Comunicação organizacional (re)significada pelas cooperativas de economia solidária: um novo olhar para o Planejamento Estratégico de Comunicação[1]

Caroline Delevati Colpo[2]

Resumo

Este texto discute as cooperativas de economia solidária (re)significadas e (re)construídas na economia contemporânea. Com base nesta perspectiva investe-se na possibilidade de (re)significação da comunicação organizacional com enfoque na comunicação humana sujeito/sujeito e organização/sujeito transcendendo a abordagem instrumental. Para tal, entende-se as cooperativas de economia solidárias como organizações comunitárias e, assim como todos os tipos de organizações, precisam de planejamento de comunicação para o desenvolvimento do processo comunicativo. Porém, pelo olhar do Paradigma da Complexidade, que desfaz os limites entre diferentes áreas do saber com a sua característica transdisciplinar, este texto introduz o questionamento sobre a aplicabilidade do planejamento estratégico de comunicação nesta comunicação organizacional (re)significada.

Palavras-Chave: comunicação organizacional; economia solidária; planejamento de comunicação; Paradigma da Complexidade.

[1] Trabalho apresentado no GP RP e Comunicação Organizacional, XIV Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

[2] Docente dos Cursos de Comunicação Social da Universidade Feevale, Novo Hamburgo/RS. Dra. em Comunicação Social. carolinecolpo@gmail.com

1. Introdução de um processo de conhecimento pelo olhar do paradigma da complexidade

Este trabalho, embasado pelo Paradigma da Complexidade, busca substituir os pensamentos que separam por pensamentos que unem, através de uma substituição da linearidade pela transdisciplinaridade (MORIN, 2008a). O pensamento complexo se autoproduz, no sentido de que quanto mais problematiza um objeto de estudo, mais problemas de pesquisa surgem. Sob esta perspectiva este texto introduz o questionamento sobre a aplicabilidade do planejamento estratégico de comunicação e suas possibilidades instrumental na comunicação organizacional (re)significada pelas cooperativas de economia solidária que também se (re)significam na economia capitalista vigente.

Morin (1991) descreve o pensamento complexo como algo que originariamente se tece junto, um pensamento que se desenvolve sem limites disciplinares, buscando distinguir (não separar) e ligar. Afirma que só se pode gerar conhecimento se for possível conhecer as partes que integram o todo, e que só se pode conhecer o todo se forem conhecidas as partes que o compõem. Três princípios, sugeridos por Morin (1991) auxiliam a entender o pensamento complexo aplicado neste trabalho: o princípio dialógico que permite manter a dualidade no seio da unidade, associando, ao mesmo tempo, movimentos complementares e antagônicos; o princípio recursivo que é um processo em que os produtos e os efeitos são ao mesmo tempo causas e produtores daquilo que os produziu, o sujeito é simultaneamente produzido e produtor, rompendo a ideia linear de causa/efeito, de produto/produtor, de estrutura/superestrutura, uma vez que tudo o que é produzido volta sobre o que produziu num ciclo autoconstitutivo, auto-organizador e autoprodutor; e, por fim, o princípio hologramático, no qual não apenas a parte está no todo, mas o todo está na parte. Estes três princípios, aparentemente paradoxais, subvertem o espírito linear.

> Na lógica recursiva, sabe-se muito bem que o que se adquire como conhecimento das partes regressa sobre o todo. O que se aprende sobre as qualidades emergentes do todo que não existe sem organização, regressa sobre as partes. Então pode enriquecer-se o conhecimento das partes pelo todo e do todo pelas partes, num mesmo movimento produtor de conhecimentos. Portanto a ideia hologramática está ligada à ideia recursiva, que por sua vez está ligada à ideia dialógica em parte. (MORIN, 1991, p. 90)

Sob esta perspectiva, neste trabalho, se desenvolve a tentativa de um entendimento da comunicação organizacional (re)significada para além do midiático e instrumental com

fundamentação em processos comunicacionais já analisados em cooperativas de economia solidária[3]. Esta comunicação, entre os sujeitos e a organização e entre os sujeitos organizacionais, está em processo constante de (re)construção e pode colocar em questionamento os princípios norteadores de um planejamento estratégico de comunicação que visa, na medida da sua funcionalidade, a obtenção de objetivos pré-definidos para o bom desempenho da organização, sem necessariamente, considerar as reconstruções tanto da organização como dos sujeitos.

2. Cooperativas de Economia Solidária (re)significadas como organizações

A dialógica entre as relações sociais e as economias estão sujeitas a possíveis interferências globais com consequências locais. Conforme Morin (2002) pode-se pensar sobre esta relação entre atividade econômica e relações sociais como um ecossistema[4] capaz de se eco-organizar. Toda eco-organização nasce de interações míopes, de intercomunicações banhadas no vago, no ruído, no erro, desviando-se de predadores e das correntes da vida selvagem. É no meio do fervilhar cego, em meio à desordem e à destruição que o Universo se organiza, ou seja, o mercado autorregulado fruto de uma economia capitalista, na medida em que busca ser um aparelho regulador da economia, faz com que se eco-(re)organize uma nova economia pelas relações sociais estabelecidas. Esta renovação da organização econômica não é frágil, instável e desequilibrada, mas sólida, estável e regulada, capaz de criar um novo ecossistema econômico.

