, com registros de seu reconhecimento na década de 1960, em estudos realizados nos Estados Unidos da América e em alguns países da Europa sobre letramento midiático e educação midiática, de acordo com o autor-referência sobre o tema no Brasil, Prof. Dr. Ismar de Oliveira Soares, (NCE/ECA) da Universidade de São Paulo (SOARES, 2000). Mas foi em movimentos da América Latina que intelectuais iniciaram um processo de instrução por meio do que entenderam ser uma poderosa ferramenta para o contato e a aprendizagem: os meios de comunicação (MARQUES; BORGES, 2018).

A partir dessa distinção, grandes nomes latino-americanos da educação como Paulo Freire, Martín-Barbero e Mário Kaplún, passaram a trabalhar conceitos pós-práticas entre educadores-comunicadores. E uma dessas definições afirma que se trata de “uma interface entre comunicação e educação, que pode se dar na escola através do uso de recursos e processos tecnológicos” (SOARES, 2011, p.18).

Ainda em busca de suas procedências históricas, foi na década de 1970 que o termo apareceu em reivindicações da Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura (UNESCO), sobre sua importante inclusão em programas escolares, para a formação de professores, para a educação de famílias e para a população em geral, com o objetivo de minimizar as diferenças de oportunidades educacionais oferecidas às elites e aproveitar o acesso dos estratos populares aos recursos de comunicação disponíveis, como TV, rádio e jornais (UNESCO, 2018).

Já nesta etapa da pesquisa fica claro que a comunicação, usada com intencionalidade educativa, tem prerrogativas na história para levar informações a quaisquer públicos. Com isso, pode-se dizer que em ambientes menores, mas também compostos por diversos estratos socioculturais, como as universidades, a educomunicação teria um apelo interessante (PERUZZO, 2007).

Soares (2014) bem lembra que a sociedade civil criou a Educomunicação e a academia a sistematizou, que o conceito surgiu da prática de agentes comunitários, em busca por soluções para problemas de comunicação. Daí por diante, foi possível à academia propor a prática educacional aos âmbitos sociais, entre eles o midiático e o educativo. O autor enfatiza que o foi um trabalho de grande porte para a academia identificar o fato e sistematizá-lo, mas que o esforço acadêmico resultou em um volume considerável e esclarecedor de estudos, como aponta no trecho:

Quem o garante é o banco de teses da Capes ao informar que, entre o ano de 2000 e 2014, foram defendidas, no Brasil, 110 dissertações e teses doutorais sobre o conceito, em centros de pós-graduação em Comunicação, em Educação e nas diferentes áreas das Ciências Humanas e Sociais (SOARES, 2014, p.136).

A UNESCO promoveu, em 1998, o I Congresso Internacional de Comunicação e Educação, na ECA-USP, sobre Educação Midiática: práticas democráticas pela transformação social, em que reuniu profissionais de diversos continentes como educadores, pesquisadores, estudantes e jornalistas, o que foi considerado um dos mais importantes eventos da história na área (UNESCO, 2018).

Duas décadas depois, em 2018, organiza-se o segundo congresso para o mesmo fim, com publicações e linhas de pesquisas sobre o tema, e percebe-se que os estudos sobre a mídia como parte do currículo escolar têm ganhado força. “Essas iniciativas vêm sendo lideradas e apoiadas por agentes da Mídia-Educação e da educomunicação, dois movimentos que estão ampliando o diálogo e a colaboração entre si” (UNESCO, 2018, s.p.).

Mas pondera-se, a partir dessa afirmação e de acordo com Peruzzo (2007), que mesmo em crescimento, ganhando mais adeptos e força com políticas públicas, a educom ainda não está disseminada em ambientes formais de educação. As vantagens de sua utilização na tarefa de educar são defendidas e confirmadas em trabalhos científicos, no entanto, há alguma dificuldade em aplicá-la e admiti-la como um direito cidadão na rotina educacional. E vale ressaltar, como está descrito em Rojo e Moura (2012), que possuir um projetor em sala de aula para passar o conteúdo em *slides* não significa utilizar-se de tecnologias da comunicação, ainda menos da educomunicação.

Sobre essa possível resistência, recorre-se também à Soares (2011), mas o autor acrescenta uma visão significativa a respeito da verticalidade da comunicação, a qual também traça um caminho formal do emissor para o receptor, assim como a educação tradicional:

Existem obstáculos que têm de ser enfrentados e vencidos. O obstáculo maior é, na verdade, a resistência às mudanças nos processos de relacionamento no interior de boa parte dos ambientes educativos, reforçada, por outro lado, pelo modelo disponível da comunicação vigente, que prioriza, de igual forma, a mesma perspectiva hegemonicamente verticalista na relação entre emissor e receptor (SOARES, 2011, p. 37).

Quando Soares (2002) confirma que a educom visa também dinamizar e equilibrar a educação, para diminuir as diferenças hierárquicas entre educadores e educandos, evidencia um dos pontos em que pode haver obstáculos: justamente na relação professor-

aluno. Afinal o docente sempre foi o detentor do conhecimento e da autoridade em sala, contrapondo o discente que ora era considerado um mero receptáculo para depósito de informações, como bem lembra Freire (2017), em uma relação muitas vezes hierárquica, sem autonomia e composta por barreiras socioculturais.

Mas contrapondo tais desafios de se introduzir a educomunicação formalmente, Peruzzo (2007) argumenta sobre a capacidade e o direito de todas as pessoas de terem acesso e serem atores da comunicação, portanto de também atuarem na educação, como destaca o trecho a seguir:

[...] qualquer pessoa pode se tornar produtora de texto, editora e difusor de mensagens escritas e audiovisuais pela internet, constituir comunidades virtuais etc., de forma livre e autônoma. É uma possibilidade sem igual para o exercício da liberdade de comunicação, cerceada apenas pelo impedimento do acesso às infraestruturas necessárias e a educação para o uso das novas tecnologias (PERUZZO, 2007, p.20).

E neste ponto a comunicação tem a autonomia para superar essas barreiras e aproximar os atores da educação, com a ampliação do acesso à cultura e à informação, de maneira definitiva, ou seja, uma vez alcançado esse acesso, dificilmente poderá ser retroagido. Soares (2002) cita com propriedade que a comunicação se utiliza da linguagem mais acessível para que possa interagir com o mais amplo número de receptores. Por isso, quanto mais aproveita-se dos recursos e mídias oferecidos, como imagens, sons, ilustrações entre outros, maior é o nível de compreensão da mensagem que se deseja transmitir.

Contudo, vale ressaltar que, enquanto o sistema educacional caminha a pequenos passos para implantar oficialmente a educomunicação em sala de aula, o mesmo não é relatado nos ambientes corporativos. Em indústrias, por exemplo, onde a educação acontece de maneiras não formais, a educom já é amplamente utilizada (FORTALEZA; DIAS; RIGO, 2019).

Nesses espaços, quando há necessidade de se levar informações ao conhecimento de trabalhadores, além de outros públicos, é comum utilizar-se de ferramentas da comunicação para ensinar, informar e conscientizar. Desde campanhas pela segurança dos empregados até estudos para saúde e bem-estar dos profissionais, quaisquer dados podem ser repassados por meio desses recursos (FORTALEZA; DIAS; RIGO, 2019).

Por conseguinte, observa-se a presença desses recursos para comunicação em ambientes empresariais, como quadros de aviso e jornais-murais, além do uso de folhetos informativos, intranet, *e-mail*, cartazes, rádios e TVs corporativas. Pinheiro (2016),

inclusive, afirma que as organizações se utilizam de uma forma de pedagogia empresarial e, para isso, têm à disposição instrumentos para aprendizagem no dia a dia, de maneira informal, rápida e eficiente. O que garante, dessa forma, que a educação aconteça ao longo da vida, em parceria com a comunicação, em locais não-formais de ensino, ao alcance e na linguagem de todos.

Esse é o princípio e o diferencial da educom: seu potencial de alcance e envolvimento; sua forma rápida e eficaz de ensinar, conscientizar e informar quaisquer públicos, inclusive os não letrados tradicional ou digitalmente (ROJO; MOURA, 2012).

Ao levar a educação por meios audiovisuais, não se depende mais da alfabetização clássica; ao incluir imagens e ilustrações com técnicas de comunicação em conteúdos educacionais, aproxima-se do interlocutor, que pode ser considerado um aluno, onde quer que esteja, com seu próprio nível de desenvolvimento intelectual, para superar, assim, todas as barreiras socioculturais.

Por isso, pode-se afirmar que tantos trabalhos acerca da interdisciplinaridade entre comunicação e educação resultaram em uma repercussão positiva para o sistema de ensino brasileiro. Afinal o programa de educação integral do Governo Federal incluiu projetos de educomunicação para mais de cinco mil escolas do país (SOARES, 2011).

Uma iniciativa que tem poder transformador para os beneficiados, como é corroborado por Soares (2011) a educomunicação tem um papel determinante para o desenvolvimento de uma sociedade mais harmoniosa, esse autor afirma que:

[...] o mundo da comunicação encontra-se no centro deste processo formativo, por natureza transformador, bem como no centro dos sonhos dele decorrentes, entre os quais o pleno acesso das novas gerações ao mundo da comunicação e de suas tecnologias, colocado a serviço do bem comum e da prática da cidadania (SOARES, 2011, p.5).

A trilha para se executar o processo de educação ao longo da vida está aberta, com a parceria decisiva da educomunicação para o sucesso dessa jornada. Uma história que pode se iniciar na educação básica e nunca terminar durante a trajetória profissional do indivíduo. Porém os desafios para se aproximar comunicação e educação também estão expostos, mas os ambientes formais e informais de ensino que se embrenharam nessa trilha têm superado suas expectativas e chegado ao seu destino com “mais autoestima e criatividade” (SOARES, 2011, p.2).

Conforme já referido anteriormente, um desses ambientes precursores é o universo organizacional, como explorado por Fortaleza, Dias e Rigo (2019). As organizações exploram o potencial educador da comunicação para a construção de um

relacionamento envolto por saberes que interessam a ambos os interlocutores, como exposto no trecho:

Deste modo é de extrema importância avaliar e investir nas possibilidades Educomunicativas junto às organizações. São novas instâncias de gestão, difusão de saber e conhecimento, que proporcionam uma variável de possibilidades de atuação das empresas junto aos seus públicos de interesse. [...] a própria pedagogia empresarial entra em jogo em um momento onde a criatividade e a inovação se fazem presentes nas organizações que almejam se destacar em um mercado cada vez mais competitivo (FORTALEZA; DIAS; RIGO, 2019, p. 12-13).

A partir dos autores consultados, é possível afirmar que a educom está alinhada à realidade educacional e comportamental do aluno, em qualquer grau de estudo e para sua contínua formação ao longo da vida, no exercício do seu trabalho. Pois a educom interage com a criatividade, faz uso dos recursos artísticos e tecnológicos, conecta educandos e educadores, nos ambientes formais e informais.

A educom extrapola a relação de simples transmissão da informação, como ressalta Valente (2003) e alcança a desejada construção do conhecimento, mas faz isso a partir do embasamento daquele que se pretende ensinar. Como consta em Rojo e Moura (2012), é preciso encarar o novo perfil do ensino-aprendizagem para dar ao educando seu papel de sujeito protagonista, capaz de produzir e consumir bens culturais em novas mídias. Mas Valente (2003) deixa claro que o papel pedagógico intencional deve ser guiado por especialistas, como pode-se verificar a seguir:

Tudo indica que a espontaneidade não garante a geração de conhecimento. Com o auxílio adequado de especialistas – com o trabalho pedagógico intencional – poderemos atingir graus de excelência educacionais cada vez maiores. Para tanto, o educador deve saber o momento e a forma de intervir em uma determinada situação educacional. Dependendo das circunstâncias, pode ser necessário passar a informação, em outras, criar uma situação em que o aluno possa atribuir significado ao que faz ou pensa. Neste caso, o aluno deve estar envolvido com ações reflexivas para que possa estabelecer relações entre informação obtida, desafios recebidos e resultados do que está fazendo ou pensando no momento (VALENTE, 2016, p.140)

Por isso, como apontado por Toni e Alvares (2016), cada vez mais as organizações empresariais utilizam-se de métodos e ferramentas comunicativas com a intenção de educar. Com o interessante desafio de “conectar eficientemente aqueles que sabem com aqueles que necessitam saber; e converter conhecimento pessoal em conhecimento da organização” (TONI; ALVARES, 2016, p.232). Esse também será o propósito da educom nas instituições de ensino superior, para informar sobre o mercado e a concorrência: elevar o conhecimento das instituições sobre esses assuntos e estabelecer conexões entre

os que detêm essas informações e aqueles que devem ter acesso, para de maneira a contribuir com mais consciência de sua importância para o todo, a instituição.

#### 4.1 AS FERRAMENTAS

Em escala nacional é notória a ampliação dos recursos e tecnologias que abrangem a comunicação, com principal destaque para a última década, entre 2010-2020. Os avanços das telecomunicações, das redes e do acesso às áreas mais remotas, incluíram um número expressivo de cidadãos antes afastados da realidade tecnológica-educativa do país.

Evidencia-se também um maior uso das tecnologias digitais de informação e comunicação (TDIC) (*smartphone, tablet, computador*) que também se configuram em mídia e ferramenta de comunicação e educação. Como revelado na pesquisa realizada pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas (FGV EAESP) “há 424 milhões de dispositivos digitais - computador, *notebook, tablet e smartphone* -, em uso no Brasil” (PORTAL FGV, 2020, s.p.).

Nesse sentido, destaca-se que o aparelho celular poderá ser uma das ferramentas de apoio para o ensino de inteligência competitiva em instituições de ensino superior, por meio dos grupos profissionais formados no aplicativo *Whatsapp*, por exemplo. E ainda, com esse dispositivo as possibilidades educomunicativas se multiplicam, com inúmeros aplicativos nas lojas online, *softwares* de aprendizagem, *web* rádio, jornal digital, videogames, *podcasts, blogs*, entre tantos outros, que facilitam o acesso de qualquer lugar, sem limitação de horários.

E essa afirmação ganha força com o que apresenta Pinheiro (2016) sobre a utilização cada vez mais comum de ferramentas de tecnologias da comunicação para o ofício de educar: “A utilização de recursos audiovisuais em sala e fora dela vem ocorrendo de forma gradativa e espontânea, calçada mais em iniciativas pessoais de educadores e alunos, do que propriamente das instituições de ensino” (PINHEIRO, 2016, p.331).

A educom articula o virtual e o presencial em uma rede educativa, ao trabalhar com a produção para impressos, áudios, vídeos e digitais voltados ao ensino e à aprendizagem. O que Freire (2017), Soares (2000, 2002, 2011) e Peruzzo (2007) chamaram de dar à comunicação intencionalidade educativa. São tipos inovadores de

aprendizagem, a partir de recursos tecnológicos dos quais a população já está inteirada e com pleno acesso a eles. Trata-se de um novo tipo de educação mais democrático, menos hierarquizado e harmônico com a realidade do público-aluno (SOARES, 2011).

Na prática, utilizam-se técnicas da comunicação para elaborar conteúdos a serem divulgados em veículos como as rádios ou TVs, especialmente as comunitárias, com ênfase nos atuais meios digitais, que compõem os aplicativos de celular, vídeos para internet e intranet, vídeoaulas para acesso a distância em quaisquer equipamentos ligados a rede de computadores. Somam-se também os impressos tradicionais, como cartazes para jornais-murais/quadros de aviso, folhetos e informativos internos, que não podem ser descartados tão facilmente, como expressado na citação:

O fato de hoje a Internet ocupar lugar de destaque nos corações e mentes de quem participa de redes não significa que este ambiente de comunicação, mediado pela tecnologia, seja o único campo desejável da ação comunicativa. Pelo contrário. Não só peças convencionais de comunicação (como informativos impressos, folhetos, programas de rádio, vídeos etc.) são importantes, como também, como veremos mais adiante, existe um ‘meio de comunicação’ tremendamente mais poderoso que a Internet no que se refere à compreensão, disseminação de ideias e comportamentos e circulação de notícias no âmbito não só das redes como no das relações sociais de maneira geral: a conversa face a face (WWF, 2003 *apud*. BRASIL, 2005, p.21).

A respeito dessa relação direta, da conversa face a face, documentos governamentais respaldam que, realmente em espaços formais de ensino, a educom repensa as conexões comunicativas e de poderes entre direção, professores, pais e alunos (BRASIL, 2005).

O que é reforçado por Pinheiro (2016) ao dizer que, no ensino superior, a educomunicação passa a revisar também as relações entre os cargos de direção e os postos operacionais, até atingir o corpo docente. Afirmção importante para esta pesquisa, que busca entender qual o alcance da educomunicação para todos os profissionais da educação superior, nos diversos departamentos e níveis hierárquicos.

Essa quebra de paradigmas acarretada pela educom deve-se muito à visibilidade, agilidade e forma direta com que as ferramentas de comunicação chegam aos seus alunos, na forma desprovida de domínio do conhecimento e de obstáculos para alcançá-lo. Para que se conheça uma amostra dos recursos da educomunicação e suas funcionalidades, apresenta-se uma breve descrição (TOTH; MERTENS; MAKIUCHI, 2012):

- **Meios Impressos**

São os mais antigos e tradicionais, confeccionados em papel, com uso de cores, ilustrações, fotografias, infográficos, fontes e design para criar impressos que atraiam o leitor, ensinem com facilidade e interajam com o aluno. Os textos são trabalhados de

forma sucinta e direta, para transmitirem mensagens eficientes, que possam ser facilmente memorizadas. Podem ser afixados em quadros nos espaços de uso comunitário, entregues pessoalmente ou disponibilizados em suportes localizados à mão das pessoas.

- Informativos (jornais ou revistas)
- Folhetos (*folders, flyers*, folhetins)
- Cartazes / Avisos / Cartas
- *Outdoor*
- *Banner*
- Faixas

- **Meios Eletrônicos**

Usam recursos em áudio e vídeo para propagação em rádios e TVs. Após planejar o que se deseja ensinar, usam-se roteiros para orientar as gravações. Com textos muito coloquiais, com uso de gírias e expressões comuns dos alunos e do público que se intencionar atingir. Novamente são informações diretas, formatadas de uma maneira que desperte o interesse do interlocutor. Incluem-se músicas, efeitos sonoros ou gráficos, personagens, interpretações, estúdios e locais de gravações, legendas e uma série de aparatos que tornam o conteúdo tanto em rádio quanto em TV mais acessível a todos.

- *Spots* de rádio / *Jingles*
- Filmes / Documentários
- Vídeos / Clipes
- Entrevistas
- Vídeoaulas

- **Meios Digitais**

Com a chegada maciça da internet e de seus dispositivos conectados, todo conteúdo anterior também poderia ser exposto nessa rede. Mas como qualquer recurso de comunicação, ele deve ser adaptado às preferências das pessoas que os acessam. Então para educar nos meios digitais, não basta replicar tudo o que foi produzido para os demais meios, pois a linguagem é diferente.

Os meios digitais são marcados pelo multiletramento, ou seja, indivíduos que são alfabetizados pelo sistema tradicional, que tem convivência com os meios de comunicação existentes e já contam com alfabetização ou letramento digital para conseguirem acessar às diversas plataformas do conhecimento disponíveis em rede (ROJO; MOURA, 2012). E o que melhor define essa população e seus gostos por

comunicação seria o termo multi: são multitarefas em multitelas, com multidisciplinaridades e multiletramentos. com grande capacidade de abstração e rápida dispersão da atenção, como corrobora Carr (2011):

[...] o meio influencia o modo de pensar e de agir, então o uso predominante da Internet pode provocar efeitos negativos na forma como os aprendizes absorvem a informação. Ao invés de manter a mente focada e sem distrações, o que possibilitaria a capacidade de aprofundamento textual, o uso sistemático de recursos digitais torna-a mais inquieta, impaciente para leitura de artigos mais aprofundados, mais propensa ao escaneamento ocular rápido para identificar as informações necessárias, podendo saltar de um ponto a outro durante a leitura (*apud*. AZEVEDO; GASQUE, 2017, p.168).

Para os meios digitais, enfocam-se algumas das aplicações à educomunicação, especialmente voltados às instituições de ensino:

- *E-mails / E-mail marketing*
- Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA)
- Vídeos, Apostilas e Vídeo-aulas (acesso por AVA, intranet e aplicativos)
- *Podcasts* (conteúdos em áudio disponibilizados na internet)
- Aplicativos para celular

Tendo em vista a abundância de ferramentas disponíveis para se educar, confere-se uma das mais intensas transformações da sociedade nestes tempos líquidos (BAUMAN, 2007), que é a forma como o saber circula. Neste contexto, todo o processo educacional é influenciado, desde sua trajetória, sua produção e os letramentos necessários para se corresponder a essas mudanças. Alguns atributos são apontados por Rojo e Moura (2012) como determinantes em tais transformações, pois o saber passou a ser interativo, ultrapassou as relações de poder estabelecidas e tem linguagens, mídias e culturas híbridas.

Para se atender a uma disponibilidade tão ampla de novas ferramentas, logo são necessários multiletramentos para se utilizar tantos recursos. Para além da escrita manual e impressa, todos os materiais contidos em áudio, vídeo, imagem também são incorporados (ROJO; MOURA, 2012). E nesse ponto as instituições de ensino superior podem estar à frente das demais esferas sociais, pois a formação profissional dos estudantes acontece nesses locais, onde profissionais de todas as especialidades compartilham seus conhecimentos para a preparação dos graduandos; trata-se de um espaço híbrido, interativo e popular, aberto a todas as linguagens e culturas.

## 4.2 EDUCAÇÃO POR MEIO DA EDUCOMUNICAÇÃO

No início desta seção e na subseção anterior foi discutido o que é a educomunicação, sua história, quais são e como funcionam suas ferramentas, além de sua ligação com a educação corporativa e as possibilidades de sua aplicação para ensinar conteúdos sobre o mercado competitivo em ambientes como as instituições de ensino superior.

Nesta etapa, intenciona-se falar sobre a prática de ensinar com a educomunicação. No levantamento bibliográfico realizado surgem relatos dos bons resultados atingidos com a utilização de uma educação midiática, apropriada por governos, indústrias e organizações para educar, informar e conscientizar.

Em uma série de documentos técnicos, o Ministério do Meio Ambiente constrói toda sua estratégia de educação ambiental, em uma mobilização nacional, por meio da educom (BRASIL, 2005). O trabalho foi denominado de Programa de Educomunicação Socioambiental e, em alguns trechos, explica-se como o programa deve funcionar:

A apropriação dos mecanismos de comunicação depende da capacitação para utilização das mídias. Deve-se buscar valorizar as formas de intermídia, isto é, sempre que possível conjugar formas e articular os canais da informação. Por exemplo, um programa de rádio distribuível por emissoras de todo o país, transportável por CD-ROM e acessível também por meio da página da educação ambiental do Ministério do Meio Ambiente. Outro exemplo, o boletim Ecologia em Notícia, que vinha adaptado para envio para jornais, rádios, TVs nacionais, regionais e internacionais (BRASIL, 2005, p. 21).

O próprio MEC incluiu a educomunicação como um dos macrocampos do projeto Ensino Médio Inovador (BRASIL, 2005) e no Programa Mais Educação (BRASIL, 2009). No programa do governo federal a educomunicação inclui o desenvolvimento nas escolas do jornal escolar; rádio escolar; histórias em quadrinhos; fotografia e vídeo. Sobre a definição de como aplicar, a federação deixa a cargo dos envolvidos: “Cada escola, contextualizada com seu projeto político-pedagógico e em diálogo com sua comunidade, será a referência para se definir quantos e quais alunos participarão das atividades” (BRASIL, 2009, p. 13).

Dentro da administração pública federal, as iniciativas pelo fortalecimento da educomunicação são cada vez mais presentes. Um desses programas, o Mídias na Educação, trouxe uma proposta aproximada ao que esta pesquisa propõe, pois trata-se de uma ação para a “formação continuada de educadores, para o uso pedagógico das mídias integrado à proposta pedagógica” (BRASIL, 2010, p.52).

De acordo com o documento do governo, o programa se caracteriza pela “integração das diferentes mídias ao processo de ensino e de aprendizagem, promovendo a diversificação de linguagens e o estímulo à autoria em diferentes mídias” (BRASIL, 2010, p.52). A seguir expõe-se o conteúdo do programa, que vem ao encontro dos dados que esta pesquisa apresenta:

**Objetivo** (grifo nosso)

Contribuir para a formação de profissionais em educação, em especial professores da Educação Básica, capazes de produzir e estimular a produção dos alunos nas diferentes mídias, de forma articulada à proposta pedagógica e a uma concepção interacionista de aprendizagem

**Por que foi criado, reformulado e/ou ampliado** (grifo nosso)

O Programa Mídias na Educação surge de uma nova demanda por formação continuada, voltada ao melhor uso das TICs, em um sentido mais amplo e articulado, que fundamente uma constante avaliação crítica da aplicabilidade das diferentes mídias (televisão, rádio, informática e material impresso) e permita o desenvolvimento, de forma integrada, das habilidades e competências necessárias, inclusive, à atuação em processos de gestão em Tecnologia Educacional

**Resultados** (grifo nosso)

O Formação Continuada Mídias na Educação, desde 2006, beneficiou 91.258 alunos matriculados no Programa, contribuindo para a formação de profissionais de educação, em especial, professores da educação básica, capazes de produzir e estimular a produção dos alunos nas diferentes mídias, de forma articulada à proposta pedagógica e a uma concepção interacionista de aprendizagem (BRASIL, 2010, p.52).

São resultados e programas como esses que corroboram a ideia de eficácia da educom para formação, principalmente de profissionais da educação, como do ensino superior. E com o apoio de organizações como a UNESCO, associações e universidades formalizam em congressos e outras iniciativas as estratégias para o fortalecimento das ações de educomunicação, com destaque no cenário nacional para as pesquisas comandadas pelo Prof. Ismar Soares (2000, 2009, 2011, 2014).

Por outro lado, no campo empresarial também existem comprovações, ainda que breves e iniciantes, como afirmam Fortaleza, Dias e Rigo (2019) do potencial da educom para além de informar. Mas seu funcionamento e os bons resultados alcançados no meio organizacional surgem em testemunhos informais e nos estudos que crescem a cada ano, como evidenciam Fortaleza, Dias e Rigo (2019, p. 15):

Sentimos a necessidade de trazer tais propostas para as organizações, tendo em vista que aliada a uma comunicação mercadológica, as propostas de educomunicação possam vir a se tornarem estratégias que objetivem melhorar o relacionamento entre as organizações e seus públicos e sendo mais positivista, a contribuição se estenda para a capacitação de cidadãos mais críticos, assumindo novos papéis e formando uma nova geração de leitores.

Apoia-se nesses novos estudos, como de Peruzzo (2007), Pinheiro (2016), Toni e Alvares (2016) e Rigo *et al.* (2017) para acompanhar a evolução da educomunicação nas

organizações. Para se entender como acontece a gestão desses processos comunicativos, mediados por veículos de comunicação e como estão delimitados os papéis sociais em tais ambientes não formais da educação, pois, para Fortaleza, Dias e Rigo, a gestão comunicativa com intencionalidade de educar nesse caso, “pode vir a ser tratada como um processo de conhecimento” (2019, p.10).

Tanto as organizações, como a comunicação e a educação estão em constante mudança e, aqui incluímos as instituições de ensino superior. Portanto cabe dizer que para atuar em uma sociedade contemporânea marcada por esse progresso (social, cultural, econômico), faz-se necessário que as instituições estejam preparadas. Sendo assim, organizações que estejam em “um mercado que acompanha essas evoluções precisam a todo momento buscar novas estratégias e processos de relacionamento e validação junto aos seus públicos de interesse” (FORTALEZA; DIAS; RIGO, 2019, p.15).

São novas interações e modos de aprender, que transcendem os locais formais, as didáticas tradicionais e interagem mais com o entorno do processo educacional. Pois transpassam a relação educando-educador, escola e aluno, e alcançam a sociedade, como se pode compreender na citação seguinte:

Neste sentido, as corporações podem acionar novos dispositivos de produção, com a presença de propostas educacionais, influenciando assim na formulação de uma postura crítica e reflexiva por parte de seus públicos ao se depararem os mesmos com novas propostas de uma mídia institucional que atua além das propostas vigentes, pois, neste momento, as potencialidades propostas pelas práticas educacionais junto as organizações atuam diretamente na propagação de conhecimento e na divulgação dos valores da organização junto a sociedade (FORTALEZ; DIAS; RIGO, 2019, p.15).

A última frase dessa citação pode ser comprovada na prática, em um exemplo do mercado. Uma organização que optou por alterar a forma de comunicação com seus públicos de interesse (*stakeholders*) para levar informações que estabelecessem relações, que criassem conexões entre a empresa e toda a comunidade envolvida.

Para isso, elegeu a educação como um processo comunicativo-educacional, que transformou toda a maneira da empresa pensar e executar sua comunicação com o mercado, o que ocasionou uma virada comportamental, de dentro para fora, ou seja, da organização, seus colaboradores, para o público-final.

O testemunho da empresa brasileira tradicional, fundada em 1924, vale ser incluído nesta pesquisa por se tratar de uma corroboração prática do funcionamento da educom em um ambiente corporativo, para além de educar, mas para aproximar realidades. A empresa Mercur S.A., de Santa Cruz do Sul, RS., especializada em produtos de borracha nativa,

conhecida pela borracha branca escolar, descreve em seu documento oficial publicado em endereço registrado na internet que, ao invés de fazer publicidade, “investe em comunicação voltada para a construção de relacionamentos” (MERCUR, 2019, s.p).

São produções de conteúdos com foco na educomunicação, para que comunicação e educação juntas criem um diálogo que instigue a reflexão, o aprender e o reaprender. A companhia utiliza a educom para ensinar e se relacionar com todas as partes interessadas (*stakeholders*), para tanto, publica em seu *site* que profissionais de gestão, educação, saúde e comunicação são envolvidos no processo de criação dos teores, que são construídos de forma crítica e aprofundada.

De qualquer forma, desde que a indústria fez o que chamou de “virada de chave” e inseriu a educomunicação em seus processos-base, de relacionamento interno e externo, têm aumentado seu volume de menções em estudos de caso, que investigam a metodologia e o funcionamento eficiente da educom no ambiente acadêmico.

Após exemplificado como as iniciativas pública e privada obtiveram êxito com a educom, passa-se ao entendimento de como seria ensinar com essa metodologia no ambiente acadêmico. Entretanto, logo nesses espaços formais de ensino propícios às inovações educacionais, é que a realidade da educomunicação aparece distante. Pinheiro (2016) afirma que o ensino superior parece desconectado e não alcançado pelo discurso de aproximação entre comunicação e educação. Não se sabe se por desconhecimento, até resistência ou outros fatores, mas o tema não é mencionado para além dos estudos sobre o acesso à educação por meios midiáticos ou em sua utilização comprovada nos espaços empresariais.

Paralelamente, uma questão ganha ênfase em um processo de educomunicação, em que a prática pedagógica se transforma por completo e a figura do educador sai do tablado, à frente de um público pronto para receber seus ensinamentos, e passa-se para os bastidores, na elaboração do material a que os educandos terão acesso por diversos meios. Assemelha-se com a EaD, mas ainda nessa situação o professor assume a figura do tutor e está separado do aluno por uma tela.

Já na educom, existe tanto a possibilidade de se desenvolver os trabalhos de comunicação junto aos alunos, quanto criá-los para divulgação nas ferramentas citadas. De acordo com Pinheiro (2016), a prática pedagógica é uma atividade muitas vezes solitária e as relações em sala de aula se fundamentam nas trocas ou não entre o educador e o aluno, como pode ser corroborado na citação a seguir:

As transformações para de fato ocorrerem precisam romper as barreiras e ultrapassar as portas das salas de aula. Isso implica em um convencimento e envolvimento dos educadores, que precisam estar abertos a mudanças e novas aprendizagens (PINHEIRO, 2016, p. 331).

E como o foco desta pesquisa é compreender a eficácia da educom aplicada às instituições de ensino superior, o envolvimento dos educadores passa a ser peça-chave nesse processo. Acredita-se que as IES sejam um terreno fértil para essa incursão, por algumas características já citadas e, ainda, pelos resultados alcançados em locais menos propícios, como os espaços não formais, a exemplo das indústrias.

Mas resta saber se a comunidade acadêmica estará disposta a colaborar para a utilização da educom e implementação de suas ferramentas, para atingir todos os trabalhadores, não só os docentes. Sobre a expansão da educação para outros modelos e para todos os públicos, argumenta-se que:

Uma vez que a escola deixa de ser o único espaço de ensino-aprendizagem, a sociedade cria novos modos de formação, que extrapolam os tradicionais e rígidos modelos de ensino e se abrem as novas perspectivas de experimentação e descoberta ofertadas pelas novas tecnologias (OROZCO, GOMEZ, 2004, *apud* PINHEIRO, 2016, p. 331).

Sendo assim, observa-se que a educom é referenciada como um meio eficaz para promover a educação, ainda que haja oposição ou o simples desinteresse em aplicá-la. É inegável seu potencial de entrelaçamento de mídias inovadoras e interligação de profissionais de áreas díspares, o que gera possibilidades de desenvolvimento de ecossistemas educacionais, envolventes para todos os atores deste universo, desde alunos, professores, famílias, sociedade e governos (TOTH; MERTENS; MAKIUCHI, 2012).

Porém, ainda que estabelecida a base para o ensino-aprendizagem por meio de educação e comunicação juntas, em alguns cenários elas ainda são tidas como conflitantes, como na referência de Pinheiro (2016) às falas icônicas de Paulo Freire, acerca da resistência ao uso de novas tecnologias na Educação. Para Freire, decorria de fatores relacionados à falta de familiaridade com as ferramentas e as linguagens inovadoras por parte dos professores, além de desconfiança, problemas de gestão, de infraestrutura e de segurança.

No que diz respeito à aceitação definitiva da educomunicação nos ambientes formais, especialmente no ensino superior, talvez a falta de entendimento das ferramentas possa ser mais decisiva do que as incertezas dos resultados, já que a produção científica tem acrescentado muito sobre o tema. Nesse aspecto, uma das muitas publicações de Soares (2014, p.19) sobre educom colabora, mais uma vez, de forma incisiva:

[...] o artigo defende o desenvolvimento, tanto entre os docentes quanto entre os alunos, das denominadas competências não cognitivas e socioemocionais, por facilitarem a adesão da comunidade educativa a projetos voltados a transformar as mediações tecnológicas em linguagens favorecedoras da construção de um mundo diferenciado, rico de expressividade e essencialmente mais solidário. Para tanto, uma adequada formação de professores para o século XXI demanda sua transformação em gestores de processos comunicativos, onde o diálogo se converte em suporte para a articulação pedagógica.

E essa afirmação corrobora o pensamento de que pode haver alguma resistência, mas talvez haja apenas um desconhecimento, que pode ser suprido a partir da própria educom, de como se trabalhar e implantar esse método. Afinal trata-se de um processo de aprendizagem horizontal, em que o conhecimento já existente é a base para se estabelecer uma relação de ensino-aprendizagem, mas também de confiança e parceria entre os atores da educação, conforme Soares (2014, p.19),

Em oposição ao paradigma utilitarista imposto pelo marketing educacional que subordina os processos de ensino e aprendizagem à eficácia das tecnologias, a Educomunicação prega o protagonismo dos sujeitos pela conquista da autonomia sobre os aparatos técnicos por parte de professores e alunos.

Para esse autor, a sociedade passa por um profundo momento de transformação na circulação do saber, influenciado pela transformação digital. Todo esse cenário mais que facilita, ele praticamente obriga a educação a se apropriar da comunicação para efetivamente acontecer, “hoje, o saber é essencialmente disperso e fragmentado, escapando ao controle e aos tipos de reprodução imperantes em seus tradicionais e – até agora – legítimos lugares de circulação, como a família, a escola e as igrejas” (SOARES, 2014, p.24).

Portanto, para o ensino superior, que conta com um público adulto, já alfabetizado digitalmente, em todas as suas instâncias - do alunado aos profissionais que colaboram nas instituições -, e estes mantêm um constante contato com as TICs, esta aproximação com a educomunicação trata-se de um caminho sem volta (RIGO *et al.*, 2017).

Segundo Pinheiro (2016), a partir da perspectiva de Freire, as inovações são inerentes ao desenvolvimento educacional, que deve se manter em contínua evolução em sintonia com a própria humanidade, como se confirma no trecho citado:

[...] a educação deve humanizar o homem para que ele possa transformar o mundo, as relações em sala de aula, também no Ensino Superior, necessitam de uma revisão, em vista das profundas inovações que alteraram comportamentos, percepções e relacionamentos na sociedade (PINHEIRO, 2016, p.341).

Na Figura 2, pode-se compreender de forma mais processual, como a educomunicação pode acontecer nos espaços formais de ensino. Com base nessa figura,

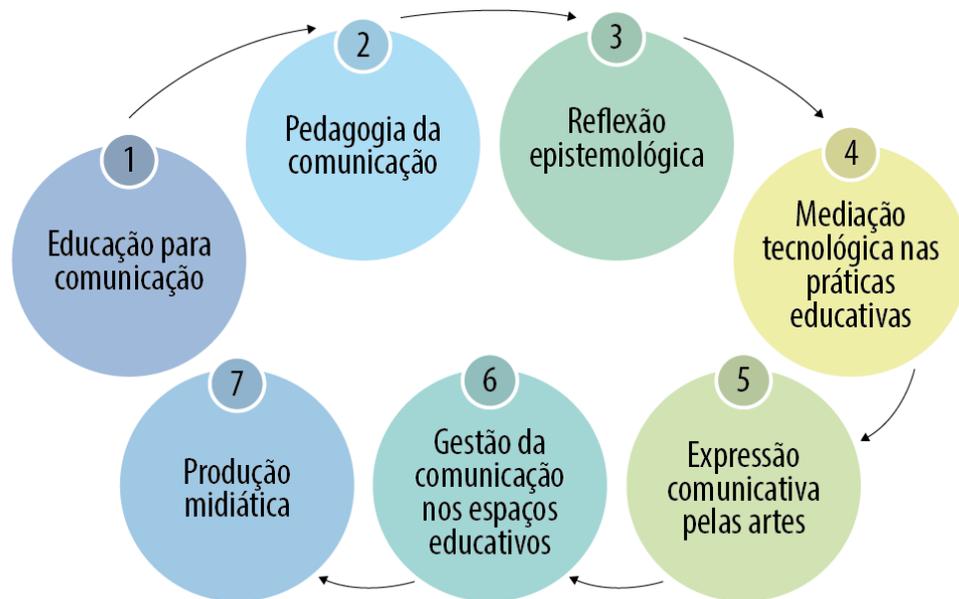
inicia-se com o ensino sobre e para a comunicação, dando os primeiros passos para equilibrar os conhecimentos de conceitos, dos meios e das produções. Em seguida, passa-se a aplicar a pedagogia da comunicação, que seriam os métodos didáticos, a forma de efetivar a comunicação para o aprendizado. Então faz-se uma reflexão epistemológica acerca dos autores, produções e definições.

Uma próxima fase trata da mediação tecnológica nas práticas educativas, o que determina o papel da tecnologia nas produções e desenvolvimento, para direcionar as mídias e formatos possivelmente utilizados. Como as artes estão intimamente ligadas a toda forma de comunicação, seja escrita, eletrônica ou audiovisual, torna-se imprescindível incluir a expressão comunicativa pelas artes para prosseguir à produção midiática.

Nessa etapa, após estudar a linguagem, a fotografia, o teatro, a pintura e arquitetura e as influências e aplicações na comunicação, as produções começam a tomar forma, para encerrar o ciclo com a veiculação nos espaços e mídias adequados. Para ser considerado um processo de comunicação completo, é preciso que na fase de gestão entenda-se o resultado atingido com as produções e suas divulgações. Fator conhecido como *feedback* em comunicação, geralmente encarado como fundamental para reiniciar o processo, com reformulação das produções, ajustes de linguagem e tempo, imagens, músicas e outras questões que permeiam a criação comunicativa.

Neste caso, como todo o ciclo relaciona mais que a comunicação, mas sim o processo de aprendizagem, é imperativo fazer a gestão da comunicação e coletar dados de sua funcionalidade, para saber se o ensino verdadeiramente foi realizado e, mais importante ainda, se o aprendizado foi bem sucedido e em que partes aconteceu com mais ou menos eficácia.

Figura 2—Processo de Educomunicação



Fonte: Adaptado de Secretaria de Educação do Rio Grande do Sul Educomunicação e TIC na escola para professores

Por fim, após enxergar na comunicação todo esse potencial para educar, passa-se então a pesquisar, debater, defender e expandir esse conceito. A educomunicação toma corpo e torna-se um campo indispensável para entender a forma de educar a partir do ano de 2020. Nesse período em que, de acordo com apontamentos de Gusso *et al.* (2020), devido ao advento da pandemia do Novo Coronavírus, a população mundial foi forçada a ter que utilizar-se dos recursos educomunicativos para ensinar e aprender. Nesse contexto, dar intencionalidade educativa à comunicação foi um passo essencial para a sobrevivência do ensino.

A tomada de decisão a respeito da educom exigiu urgência e a adaptação foi rápida, mesmo com todo tipo de dificuldade de acesso e questões relacionadas à desigualdade social. Ainda assim, estudantes mantiveram-se em contato com as escolas e faculdades e em pleno estudo, pelos mais diversos meios, de computadores a *smartphones*, de aplicativos a salas de aula virtuais hospedadas em nuvem.

Mas é interessante como Soares, Viana e Xavier (2016), preconizaram que a educom simplesmente não surge, é preciso ter a intenção de desenvolvê-la, “Educomunicação enquanto teia de relações (ecossistema) inclusivas, democráticas, midiáticas e criativas - não emerge espontaneamente em um dado ambiente. Envolve todo um processo de construção” (SOARES; VIANA; XAVIER, 2016, p.139).

Sendo assim, a educom, essa jovem parceira da educação, foi construída para esse caso do ensino remoto emergencial, a muitas mãos, de forma rápida, decisiva e disponibilizou toda sua capacidade de estabelecer conexões, aproximar discursos, nivelar conhecimentos, para enfim, dar protagonismo aos atores do ecossistema educacional. Desta maneira, pode-se evidenciar que esse conceito veio se fortalecer como:

[...] o conjunto de ações intrínsecas ao planejamento, implementação e avaliação dos processos e produtos destinados ao fortalecimento de ecossistemas comunicativos em ambientes educativos, sejam eles de natureza presencial ou virtual, garantindo a melhoria do coeficiente comunicativo das atividades educativas, incluindo todas as atividades relacionadas ao uso dos recursos da informação nos processos de aprendizagem, cuja essência está na intencionalidade educativa, comprometida com a educação (SOARES; VIANA; XAVIER, 2017, p.221).

Ao se dar essa intencionalidade educativa para a comunicação, ou seja, ao empoderar a comunicação dessa responsabilidade de ensinar, com sua facilidade de se conectar às pessoas, de falar uma língua universal compreendida por todos, e de entender os meios com que cada um aprende, dá-se também à comunicação uma conotação transformadora de realidades.

E assim a educomunicação vai além, pois aqueles que se educam por meio da comunicação, aprendem como interpretá-la, como investigar suas mensagens, mesmo subliminares, e passam a retirar o máximo de informação de cada veículo comunicativo, mas já com posse do conhecimento de que podem estar sendo educados para algo. A partir disso, podem selecionar as informações que desejam receber, livres da inocência de ser instruído de forma inconsciente. Esse é um exercício de cidadania e de equilíbrio social, esse é o poder transformador da educomunicação (TOTH; MERTENS; MAKIUCHI, 2012).

## 5 A INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Até esta etapa da pesquisa tentou-se elucidar sobre a situação das instituições de ensino superior brasileiras, os desafios para sua manutenção, o crescimento da oferta de vagas e a reflexão dos autores sobre como as instituições reagiram a tais cenários. Na sequência, o trabalho adentrou na educomunicação e como o tema tem sido citado na literatura acerca da sensibilização para diferentes públicos, em ambientes formais e não formais de educação.

Chega-se, assim, à interseção entre os três temas principais da pesquisa e retomase o objetivo desta investigação que consiste em analisar o que a literatura ensina sobre a Inteligência Competitiva aplicada em IES particulares e se há citações sobre a Educom. E ainda seus objetivos específicos: pretende-se compreender o que os autores relatam sobre a contribuição dos estudos de concorrência em instituições de ensino superior, mas, principalmente, verificar se já foi pesquisado ou avaliado levar informações às IES sobre o mercado, usando ferramentas de educomunicação.

Trata-se, neste ponto, de uma incursão sobre a inteligência competitiva. Uma área ainda em fase de descobertas pelas organizações, mas que, muito antes de ganhar essa denominação, já se fazia presente ao longo da história diante de ameaças e batalhas entre os povos (CAPUANO *et al.*, 2009).

A defesa desse conceito, de que a inteligência competitiva tem sido uma aliada silenciosa na evolução humana, baseia-se no argumento de que é a inteligência e não a informação que auxilia na tomada de decisões corretas (CAPUANO *et al.*, 2009). Dito isso, questiona-se o fato de que, a cada risco recorrente enfrentado, como escassez de alimentos, eventos climáticos ou disputas territoriais, os povos procuraram entender o que os ameaçava, analisar as opções, para tomar decisões que garantiriam sua sobrevivência. Dessa forma, ao extrapolar o universo corporativo e de Defesa, pode-se dizer que a inteligência competitiva tem feito parte da vida das pessoas muito antes de elas começarem a estudá-la.

No entanto, Starec (2017) refaz alguns passos da trajetória oficial da inteligência competitiva ao lembrar que existem citações sobre os estudos do adversário em guerras que datam de milênios. Porém, foi na década de 1950 que os países europeus e o Japão começaram a usufruir abertamente da inteligência competitiva em conflitos e decisões de atividades comerciais do pós-guerra.

A partir, então, das experiências dos setores de Defesa, que as corporações entenderam a importância de estarem atentas aos movimentos dos opositores. E foi essa atenção às possíveis ameaças que auxiliou o Japão em sua trajetória de recuperação econômica do pós-guerra, como bem lembra Capuano *et al.* (2009), em mais um episódio épico em que a inteligência competitiva foi citada como um diferencial estratégico.

A nação nipônica passou a investir no estudo e entendimento dos mercados de seus concorrentes e, a partir disso, a fazer escolhas com base em informações concretas para voltar a ser competitiva, o que resultou na imensa expansão e dianteira tecnológica em relação a muitos países denominados como desenvolvidos (CAPUANO *et al.*, 2009).

Já no Brasil, somente após quatro décadas, o Instituto Nacional de Tecnologia (INT) apresentou o tema oficialmente para a esfera corporativa nacional, ao implementar programas de gestão na década de 1990. De acordo com informações do Instituto, houve um incremento em pesquisas sobre mercado e concorrência para motivar a inovação tecnológica no país e fortalecer as pequenas e médias empresas (INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIAS, 2019).

Ainda assim, no país, mesmo no segmento industrial, ainda é incipiente a definição de como age a inteligência competitiva ou qual é a descrição do cargo de quem trabalha com essa atividade e o que realmente se espera desse setor em uma organização. Mas, mesmo que timidamente, as organizações estatais e privadas brasileiras estão se munindo cada vez mais de informações para uma atuação mais assertiva no mercado interno e mundial (SILVA *et al.*, 2018).

Trata-se de um entendimento intrínseco a praticamente qualquer atividade econômica, quiçá humana, de que é preciso recolher o máximo de dados, para compreendê-los e aplicá-los de forma inteligente ao contexto em que se trabalha, negocia e se vive, como definem Vidigal e Ziviani (2016). Inicialmente é utilizada para sobreviver, mas a certa altura, aproveita-se de todo esse conhecimento adquirido para se evoluir.

Essa compreensão dos riscos e das oportunidades de cada decisão deve ser cerceada por informações efetivas, pois em “ambientes marcados pela competitividade, a interpretação de informações é uma tarefa organizacional das mais críticas e os tomadores de decisão devem se orientar para as questões de redução de incerteza” (VIDIGAL; ZIVIANI, 2016, p.190).

É por isso que a cultura da informação e seus recursos têm sido uma aliada fundamental para o desenvolvimento da inteligência competitiva em diferentes

ambientes, inclusive da educação superior. Pois há mais dados disponíveis e de fácil acesso, basta a iniciativa de procurá-los, armazená-los, organizá-los e interpretá-los para, então, serem transformados em conhecimento aplicado, ou seja, em inteligência (SILVA *et al.*, 2018). Isso porque, uma vez inseridas em uma realidade competitiva como a enfrentada pelas instituições de ensino superior particulares, passa-se à determinante obrigação de estar a par do mercado, do seu crescimento ou não, dos riscos que ele oferece e das oportunidades para se desenvolver, já que se está no meio privado, fora dos arcabouços subsidiados pelos governos (VIDIGAL; ZIVIANI, 2016).

Aproveita-se ainda a contribuição de Vidigal e Ziviani (2016), quando dizem que a procura por informações que apoiem as estratégias é discutida dentro do contexto da inteligência competitiva, que permite às organizações desenvolverem uma cultura de busca sistemática por dados, com vistas a fazerem previsões ou adaptações de seu comportamento no mercado de atuação.

Dessa forma, a inteligência competitiva que tem apoio na cultura dos dados e depende da busca incessante por informações, ganhou aliados importantes, especialmente após a década de 1990. Com o amadurecimento da internet e sua rápida disseminação global, surge um novo contexto em que se intenciona organizar as informações do mundo e torná-las acessíveis ao maior número possível de pessoas (TONI; ALVARES, 2016).

Neste ponto, Valente (2003, p.140) elucida sobre a significação dos dados, das informações e do conhecimento:

Dado sendo um meio de expressar coisas, sem nenhuma preocupação com significado, e informação, a organização do dado de acordo com certos padrões significativos [...]. Assim, passamos e trocamos informação. Já, o conhecimento é o que cada indivíduo constrói como produto do processamento, da interpretação, da compreensão da informação.

Por isso, retorna-se ao conceito da presença intrínseca da inteligência competitiva para além das trincheiras empresariais e militares, mas na vida e na evolução humana (FERNANDES; SIMPSON; CRUZ, 1999). E de sua necessidade inerente nos ambientes envolvidos pela concorrência, a exemplo das IES brasileiras.

Foram nesses cenários hostis, como as guerras, que o estudo de IC teve início e migrou com o tempo para as disputas mercadológicas, como é citado em Capuano *et al.* (2009) e é inegável que estudar o adversário seja uma tática agressiva, tanto que no setor industrial a inteligência competitiva pode ser confundida com espionagem. Todavia, com a evolução dos mercados, da globalização e do neoliberalismo, em que as organizações,

em geral, não contam com proteção e dependem da autorregulação, tornou-se questão de sobrevivência conhecer, antecipar e prever os movimentos dos competidores.

Esse é o ambiente apresentado às Instituições de Ensino Superior privadas nacionais, mas enquanto a realidade industrial já caminhou muito para obter o conhecimento do mercado e de seus jogadores, o universo da educação superior tem apenas sofrido com as consequências dessa hostilidade, da livre e larga concorrência, sem um preparo formal nas instituições para entender esse panorama (SILVA *et al.*, 2018).

Além disso, esse contexto de guerrilha, em que se encontra o setor de Educação Superior, torna a inteligência competitiva indispensável, mas há agora a necessidade de se alcançar novas camadas da hierarquia das universidades. A comunicação sobre o tema deve ir além das reitorias, diretorias, coordenações e dos cargos de decisão, para chegar a todos os níveis profissionais dessas instituições, para que tenham acesso às informações que, mesmo indiretamente, influenciam na manutenção de seus empregos, como deixa claro a seguinte citação:

A guerra entre universidades explicitada na primeira metade da década de 90 ganhou novos contornos após determinadas exigências legais ocorridas com a LDB, especificamente com a Portaria nº971 de 22 de agosto de 1997, que determinou que as universidades deveriam tornar públicas, através de catálogo a ser enviado à Secretaria de Educação Superior do MEC – Ministério de Educação e do Desporto, as condições de oferta de cursos, fazendo constar uma longa e minuciosa lista de informações sobre os dirigentes da universidade e os coordenadores dos cursos, os valores das mensalidades, a infraestrutura, os resultados das avaliações do MEC (CALDERÓN, 2000, p.66).

Com vistas a tal afirmação é que a inclusão, de alguma forma, da inteligência competitiva deveria ser considerada pelas instituições de ensino, para um constante aprendizado sobre o mercado e para o processamento mais aprofundado dessas informações. Essa decisão pode resultar na melhor interação entre os atores envolvidos na sustentação da instituição e cada vez mais segurança nas escolhas e decisões que definirão sua trajetória. A IES passa a ser aprendiz nesse processo de construção do conhecimento, da forma como descreve Valente (2003, p.140):

Para tanto, o aprendiz deve processar a informação que obtém interagindo com o mundo dos objetos e das pessoas. Essa interação coloca o aprendiz diante de problemas e situações que devem ser resolvidos e, para tanto, é necessário buscar certas informações. No entanto, para aplicar estas informações é necessário a interpretação e o processamento das mesmas, o que implica a atribuição de significado e, portanto, de construção de novos conhecimentos.

Eis que se apresenta um novo desafio para o ambiente acadêmico, este que sempre foi o repositório do saber. A necessidade de pesquisar e adquirir conhecimentos constantes sobre o mercado e a concorrência para sua sustentabilidade. Mas talvez, com

o tempo, esses estudos mercadológicos tornem-se apenas mais um campo científico-tecnológico para as IES, apenas mais uma linha de pesquisa, entre tantas, que poderá ser transformada em conhecimento aplicável para sua manutenção financeira e desenvolvimento.

## 5.1 CONCEITOS

Como apontado pela literatura, os estudos sobre o valor da informação e a importância da inteligência nos processos de tomada de decisão, seja na inteligência militar, religiosa, econômica ou política, podem ser encontrados há milênios, em livros de guerra, por exemplo, e inúmeros autores discorrem historicamente sobre como dados têm se transformado em informações e, essas, forjadas em inteligência (CAPUANO *et al.*, 2009).

Para trazer luz sobre o tema, apresentam-se a seguir algumas definições sobre como estudiosos tem conceituado a inteligência competitiva, a exemplo de Silva *et al.* (2018), quando afirmam que:

Para se manterem competitivas, as organizações precisam acompanhar os sinais do mercado em que atuam, em alguns momentos claros e definidos, e em outros nebulosos e confusos. Também se tornam necessárias outras funções como: avaliar a relevância e a veracidade das informações e filtrar o que efetivamente afeta a consecução dos objetivos estratégicos da organização à qual representam (SILVA *et al.*, 2018, p. 177).

Um olhar muito atual de Starec (2017) contribui para o entendimento do quão valiosa a informação se tornou para a sociedade do conhecimento e como tratar esses novos bens voláteis e intangíveis. O autor faz comparativos esclarecedores de como a informação evoluiu, como ao lembrar que um *exabyte* de informação equivaleria à biblioteca do Congresso Americano, considerada a mais completa do mundo. E o autor continua a exemplificar:

Se antes a terra, o trabalho e o capital eram os fatores decisivos na produção, hoje, segundo o Banco Mundial, 64% da riqueza mundial está baseada em conhecimento e informação. Uma única edição do jornal *The New York Times* teria mais conteúdo e informação do que aquilo a que um inglês teria acesso em toda sua vida no início do século 17 (STAREC, 2017, s.p.).

E Starec (2017) ainda enfatiza um ponto que está diretamente ligado ao interesse deste trabalho de pesquisa, ao afirmar que o ambiente de negócios lida diariamente com uma rotina de grande tensão e os agentes de decisão são submetidos a um excesso de dados, mas há pouca informação relevante que, efetivamente, ajude no processo de

decidir. E ele questiona: “sem boas informações, será possível tomar boas decisões?” (STAREC, 2017, n.p.).

Por isso toma-se a expressão inteligência competitiva também como um processo de aprendizagem motivado pela competição, que significa que pessoas, instituições e organizações buscam o conhecimento para se sobressaírem aos seus adversários. Em suma, um Sistema de IC busca transformar dados em informação e estes em inteligência. Os dados são a base desta estrutura e por natureza são quantitativos, públicos e publicados. De acordo com Garber (2001) dados são o elemento básico, a forma como percebemos, captamos e registramos uma realidade. E continua:

A informação é o conjunto de dados analisados e organizados, sendo útil à tomada de decisão. Já a inteligência fornece um grau de previsão das coisas que possam causar um impacto na organização. Ela é ativa, pois obriga algum tipo de atitude em resposta ao que foi recebido (GARBER, 2001, p. 32).

Tantas definições reforçam a teoria de que qualquer instituição que esteja à mercê do mercado acaba buscando informações para nortear sua sustentabilidade. Esse exercício acaba por se tornar um exercício diário, em uma busca por antecipar o futuro, "o resultado da análise de dados e informações coletados do ambiente competitivo da empresa irão embasar a tomada de decisão, pois gera recomendações que consideram eventos futuros e não somente relatórios para justificar decisões passadas" (GOMES; BRAGA, 2001, p. 28).

Organizações que busquem formas de sobrevivência em meio às fortes investidas dos concorrentes, muitas vezes despidas de ética e, especificamente, em se tratando do setor educacional, em detrimento até da qualidade de ensino, são obrigadas a criarem alguma estratégia de reação para se comunicarem com suas partes interessadas (*stakeholders*), como afirma Calderón (2017, p. 67):

[...] dentro de um contexto de acirrada concorrência por clientes em potencial e, principalmente, de excesso de produtos para um número de consumidores que, embora crescente, não consome todas as vagas e serviços oferecidos pelas universidades particulares.

A literatura comprova que há uma oferta imensurável de informação pronta para ser consumida e que há demanda para esse conhecimento, além dos números que impõem pressão sobre os decisores, em todos os tipos de organizações (CAPUANO *et al.*, 2009). E cada decisão importa em um campo minado em que um erro pode custar o fechamento de uma organização, como está exemplificado na citação seguinte:

[...] sobre causas de falências de empresas apontam que 70% dos casos se devem a um conhecimento incompleto de seu ambiente – clientes, concorrentes, fornecedores, regulamentação governamental etc. Esse cenário desanimador dos processos decisórios, mesmo com o desenvolvimento

acelerado e uso cada vez mais pervasivo de tecnologias da informação e comunicação (TICs), não parece ter melhorado nos últimos anos (CAPUANO *et al.* 2009, p. 20).

O fato de aqueles que fazem as escolhas temerem o fracasso diante das opções disponíveis justifica a procura por dados, melhor compreensão das informações e elevação do conhecimento aplicável. É o que os autores definem como inteligência competitiva e concordam quanto à sua importância para a sustentabilidade organizacional.

## 5.2 MÉTODOS E PROCESSOS

A forma como se implanta o processo de Inteligência Competitiva em uma instituição pode variar, mas existem pontos relevantes em comum que aparecem em grande parte das pesquisas. O ponto inicial é o planejamento e a identificação das necessidades de informações, ou seja, de que dados ou números precisa-se para tomar decisões, de quais competidores e partes interessadas como alunos e pais, onde encontrá-las, quem fará a coleta, em quanto tempo, como armazená-la e para quem mandar os dados (VALENTIM *et al.*, 2003).

Em seguida parte-se para coleta propriamente, em que por meio de sistemas informatizados, são feitas buscas manuais e até entrevistas para que sejam levantados todos os dados planejados. Essas buscas podem acontecer de maneiras mais simplificadas, em *sites* na internet, em periódicos, em publicações oficiais, em pesquisas governamentais, até por meio da compra de dados ou contratação de empresas terceiras para levantar as informações.

As fontes de informação podem ser classificadas em primárias e secundárias, durante a coleta de dados (KAHANER, 1997 *apud* CAPUANO *et al.*, 2009):

### **Fontes primárias**

- relatórios anuais
- relatórios financeiros de empresas
- documentos governamentais
- conversas (ou discursos)
- entrevistas na TV ou no rádio

### **Fontes secundárias**

- *sites*

- jornais / revistas
- livros
- programas gravados de TV e rádio
- relatórios de analistas.

Com os dados, números e outras questões coletados, passa-se à fase de tratamento, incluindo a seleção, organização, nomeação e arquivamento adequado, de forma sistematizada, onde todos que têm acesso possam encontrá-los de maneira funcional e eficiente (GARCIA, 2015).

Nessa fase do processo é importante que desde o início, ao se planejar a coleta de dados, todos os envolvidos sejam capacitados e instruídos para que saibam exatamente o que fazer com o que for coletado. Caso este treinamento não seja observado, as pessoas selecionadas podem não repassar as instruções para possíveis substitutos e dados importantes se perderem, ou não saberem onde foram arquivados, enfim, ocorrer de o trabalho não ser devidamente aproveitado.

A próxima etapa é a análise de tudo o que foi obtido, organizado e armazenado. Já existem sistemas e empresas que oferecem o serviço tanto de busca, quanto de diagnóstico, o que foi muito bem comentado no livro *Inteligência Competitiva em tempos de Big Data* (GOMES; BRAGA, 2017). Na obra, as autoras explicam como o volume de dados coletado e a velocidade com a qual se alteram constantemente são desafios para as organizações atuais, o que levanta um fator relevante que é a veracidade desses dados. Por este motivo, a análise pode ser considerada um passo primordial de um processo de inteligência competitiva, pois neste ponto os dados transformam-se realmente em informações aplicáveis.

Um exemplo para uma instituição de ensino superior que implanta o processo de IC seria um breve levantamento no Censo da Educação Superior, realizado anualmente pelo INEP do mais atual até cinco anos retroativos. Neste documento apresentam-se muitos números que podem interessar a uma IES privada. Mas será a análise que tais dígitos que poderá expressar algo para a organização, como a abertura de novos cursos em sua região de atuação, o aumento da evasão ou o avanço da inadimplência. Ao responsável pela análise cabe verificar a autenticidade dos dados, para então poder tirar conclusões fidedignas (SILVA *et al.*, 2018)

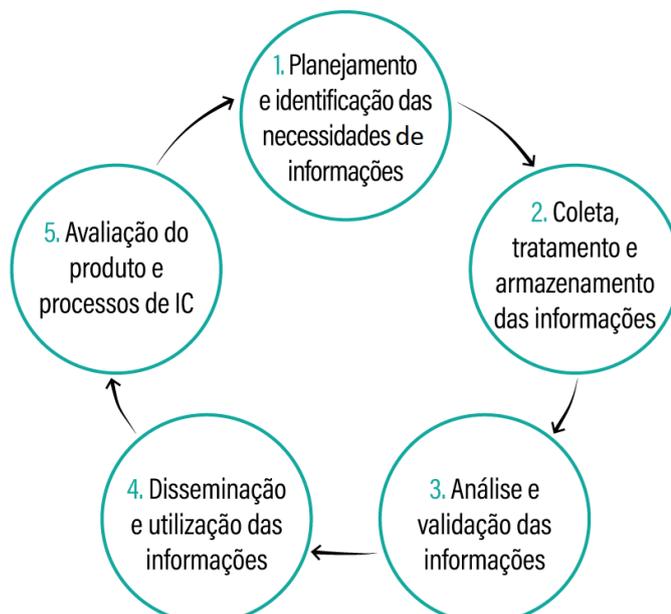
Em posse dos resultados, prossegue-se para a disseminação e, neste ponto, o presente estudo introduz a educomunicação. Todo o trabalho realizado de pesquisa e

análise culmina na divulgação das informações, já direcionadas para as demandas da instituição. Como este trabalho enfoca o uso de ferramentas de educom para essa comunicação, podem ser utilizados diversos meios para levar ao público as informações sobre o mercado e a concorrência. A escala hierárquica deve ser respeitada para que, ao decidirem o que fazer com os resultados das pesquisas, os tomadores de decisões os transformem em inteligência (FORTALEZA; DIAS; RIGO, 2019).

Assim, mantendo-se o exemplo da instituição de ensino superior, os reitores, diretores e coordenadores seriam os primeiros a receberem as análises dos dados, para então decidirem no que investir, cortar, expandir e fazer escolhas estratégicas para o funcionamento da universidade e/ou faculdade. “Para a IC o nível da interação e do relacionamento deve se situar tanto entre os indivíduos como entre os grupos (subgrupos) que formam a organização” (VALENTIM *et al.*, 2003, p.4).

O ciclo se fecha com a avaliação de todo o processo, pós-tomada de decisões e suas consequências, para o entendimento se houve eficácia nos métodos da inteligência competitiva, se ocorreram falhas e como atuar para melhoria nos próximos ciclos. Vale observar que a etapa de auto avaliação ou *feedback* também foi considerada importante no processo de educomunicação, pois possibilita um trabalho de melhoria contínua, de correção e aprimoramento a cada novo processo de coleta de dados. Cada etapa descrita sobre o processo de inteligência competitiva, pode ser visualizada de forma mais sistematizada na Figura 3.

Figura 3—O Processo de Inteligência Competitiva



Fonte: Adaptado (GARCIA, 2015, p.9).

Sobre a importância do processo de IC não somente para as organizações que os implantam, mas para as regiões onde atuam, Valentim *et al.* (2003, p.3) evidencia que:

O processo de I. C. portanto, é de fundamental importância para que as organizações sintam-se capazes de atuarem no mundo globalizado, de forma a proporcionar à região a qual estão inseridas, maior desenvolvimento econômico e social. Nesse sentido, dados, informação e conhecimento [...] são matérias-primas para o processo de inteligência competitiva.

E, nesse ambiente competitivo que se impõe à educação superior, em que mudanças governamentais resultam em novas regulamentações e mais exigências, com redução de subsídios e metas nacionais ousadas de expansão para a formação profissional, vislumbra-se um cenário cada vez mais acirrado e de vigilância para os decisores dentro das IES Privadas. Vale apontar os argumentos de Starec (2017) de que a Inteligência Competitiva deve ser formalizada na instituição para servir como uma espécie de radar, que monitora o mercado e com isso lista-se uma série de objetivos:

- Antecipar mudanças do mercado e das ações dos competidores;
- descobrir novos ou potenciais competidores e evitar ameaças competitivas;
- aprender sobre novas tecnologias, produtos e processos que afetam a sustentabilidade da organização;
- aprender sobre mudanças políticas, legislativas ou regulatórias que podem atingir a instituição;
- entrar num novo negócio e auxiliar na implementação das mais atuais ferramentas de gestão (STAREC, 2017).

Frente ao que foi exposto, aproveita-se da contribuição de Vidigal e Ziviani (2016) ao lembrar que para uma instituição de ensino e pesquisa, ao menos para o segmento privado, as técnicas de gerenciamento e administração são mais que aplicáveis, elas devem ser imprescindíveis. Mesmo que haja resistência para se encararem como parte de uma engrenagem mercadológica e ainda que se tratem de fundações sem fins lucrativos, essas organizações necessitam de receita para cobrirem despesas e investimentos para continuarem competitivas, tanto quanto em uma empresa.

Por esse motivo também, a pressão enfrentada, mais diretamente, pelos altos cargos das organizações, em especial pelas IES, pode ser parcialmente compartilhada com aqueles que compõem o quadro profissional local. Trata-se de horizontalizar o conhecimento já coletado e analisado e corresponsabilizar os envolvidos nos processos de decisão. Ao invés de manter o conhecimento sobre as ameaças e oportunidades do

mercado verticalizado e centralizado nas altas cúpulas. Esse pode ser chamado de um processo de alerta para tornar os colaboradores mais vigilantes às realidades vivenciadas pelos seus ambientes de trabalho (RIGO *et al.*, 2017). A Figura 4 refere ao estado de constante prevenção imperativo às IES e a qualquer organização privada.

Figura 4—A Vigilância e a Inteligência Competitiva



Fonte: Formatado a partir de Capuano *et al.* (2009, p.23).

No texto em que a Figura 4 se baseia, fica claro o olhar que as organizações educacionais ou qualquer companhia precisam manter sobre todos os fatores que podem afetá-los. No estudo de Capuano *et al.* (2009) fica claro que a vigilância ativa é essencial para a implantação da inteligência competitiva nos ambientes tecnológico, comercial, econômico, sociológico, geopolítico, jurídico, normativo, entre outros, de uma organização. Em vista disso, pode-se concluir que companhias de quaisquer setores, incluindo da educação, devem manter o estado de alerta em todo o seu entorno, não só em relação à concorrência, mas também quanto às oscilações e transformações que podem influenciar seus segmentos.

Com efeito, apesar do cenário conflituoso e de incertezas, o ambiente acadêmico é considerado um dos mais propícios ao desenvolvimento de IC. Algumas condições inerentes a essa comunidade facilitariam o entendimento e a propagação dos estudos de mercado e a comunicação com o público de profissionais da educação superior. A

realização de pesquisas e a convivência com diferentes áreas do conhecimento já assegura um terreno fértil para a inteligência competitiva e para a educom.

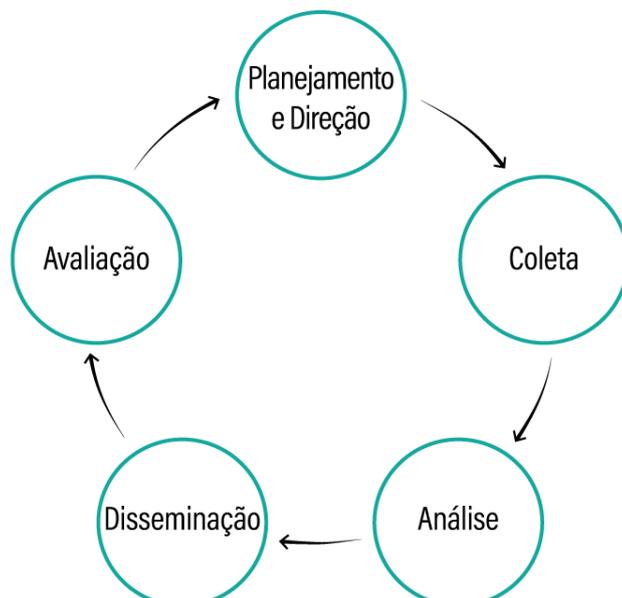
Características como o número de pessoas com elevado grau de formação acadêmica, com acesso à tecnologia e acervos bibliográficos, além da valorização do conhecimento, são pontos que destacam as instituições de ensino superior para o ensino e a compreensão das informações sobre concorrência (SILVA *et al.*, 2018).

Ainda no estudo de Silva *et al.* (2018), elabora-se um exemplo de inteligência competitiva específico para as Instituições de Ensino Superior particulares, em que são incluídos alunos e professores, voltado inclusive para a pesquisa e extensão, o que certamente seria muito interessante em tais ambientes de disseminação do saber.

O modelo elaborado indica que a função inteligência sustentaria três pilares em uma IES privada: uma disciplina regular de IC, um Núcleo de Pesquisa em IC (NIC) e uma Unidade de IC (UIC). Segundo Cardoso Jr. (2005), a disciplina acadêmica teria o objetivo de capacitar os discentes para a prática e para a aplicação da função inteligência no campo da pesquisa e do desenvolvimento (ensino). Já o NIC atuaria a partir da pesquisa, estimulando a inovação do conhecimento e oportunizando a melhoria contínua dos modelos e da formação profissional (pesquisa e extensão) (KAHANER, 1997 *apud.* SILVA *et al.*, 2018, p. 181).

Mas à luz do presente trabalho, vale dizer que caberia incluir a comunicação com os profissionais da educação superior, que colaboram com as mais diversas atividades para o funcionamento de uma instituição de ensino. Sendo assim, esse modelo sugerido seria excelente para execução dos primeiros passos de IC, como levantamento de dados e análise, de acordo com a representação constante na Figura 5.

Figura 5— Ciclo de Inteligência Competitiva



Fonte: Adaptado a partir de Silva *et al.* (2018)

Na Figura 5 buscou-se resumir todo o processo de forma direta, e a estrutura proposta por Silva *et al.* (2018), para as IES, corresponderia à etapa de planejamento, de coleta e de análise dos dados. Com a inclusão das ferramentas de educomunicação, alcançam-se as fases de disseminação e avaliação, em que estão as decisões estratégicas.

### 5.3 EDUCAÇÃO CORPORATIVA

A educação corporativa é um tema simbólico a ser abordado nesta pesquisa, pois trata-se de ensinar diferentes disciplinas para aplicação ou não no trabalho, dentro de ambientes formais ou não-formais de educação. As empresas estão acostumadas a conviver com as práticas invasivas de concorrência, com a necessidade de se manterem atentas às informações disponíveis sobre o mercado, e para isso, envolvem o máximo possível seus trabalhadores em tais atualizações (FORTALEZA; DIAS; RIGO, 2019).

Toni e Alvares (2016) afirmam inclusive, que nos ambientes empresariais, principalmente os de grande porte, é comum existirem universidades corporativas, intranets com conteúdo exclusivo para o acesso e aprendizagem dos profissionais da organização, além de uma rotina bem estabelecida de treinamentos para acompanhar as modernizações exigidas pelo mercado.

Esse processo pode ser denominado como “*Lifelong learning*”, expressão que significa formação e educação ao longo da vida, ainda pouco usual no cenário acadêmico, como citado:

Localizamos em revistas e periódicos algumas publicações que tratam do tema autoformação, relacionada a uma grande ênfase na formação docente, formação continuada ou contínua, mas sem alcance aos demais cidadãos e profissionais de outras áreas, os quais, também, são convocados continuamente a aprender em todos os diversos ambientes e situações que frequentam no decorrer de sua existência e do exercício da profissão (ALVES, 2018, p. 17).

Em vista disso, pode se considerar que levar informações sobre o mercado para os profissionais de uma instituição, como os riscos, as oportunidades, os principais concorrentes e as ações que estes têm implantado, são atualizações importantes que podem auxiliar uma organização a operar de forma sustentável, com o envolvimento de todos os seus profissionais. E como fica claro em Cária e Alves (2018), essa aprendizagem para as pessoas que realizam os trabalhos operacionais nas instituições se encaixa como um processo de formação ao longo da vida. Tal conhecimento aproxima

todas as camadas da hierarquia das estratégias, do pensamento e das decisões tomadas pela instituição, que de outra forma, não alcançariam o nível operacional.

[...] a aprendizagem ao longo da vida (*lifelong learning*) não é apenas mais um dos aspectos da educação e da aprendizagem; ela deve se tornar o princípio diretor que garante a todos o acesso às ofertas de educação e de formação, em uma grande variedade dos contextos de aprendizagem (UNESCO, 2000, p. 3 *apud*. CÁRIA; ALVES, 2018, p. 477).

Consequentemente, quando esta pesquisa reafirma a necessidade das IES privadas se entenderem como parte de um sistema competitivo, devem ser incluídas essas boas práticas de formação ao longo da vida, para todos os seus trabalhadores, do corpo docente, aos técnicos-administrativos, até os cargos da base. Para o professor estar em constante atualização de suas áreas específicas é uma realidade habitual da profissão, no entanto, não ao que se refere às informações competitivas dos seus locais de trabalho.

Assim sendo, a capacitação de inteligência competitiva, por meio da educomunicação em instituições de ensino superior, seria parte de um processo de formação ao longo da vida, além de uma forma de educação corporativa, porém implantada dentro do espaço formal de educação (que serão as IES). Quanto a isso, Toni e Alvares (2016) enfatizam que a aprendizagem organizacional é o elemento facilitador da criação do conhecimento e ela é relevante quando compartilhada de forma coletiva, pois destaca a importância do grupo nesse processo.

De acordo com Toni e Alvares (2016, p.235), “o aprendizado organizacional ocorre na medida em que todos os integrantes experimentam uma situação problemática e a investigam empregando um olhar organizacional”. E a pedagogia também alcançou os ambientes corporativos, afinal onde há ensino, método e aprendizagem, existe ação pedagógica, e nos ambientes não formais acontece uma intensa troca de conhecimentos, com uma docência própria, toda apoiada pela formação ao longo da vida.

Nos dias atuais temos uma ação pedagógica ampliada na sociedade, onde o pedagógico ultrapassa todas as barreiras e começa a agir em todo o contexto social, extrapolando o ambiente escolar formal, abrangendo com mais amplitude a educação informal e não formal (ALMEIDA; COSTA, 2012, p.3).

O conhecimento dentro das organizações passa a ter valor, inclusive monetário, em que empresas, indústrias e serviços enxergam o indivíduo e toda a sua bagagem técnica e comportamental como um diferencial para ser aplicado em seus processos. Dessa forma, as pessoas que, ora eram contratadas apenas para executar tarefas, agora são consideradas parte do capital das organizações: o capital humano. Este capital é gerado em parte pelas habilidades singulares de cada um, acrescidas da formação ao longo da

vida, que ocorre dentro e fora das empresas, com investimentos pessoais e corporativos para o desenvolvimento no trabalho.

Acerca da aquisição dos saberes tão valiosos para as instituições, Valente (2003, p.140) reforça com propriedade no que se refere à construção do conhecimento e de como ele pode ser perpetuado “[...] o conhecimento é o que cada indivíduo constrói como produto do processamento, da interpretação, da compreensão da informação. É algo construído por cada um, muito próprio e impossível de ser passado para o outro”.

Chama-se atenção ao que o autor diz ser impossível passar esse conhecimento individual para o outro, pois, cada sujeito tem sua própria interpretação e processamento das informações. Recorre-se a Soares (2000, 2002), Peruzzo (2007) e Pinheiro (2016) para reforçar que o papel da educomunicação seria justamente aproveitar ao máximo cada conhecimento construído com sentido próprio, para levá-lo adiante, pulverizá-lo.

Para as organizações privadas em geral, desenvolver o capital humano significa garantir diferenciais competitivos e, na chamada sociedade do conhecimento, estará à frente aquele que encontrar o profissional mais qualificado e conseguir engajá-lo para mantê-lo por mais tempo e torná-lo multiplicador do conhecimento que possui. Quanto a isso, ainda vale refletir sobre a motivação que a educação pode acarretar dentro do local de trabalho:

O capital humano dentro de uma empresa se for valorizado, trabalhado e motivado da forma certa, será muito mais prazeroso para o funcionário, dando a ele uma melhor qualidade de vida dentro do ambiente de trabalho proporcionando assim um melhor rendimento para a empresa (ALMEIDA; COSTA, 2012, p.7).

A partir dessas afirmações é possível analisar a relevância de se ensinar sobre o mercado competitivo para o grupo de profissionais da educação superior, pois trata-se de uma forma de educação corporativa e faz parte do processo de educação ao longo da vida, um processo que motiva a reflexão sobre seus locais de trabalho, as dificuldades de manter uma instituição e a corresponsabilidade desse grupo no desenvolvimento das instituições as quais fazem parte. Ao utilizar ferramentas de educom para esta tarefa de educação corporativa, vale filtrar as lições úteis, compartilhar o conhecimento internamente e assegurar que erros não sejam repetidos em outras situações (TONI; ALVARES, 2016).

E aqui a expressão educação ao longo da vida considera a realidade atual do mundo globalizado e tecnologizado, onde torna-se imperativo ampliar a visão tradicional

de Educação para além dos sistemas escolares formais, como fica claro no trecho transcrito a seguir:

A partir de agora, a educação não se define mais em relação a um conteúdo determinado que se trata de assimilar, mas concebe-se, na verdade, como um processo de ser que, através da diversidade de suas experiências, aprende a exprimir-se, a comunicar, a interrogar o mundo e a tornar-se sempre mais ele próprio. A ideia de que o homem é um ser inacabado e não pode realizar-se senão ao preço de uma aprendizagem constante, tem sólidos fundamentos não só na economia e na sociologia, mas também na evidência trazida pela investigação psicológica [...] (UNESCO, 2000, p. 1415, *apud.* CÁRIA; ALVES, 2018, p. 475).

Apesar deste trabalho propor levar ensinamentos sobre o mercado para os espaços formais de educação superior, a intenção não é fazer uso da sala de aula e do sistema tradicional e, sim, apropriar-se de uma forma de educação corporativa, para oferecer aprendizado ao longo da vida nesses ambientes de estudo. Mas, dessa vez, agregando para aqueles que geralmente prestam serviços aos estudantes conhecimentos que os tornam mais que protagonistas na relação instituição-aluno-família, fazem deles um elo de ligação para se manter esse vínculo.

Subentende-se que a força de trabalho passa a ter um papel fundamental e deve estar capacitada, informada e alinhada aos objetivos da instituição, para ajudá-la a acompanhar a dinâmica do setor educacional, para que distinga e perceba as melhorias necessárias para uma atuação bem-sucedida, frente aos desafios do mercado.

Ao definir a educação ao longo da vida, Delors (2010) demonstra esta nova tendência ou necessidade educacional, “o da ‘sociedade educativa’ na qual tudo pode ser uma oportunidade para aprender e desenvolver os talentos, a fim de tornar-se mais competitivo no mercado” (DELORS, 2010, p. 31 *apud.* CÁRIA; ALVES, 2018, p. 480).

Compreende-se, assim, que o sujeito profissional nunca estará completamente preparado para exercer sua função, ele deverá manter uma busca incessante por novos conhecimentos, atualizações e capacitações afim de equilibrar-se com as constantes mudanças, como está explícito no texto seguinte:

Essas qualificações estão diretamente ligadas ao conhecimento, as habilidades e as competências profissionais essenciais para que o trabalhador se adapte às novas tecnologias e mudanças que afetam o ambiente de trabalho. Assim, as demandas por educação e aprendizado contínuo adquirem muita importância, porque aumentam as chances de uma organização responder de forma adequada, a um mundo em constante transformação (TONI; ALVARES, 2016, p.229).

É possível ainda ver um sentido social para a educação corporativa, seja por meio de educomunicação ou outras metodologias, pois ao oferecer novos conhecimentos e

competências aos seus profissionais, uma organização ou instituição aumenta as possibilidades para esses atores e demonstra seu lugar e importância dentro de um sistema de mercado.

O conhecimento adquirido não retorna somente em benefício da instituição, mas amplia a visão do trabalhador sobre o seu entorno e sobre sua atuação profissional, o que gera um efeito em cascata: “passa a ser estratégia de sobrevivência, mola propulsora do desenvolvimento econômico das nações, estratégia para enfrentar a pobreza e o desemprego e torna-se, também, comum a exigência da autoformação” (CÁRIA; ALVES, 2018, p. 474).

E se a educação corporativa, segundo os autores pesquisados, pode elevar a autoestima dos profissionais e resultar em vantagens competitivas para organizações em geral, seus resultados tendem a ser ainda melhores nos ambientes acadêmicos de nível superior. O primeiro passo é compreender a necessidade de ter conhecimento sobre o mercado e, ao invés da instituição ocupar uma posição passiva na cobrança por autoformação, torna-se ativa ao fornecer novos conhecimentos para suas equipes.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

*A educação do homem começa no momento do seu nascimento;  
antes de falar, antes de entender, já se instrui.  
(Jean-Jacques Rousseau)*

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar o que a literatura ensinava sobre a inteligência competitiva aplicada em Instituições de Ensino Superior particulares e se havia citações sobre a educomunicação. Desse modo, pretendia-se compreender o que os autores relatavam sobre a contribuição dos estudos de concorrência nesses ambientes de educação superior, mas, principalmente, verificar se já haviam pesquisado ou avaliado levar informações às IES sobre o mercado, usando ferramentas de educomunicação.

Para tanto, centrou-se nos objetivos específicos de levantar o material disponível entre os anos de 1999 e 2020, tendo em vista as palavras-chave inteligência competitiva, educomunicação e instituições de ensino superior privadas. E ainda, como objetivos específicos, apresentou-se:

- Verificar as menções sobre educomunicação como ferramenta para divulgação de informações para comunidade acadêmica;
- Contribuir com a produção acadêmica acerca de projetos de inteligência competitiva implantada com educomunicação em instituições de ensino superior privadas;
- Analisar as informações coletadas por meio de revisão bibliográfica, buscando identificar a percepção dos autores-pesquisadores sobre a hipótese desta pesquisa.

No primeiro objetivo específico fala-se das menções da educomunicação como ferramenta para divulgação à comunidade acadêmica, as quais se encontram descritas na Seção 4, em que foi trabalhado o histórico da educom no Brasil e no mundo, seu início na década de 1960 em citações norte-americanas e europeias, e o estudo em território nacional capitaneado por seu incansável pesquisador, o Prof. Ismar Soares, da ECA/USP. Procurou-se aprofundar nessa seção como o tema tem sido abordado pelos pesquisadores no país e a evolução dos estudos acadêmicos, que se sobressaíram às esferas educacionais e adentraram no universo corporativo e da comunicação, como demonstrado pela literatura, com resultados muito satisfatórios.

Nessa seção ainda, no item 4.1, explana-se sobre as Ferramentas mais comuns à educomunicação, utilizadas nos ofícios de ensinar, capacitar, sensibilizar, dos mais atuais recursos tecnológicos, como aplicativos, jogos e ambientes virtuais de aprendizagem, em dispositivos como *tablets* e *smartphones*, aos tradicionais meios impressos, rádio e televisão. Notou-se um ponto em comum na produção da educação para os recursos de comunicação: trata-se da personalização ou customização do conteúdo. Ficou evidenciado que, para se utilizar de toda a capacidade educativa da comunicação, é preciso desenvolver uma mensagem única para cada meio e não apenas replicá-la de uma ferramenta para a outra.

E ainda, no tópico 4.2, explora-se todo o potencial da Educação por meio da Educomunicação. Nessa etapa da dissertação demonstra-se como essas áreas parceiras-irmãs (educação e comunicação) podem agregar tanto uma à outra, mas de forma ainda mais substancial para aqueles envolvidos em sua produção e em sua disseminação. Afinal, como sugerem Freire (2017) e Soares (2000, 2002, 2011, 2014), quando se dá à comunicação a intencionalidade educativa, transformam-se os atores em protagonistas do ensino-aprendizagem. Todos acabam envolvidos nos bastidores da produção do conhecimento e em sua propagação, todos têm a oportunidade de contribuir e de engajar-se.

E com a palavra, engajamento, este trabalho de pesquisa distingue um novo sentido e uma potencialidade para a educomunicação. Como foi descrito, ainda no tópico 4.2, em programas governamentais, como o Mídias na Educação (BRASIL, 2010), ou o Programa de Educomunicação Socioambiental (BRASIL, 2005), e ainda nas referências ao meio corporativo de Almeida e Costa (2012), além de Fortaleza, Dias e Rigo (2019), o sucesso da educomunicação nos locais onde é implementada está justamente na elevação da autoestima dos envolvidos, em um conseqüente engajamento pelo simples fato dos atores se sentirem incluídos, se sentirem corresponsáveis por algo maior.

Portanto, foi possível concluir, após esses levantamentos, que o primeiro objetivo específico foi atingido. Realmente verificou-se, com destaque para Pinheiro (2016), menções sobre educomunicação como ferramenta para divulgação de informações para comunidade acadêmica.

Em relação ao segundo objetivo específico, de contribuir com a produção acadêmica acerca desses três temas conjugados, acredita-se que as informações geradas por este trabalho possibilitaram discussões e reflexões sobre os projetos de inteligência

competitiva implantada com educomunicação em instituições de ensino superior privadas; dessa forma cumpre-se com tal objetivo.

Pode-se dizer que esse estudo agrega também uma nova visão mais humanista para tratar um assunto tão delicado quanto o mercado de atuação para as IES. Em um ambiente acostumado à formação do ser humano e à construção do saber, não é por acaso que os estudos referenciam uma dificuldade de adentrar-se nessa arena competitiva, de buscar formas mais agressivas de reação, o que está claro na Seção 3, sobre a Realidade do Ensino Superior Privado.

Por isso, evidenciou-se que a inclusão da educomunicação como parceira para essa tarefa, oferecerá os meios, as linguagens e os formatos mais humanizados para aproximar o público interno da realidade enfrentada pelas instituições de ensino. E o segundo objetivo específico ainda se faz presente no item 3.1, que trata da Mercantilização do Ensino e da Sobrevivência das Instituições de Educação Superior.

Nesse trecho da dissertação, explana-se com apoio, entre outros, de Calderón (2000) e Silva *et al.* (2018), que há todo um histórico de crescimento das universidades no Brasil, com pouca capacidade governamental para reverter o quadro de aumento da demanda por vagas no setor público. A expansão da formação superior foi citada como necessária para o desenvolvimento econômico, que por sua vez, tem um papel na redução das desigualdades sociais do país. Expõe-se, então, um ciclo que culminou na mercantilização do ensino superior e que explica o contexto vivido atualmente pelas instituições privadas.

Outro ponto importante naquela seção é a Formação Docente acerca do Mercado Competitivo, abordada no item 3.2. Ficou demonstrada a extensão do alcance do trabalho docente para a sobrevivência das instituições de ensino, devido ao contato direto que esse personagem tem com o principal público-alvo, que é o aluno. O professor tem exercido na vivência da educação uma influência positiva sobre a conscientização dos educandos, por isso, ficou claro que sua capacitação sobre mercado e concorrência faria bem tanto a esse profissional, para sua valorização e enaltecimento da sua capacidade, quanto para a manutenção da imagem da instituição para seus estudantes-clientes.

Pelo que ficou evidenciado, ao se sensibilizar o corpo docente acerca dos riscos e oportunidades dos seus locais de trabalho, ganha-se em estabilidade para as instituições, mas, principalmente, nivela-se o grau de informação dentro desses espaços e se divide a responsabilidade do relacionamento da instituição com seus públicos de interesse.

Mas, mesmo com tais argumentos, a pesquisa comprovou que o ambiente acadêmico da rede particular ainda não está preparado para reagir com a rapidez que os competidores de mercado operam. E está ainda menos atento ao fato de que pode aproveitar sua expertise em educação para informar sobre esses mercados aos seus trabalhadores.

Toda apresentação do tema inteligência competitiva foi mostrada na Seção 5, em que foram descritas as principais características dessa metodologia, sua contextualização histórica e sua utilização ainda que informal na vida das pessoas. Essa, inclusive, foi uma conclusão possibilitada após o levantamento literário e análise da bibliografia. Afinal no local de trabalho e na vida profissional, ou nas experiências pessoais e acontecimentos comuns às suas existências, as pessoas realizam um tipo de inteligência competitiva sempre que se apresentam ameaças e riscos aos seus ideais de vida, aos seus bens e à sua perpetuação. E após observadas as informações relevantes, tomam-se as decisões que parecem mais garantir a continuação de sua existência.

Outro ponto observado no decorrer desta dissertação, ainda na Seção 5, tópico 5.2, foi a Educação Corporativa. Pelo que foi identificado, os locais não formais de educação, como indústrias e organizações, têm se beneficiado de modelos de pedagogia corporativa, de oferta de uma formação ao longo da vida, que capacita e valoriza o capital humano. Mas ainda tem o potencial de elevar a autoestima e o engajamento dos sujeitos nos ambientes corporativos, em acordo com o que foi observado com a utilização da educomunicação.

Por fim, ao longo da Seção 2, demonstra-se a metodologia adotada nesta dissertação e como foram realizadas as coletas das literaturas, para uma análise dessas informações por meio da revisão bibliográfica consistente com os temas principais. E os resultados deste estudo apontaram para o atingimento do terceiro e último objetivo específico inicialmente proposto: “analisar as informações coletadas por meio de revisão bibliográfica, buscando identificar a percepção dos autores-pesquisadores sobre a hipótese desta pesquisa”.

Com base nos resultados levantados, confirma-se então a hipótese inicial de que “a educomunicação possui potencial para ser uma ferramenta eficaz na capacitação dos profissionais da educação superior para o mercado competitivo, de forma a considerar também os demais trabalhadores do ambiente acadêmico e não somente o corpo docente”.

Os resultados deste estudo assinalaram que, apesar de crescentes nos repositórios acadêmicos, os temas: inteligência competitiva, educomunicação e instituições de ensino

superior privadas não apareceram analisados de forma conjunta. Entre os três temas principais foi identificada uma alternância em suas citações: ou surgiam estudos sobre inteligência competitiva em instituições de ensino superior privadas ou sobre educomunicação e formação de professores, mas da forma como foi trabalhado neste estudo, realmente não foi encontrada uma pesquisa par.

Como pesquisa inédita, que supre uma lacuna bibliográfica, ao cruzar assuntos relevantes para a educação nacional, compreende-se que este estudo pode auxiliar outros pesquisadores interessados tanto por inteligência de mercado/competitiva, como por educomunicação, quanto pela realidade das instituições de ensino superior no Brasil. E sensibilizar quanto à dinâmica dessas três vertentes trabalhando juntas para a sustentabilidade de um importante campo para o desenvolvimento do país.

Cabe, a partir de tais dados coletados e apresentados, às IES refletirem sobre as possibilidades de atuação, por exemplo, nas relações estabelecidas entre seu plano de comunicação junto à sociedade, ou em como atuar na produção de suas mídias institucionais, para que estas venham, além de desempenhar um papel mercadológico e publicitário, a atuar também com um viés pedagógico, atribuindo novos valores para tais produções.

Comprovou-se que pequenas ações no trabalho cotidiano poderiam ser guiadas por trabalhadores da IES bem informados e atuantes na diferenciação da concorrência. Esses pequenos feitos rotineiros, realizados por cada profissional da educação superior privada, reunidos no todo de uma instituição, levam à excelência, à fidelização do aluno, resultam em indicações de mais alunos e a uma propagação comunicativa, com intencionalidade educativa, e, mesmo que indiretamente, levam à manutenção da Instituição de Ensino.

Esse segmento, do ensino superior, que tanto provê conhecimento, pesquisa e avanço científico, quanto prepara e forma os cidadãos para assumirem o trabalho e a produção econômica do futuro, emprega centenas de milhares de pessoas, gera empregos diretos e indiretos e recolhe impostos. É um segmento sem o qual a nação estaria subjugada ao subdesenvolvimento por tempo indeterminado. É por esses e outros motivos que o trabalho despertou o interesse para o aprofundamento em pesquisa, por se tratar de setor peculiar, complexo e repleto de paradoxos e antagonismos.

A esta altura é importante lembrar que a elaboração deste texto foi confrontada com uma situação mundial atípica que atingiu todos os níveis educacionais: a pandemia do Novo Coronavírus ou Covid-19. E, de forma sem precedentes colocou os profissionais

da educação em contato com as ferramentas de educomunicação, com maior adesão pelo ensino superior. Foram mais que recursos tecnológicos e muito além de simples apoios para preencher a distância entre alunos e professores. A educomunicação apresentou-se como uma ponte para a continuidade do estudo por meio de um sem-número de novas iniciativas que, em questão de meses, foram adotadas e bem aceitas, ainda que haja questionamentos sobre o acesso e aprendizado real para o caso da educação formal.

A pergunta futura proposta no início permanece para uma próxima etapa da pesquisa: a educomunicação seria um meio eficiente para se ensinar a inteligência competitiva em espaços não-formais de educação?

Este momento de considerações finais é apresentado por uma nova pesquisadora, pois aquela que escreveu as primeiras frases deste texto já não está mais aqui, ela se desfez entre as páginas do estudo e se refez com a elaboração de uma nova ideia, com uma boa sensação de missão brevemente cumprida. Até a próxima empreitada.

*“Todas as histórias têm um fim, mas a minha continua... Plantamos e nem sempre vemos o fruto do nosso trabalho completo, mas felizmente outros continuarão”.*

*Dorina Nowill*

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, V. Um balanço das políticas do governo Lula para a educação superior. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, v. 24, n. 57, p. 113-126, mar. 2016. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-44782016000100113&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-44782016000100113&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 08 out. 2020.

ALVES, J. C. P. **Educação e formação ao longo da vida das provocativas de organismos internos à luz da experiência**: uma monografia de base. Pouso Alegre: Univás, 2018.

ALMEIDA, L. I. S.; COSTA, G. M. T. Pedagogia empresarial: a importância da valorização humana na empresa. **Revista de Educação do IDEAU**, v. 7, n. 15, 2012. Disponível em: [https://www.bage.ideau.com.br/wp-content/files\\_mf/757ab6bb34e6a09605ee8714c99285b147\\_1.pdf](https://www.bage.ideau.com.br/wp-content/files_mf/757ab6bb34e6a09605ee8714c99285b147_1.pdf). Acesso em: 08 out. 2020.

AZEVEDO, I. C. M.; GASQUE, K. C. G. D. Contribuições dos letramentos digital e informacional na sociedade contemporânea. **Transinformação**, Campinas, v. 29, n. 2, p. 163-173, ago. 2017. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S010337862017000200163&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010337862017000200163&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 03 nov. 2019.

BAUMAN, Z. **Tempos líquidos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2007.

BRASIL. **Decreto Não Numerado DNN de 20 de outubro de 2003**. Bases para o enfrentamento da crise emergencial das universidades brasileiras e roteiro para a reforma da universidade brasileira. Brasília: Presidência da República do Brasil: Grupo de Trabalho Interministerial, 2003. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/dnn/2003/dnn9998.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/dnn/2003/dnn9998.htm). Acesso em: 08 out. 2020

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Programa de Educomunicação Socioambiental. **Série Documentos Técnicos 2**. Brasília: Órgão Gestor da Política Nacional de Educação Ambiental, 2005. Disponível em: [http://www.daep.com.br/coletivos/adm/download/dt\\_2\\_programa\\_educomunicacao\\_socioambiental\\_4a\\_versao\\_maio\\_final.pdf](http://www.daep.com.br/coletivos/adm/download/dt_2_programa_educomunicacao_socioambiental_4a_versao_maio_final.pdf). Acesso em: 03 nov. 19.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental. Educomunicação socioambiental: comunicação popular e educação *In*: COSTA, Francisco de Assis Morais da (org.). **Programa nacional de educação ambiental**. Brasília: MMA, 2008. Disponível em: [http://www.mma.gov.br/estruturas/educamb/\\_arquivos/txbase\\_educom\\_20.pdf](http://www.mma.gov.br/estruturas/educamb/_arquivos/txbase_educom_20.pdf). Acesso em: 03 nov. 19.

BRASIL. Governo Federal, 2010. **Educação**: balanço de governo 2003-2010. Brasília: Governo Federal. 2010. Disponível em: [https://i3gov.planejamento.gov.br/dadosgov/textos/livro3/3.2\\_Educacao.pdf](https://i3gov.planejamento.gov.br/dadosgov/textos/livro3/3.2_Educacao.pdf). Acesso em: 02 out. 2020.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Plano nacional de educação PNE 2014-2024: Linha de base.** Brasília: Inep, 2015. Disponível em: [http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset\\_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/493812](http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/493812). Acesso em: 08 out. 2020.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Relatório do segundo ciclo de monitoramento das metas do plano nacional de educação 2018.** Brasília, DF: Inep, 2018. Disponível em: [http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset\\_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/6725829](http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/6725829). Acesso em: 08 out. 2020.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo da educação superior 2018: notas estatísticas.** Brasília: Inep, 2019. Disponível em: [http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset\\_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/6734509](http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/6734509). Acesso em: 08 out. 2020.

CALDERÓN, A. I. Universidades mercantis: a institucionalização do mercado universitário em questão. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 14, n. 1, p. 61-72, mar. 2000. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-88392000000100007&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392000000100007&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 08 out. 2020.

CALDERÓN, A. I.; POLTRONIERI, H.; BORGES, R. M. Os rankings na educação superior brasileira: políticas de governo ou de estado?. **Revista Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 73, p. 813-826, dez. 2011. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-40362011000500005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40362011000500005&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 06 out. 2020.

CAPUANO, E. A. *et al.* Inteligência competitiva e suas conexões epistemológicas com gestão da informação e do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 38, n. 2, p. 19-34, ago. 2009. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0100-19652009000200002&script=sci\\_abstract&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0100-19652009000200002&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 08 out. 2020.

CÁRIA, N. P.; LAMBERT-DE-ANDRADE, N. Gestão democrática na escola: em busca da participação e da liderança. **Revista Eletrônica de Educação**, v. 10, n. 3, p. 9-24, 2016. Disponível em: <http://www.reveduc.ufscar.br/index.php/reveduc/article/view/1203>. Acesso em: 08 out. 2020.

CÁRIA, N. P.; ALVES, J. C. P. Aspectos de uma epistemologia da educação ao longo da vida: uma nova ordem educativa. **Poiésis: Revista do Programa de Pós-Graduação em Educação**, v. 12, n. 22, p. 471-488, dez. 2018. Disponível em: <http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/Poiesis/article/view/6360>. Acesso em: 08 out. 2020.

CORTES, T. P. B. B.; MARTINS, A. O.; SOUZA, C. H. M. de. Educação midiática, educomunicação e formação docente: parâmetros dos últimos 20 anos de pesquisas nas bases scielo e scopus. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 34, p. 1-39, 2018. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-46982018000100183&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-46982018000100183&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 03 nov. 2019.

CÓSSIO, M. F. A nova gestão pública: alguns impactos nas políticas educacionais e na formação de professores. **Revista Educação**, v. 41, n. 1, p. 66-73, mai. 2018. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/faced/article/view/29528>. Acesso em: 08 out. 2020.

DIAS SOBRINHO, J. Educação superior sem fronteiras cenários da globalização: bem público, bem público global, comércio transnacional?. **Avaliação: Revista da rede de avaliação institucional da educação superior (RAIES)**, Campinas, v. 9, n. 2, p. 9-29, jun. 2004. Disponível em: <http://periodicos.uniso.br/ojs/index.php/avaliacao/article/view/1265>. Acesso em: 08 out. 2020

FERNANDES, E.; SIMPSON, F. P.; CRUZ, P. P. G. **Inteligência competitiva: conceitos, ferramentas e aplicações**. Brasília, SENAI/DN, 1999. 73p.

FORTALEZA, K. K. C.; DIAS, P. R.; RIGO, L. B. Diálogos entre comunicação e educação nas organizações brasileiras: geração de novas interfaces de conhecimento. **Journal of Social Sciences, Humanities and Research in Education**, v. 2, n. 1, p. 9-17, jun. 2019. Disponível em: <https://lestu.org/journals/index.php/josshe/article/view/46>. Acesso em: 08 out. 2020.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**. São Paulo: Paz e Terra, 2017.

GARBER, R. **Inteligência competitiva de mercado: como capturar, armazenar, analisar informações de marketing e tomar decisões num mercado competitivo**. São Paulo: Madras, 2001.

GARCIA, A. **Práticas de inteligência competitiva: conceitos, estruturas, métodos, técnicas empregadas e formas de aplicação do conhecimento obtido**. ESPM: Porto Alegre, 2015.

GOMES, E.; BRAGA, F. **Inteligência competitiva: como transformar informação em um negócio lucrativo**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

GOMES, E.; BRAGA, F. **Inteligência competitiva em tempos de Big Data**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

GUSSO, H. L. *et al.* Ensino superior em tempos de pandemia: diretrizes à gestão universitária. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 41, p. 1-26, 2020. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0101-73302020000100802&script=sci\\_abstract&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0101-73302020000100802&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 27 set. 2020.

IBGE. **Trabalho desocupação, renda, afastamentos, trabalho remoto e outros efeitos da pandemia no trabalho**. 2019. Disponível em: <https://covid19.ibge.gov.br/pnad-covid/trabalho.php>. Acesso em: 04 out. 2020.

INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA. **Site do Instituto Nacional de Tecnologia**. [2018]. Disponível em: <http://www.int.gov.br>. Acesso em: 02 nov. 2019

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAMBERT-DE-ANDRADE *et al.* (Coord.). **Relatório das autoavaliações de 2018**: comissão própria de avaliação. Pouso Alegre: CPA/UNIVAS, 2019. Disponível em: <https://www.univas.edu.br/docs/cpa/relatorios/2019.pdf>. Acesso em: 08 out. 2020.

MARQUES, P. C. P. *et al.* Educomunicação: origens e conexões de uma nova área de conhecimento. In: CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 3., 2016, Campina Grande. **Anais** [...]. Campina Grande: Realize Editora, 2016. Disponível em: <http://www.editorarealize.com.br/artigo/visualizar/19598>. Acesso em: 08 out. 2020.

MERCUR. **História**. [2019]. Disponível em: <https://www.mercur.com.br/sobre-nos/historia/2019>. Acesso em: 03 nov. 2019.

PERUZZO, C. M. K. Direito à comunicação comunitária, participação popular e cidadania. **Lumina**, Juiz de Fora, v. 1, n. 1, p. 1-29, jun. 2007. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/lumina/article/view/20989>. Acesso em: 08 out. 2020.

PINHEIRO, R. M. A contribuição da educomunicação para o ensino superior. **Revista Observatório**, v. 2, n. 2, p. 327-344, mai. 2016. Disponível em: <https://sistemas.uft.edu.br/periodicos/index.php/observatorio/article/view/1692>. Acesso em: 08 out. 2020

PORTAL FGV. **Brasil tem 424 milhões de dispositivos digitais em uso, revela a 31ª Pesquisa Anual do FGVcia**. 2020. Disponível em: <https://portal.fgv.br/noticias/brasil-tem-424-milhoes-dispositivos-digitais-uso-revela-31a-pesquisa-anual-fgvcia>. Acesso em: 24 set. 2020.

PORTAL MEC. **Qual é a diferença entre faculdades, centros universitários e universidades?**. 2018. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/escola-de-gestores-da-educacao-basica/127-perguntas-frequentes-911936531/educacao-superior-399764090/116-qual-e-a-diferenca-entre-faculdades-centros-universitarios-e-universidades>. Acesso em: 09 set. 2020.

RIGO, L. B. *et al.* Educomunicação e comunicação organizacional: um universo de possibilidades e conexões. **Organicom**, v. 14, n. 26, p. 302-312, 2017. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139375>. Acesso em: 08 out. 20

ROJO, R. H.R.; MOURA, E. **Multiletramentos na escola**. São Paulo: Parábola Editorial, 2012.

SAVIANI, D. Formação de professores: aspectos históricos e teóricos do problema no contexto brasileiro. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 40, p. 143-155, 2009. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-24782009000100012&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782009000100012&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 11 dez. 2018.

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO RIO GRANDE DO SUL. **Educomunicação e TIC na escola para professores**. Disponível em:

<http://moodle.educacao.rs.gov.br/mod/book/view.php?id=7294&chapterid=1103>.

Acesso em: 03 nov. 2019.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

SILVA, C. B. *et al.* Proposição e validação de um modelo de inteligência competitiva específico para Instituições de Ensino Superior (IES) privadas. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 23, n. 1, p. 175-196, 2018. Disponível em:

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-99362018000100175&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-99362018000100175&lng=en&nrm=iso).

Acesso em: 03 nov. 2019.

SILVA, M.; VALDEMARIN, V. T. **Pesquisa em educação: métodos e modos de fazer**. São Paulo: Unesp, 2010.

SILVEIRA, Z. S.; BIANCHETTI, L. Universidade moderna: dos interesses do Estado-nação às conveniências do mercado. **Revista Brasileira de Educação**, v. 21, n. 64, p. 80-99, 2016. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-24782016000100079&script=sci\\_](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-24782016000100079&script=sci_abstract&tlng=pt)

[abstract&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-24782016000100079&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 03 nov. 2019.

SOARES, I. O. Educomunicação: um campo de mediações. **Comunicação & Educação**, n. 19, p. 12-24, dez. 2000. Disponível em:

<http://www.revistas.usp.br/comueduc/article/view/36934>. Acesso em: 03 nov. 2019.

SOARES, I. O. Gestão comunicativa e educação: caminhos da educomunicação.

**Revista Comunicação & Educação**, n. 23, p. 16-24, 2002. Disponível em:

<https://www.revistas.usp.br/comueduc/article/view/37012>. Acesso em: 03 nov. 2019.

SOARES, I. O. A contribuição da revista Comunicação & Educação para a criação da Licenciatura em Educomunicação. **Comunicação & Educação**, v. 14, n. 3, p. 7-17, 2009. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/comueduc/article/view/43577>. Acesso em: 8 out. 2020.

SOARES, I. O. **Educomunicação: o conceito, o profissional, a aplicação: contribuições para a reforma do ensino médio**. São Paulo: Paulinas, 2011.

SOARES, I. O. Educomunicação e a formação de professores no século XXI. **Revista FGV Online**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, p. 19-34, dez. 2014. Disponível em:

<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/revfgvonline/article/view/41468>.

Acesso em: 24 set. 2020.

SOARES, I. O.; VIANA, C. E.; XAVIER, J.B. **Educomunicação e suas áreas de intervenção: novos paradigmas para o diálogo intercultural**. São Paulo: ABPEducom, 2017.

STAREC, C. *et al.* **Gestão da informação, inovação e inteligência competitiva.** São Paulo: Editora Saraiva, 2017. *E-book*.

TONI, K. C. W.; ALVARES, L. M. A. R. Educação Corporativa na perspectiva da inteligência organizacional. **Informação & Informação.** Londrina, v. 21, n. 3, p. 228 – 257, 2016. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/34079>. Acesso em: 08 out. 2020.

TOTH, M.; MERTENS, F.; MAKIUCHI, M. F. R. Novos espaços de participação social no contexto do desenvolvimento sustentável: as contribuições da Educomunicação. **Ambiente & Sociedade,** São Paulo, v. 15, n. 2, p. 113-132, ago. 2012. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-753X2012000200007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-753X2012000200007&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 08 out. 2020.

UNESCO. **Página inicial.** [2018]. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/onu-lanca-biblioteca-digital-com-900-mil-documentos-a-disposicao-publico/>. Acesso em: 18 nov. 2019.

UNESCO. **Alfabetização midiática e informacional:** diretrizes para a formulação de políticas e estratégias. Brasília: UNESCO, 2016. Disponível em: <https://nic.br/media/docs/publicacoes/8/246421POR.pdf>. 18 nov. 2019.

VALENTE, J. A. Educação a distância no ensino superior: soluções e flexibilizações. **Interface (Botucatu),** Botucatu, v. 7, n. 12, p. 139-142, fev. 2003. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-32832003000100010&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-32832003000100010&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 25 set. 2020.

VALENTIM, M. L.P. *et al.* O processo de inteligência competitiva em organizações. **DataGramZero: Revista de Ciência da Informação,** v. 4, n. 3, p. 1-21, jun. 2003. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/5453>. Acesso em: 08 out. 2020.

VIDIGAL, F; ZIVIANI, F. Gestão estratégica da informação e competitividade: análise da estrutura e funcionamento de inteligência em uma Instituição de Educação Superior Privada. **Revista Inteligência Competitiva,** São Paulo, v. 6, n. 3, p. 188-215, 2016. Disponível em: <http://www.inteligenciacompetitivarev.com.br/ojs/index.php/rev/article/view/178>. Acesso em: 08 out. 2020.