Dentro dos novos ecossistemas econômicos criados e recriados, novos ecossistemas sociais se recriam. As crises do trabalho assalariado se refazem e possibilitam que se detecte, com frequência, um conjunto de movimentos populares liderados por trabalhadores que perderam seus empregos e que, muitas vezes, não conseguiram se reinserir no mercado de trabalho ou, ainda, por aqueles que sempre viveram na informalidade. Centrando-se, especialmente, na formação de cooperativas de trabalho, de produção e de associações de trabalhadores com pretensão a uma autogestão, tais

[3] Estas análises foram elaboradas na tese de doutorado da autora.
[4] Conjunto de interações numa unidade geofísica determinável contendo diversas populações vivas (MORIN, 2002)

experiências vem sendo reconhecidas sob o nome de economia solidária e se reinventando a medida que o ecossistema se reestrutura.

França e Laville (2004) percebem as cooperativas de economia solidária contemporâneas como um processo do próprio sistema capitalista, como sendo uma proliferação autônoma de grupos organizados da sociedade que tem como intuito a produção de atividades econômicas de modo distinto do praticado pelo mercado autorregulador, mas que de certa forma acontece dentro deste mercado. Para os autores, vive-se hoje uma sociedade em que a lógica predominante é mercantil, uma sociedade em que os espaços de valores ocupam a centralidade da vida das pessoas, extrapolando a esfera econômica e invadindo a sua conjuntura social, política e cultural, mas acima de tudo ocupando um espaço da subjetividade do ser humano. Com a esfera capitalista da modernidade, a economia automatiza a sociedade e regula quase todas as esferas da vida dos sujeitos, assumindo uma importância significativa na atualidade. A economia é entendida como sinônimo exclusivo de trocas mercantis, como se fosse impossível conceber a economia de outra forma. Os sujeitos que vivem destas trocas mercantis constroem suas identidades a partir, sobretudo, do trabalho, ou de uma atividade remunerada que lhe dá condições de manter certa estabilidade econômica e inclusão em certos padrões sociais e culturais exigidos por esta sociedade capitalista contemporânea.

> Será que a economia entendida em seu sentido amplo, ou seja, como conjunto das atividades que contribuem para a produção e distribuição de riquezas, pode resumir-se ao circuito clássico das trocas constituídas pelas esferas do Estado e do mercado nas sociedades contemporâneas? Para além do mercado e do Estado, será que a própria sociedade não tem nada a dizer em termos de criação e distribuição de riquezas ou de um outro modo de fazer economia? (FRANÇA e LAVILLE, 2004 p. 15)

Pela visão de França e Laville, admite-se, assim, outra forma de fazer economia a partir da organização de grupos baseados fortemente em relações não apenas monetárias, mas criadoras de seu próprio circuito de produção e consumo. Surge, desse modo, de forma (re)significada, na contemporaneidade a economia solidária. (Re)significada, pois vários grupos sociais (re)organizaram-se para a sua própria produção sem separar a esfera econômica das dimensões sociais, políticas e culturais. Para Lapassade,

> um grupo é constituído por um conjunto de pessoas em relação umas com as outras e que se uniram por diversas razões: a vida familiar, uma atividade cultural ou profissional, política ou

> esportiva, a amizade ou a religião...ora todos estes grupos (...) parecem funcionar segundo processos que lhe são comuns, mas que não se tem costume de observar espontaneamente. Nós vivemos em grupos sem tomar necessariamente consciência das leis de seu funcionamento interno". (1989, p. 65)

De fato, a modernidade capitalista, com o seu mercado autorregulado, pode ou não segregar a dimensão econômica das demais dimensões da vida humana. Neste sentido, a economia solidária busca recolocar o indivíduo e sua subjetividade na esfera econômica. Embora com características e peculiaridades em diferentes partes do mundo, os grupos organizados proliferam suas formas de produção e consumo em diferentes regiões e países e redefinem suas capacidades de autogestão dentro do sistema capitalista vigente.

Com isto, tem-se, através destes grupos organizados, a formação de organizações, podendo ser entendidas como organizações que desenvolve processos comunicativos. Costa e Carrion (2009) assumem esta visão afirmando que entre diferentes comportamentos econômicos destas organizações, a necessidade de construção de um referencial analítico apropriado para o estudo das economias solidárias dentro do campo dos estudos organizacionais exige, consequentemente, o alargamento deste campo, de modo a incorporar novas noções capazes de captarem e avaliarem organizações dessa natureza. No campo dos estudos organizacionais, o reconhecimento da economia solidária como um fato organizacional empírico guarda similaridades e distanciamentos com outras formas já reconhecidas de organização, mas requer a construção de um referencial teórico específico, de caráter interdisciplinar e em permanente diálogo e negociação com as noções e conceitos já estabelecidos no campo destes estudos. Sob esta perspectiva, de novos estudos organizacionais para economia solidária, pode-se pressupor uma comunicação organizacional (re)significada e (re)construída uma vez em que estes grupos desenvolvem a sua autogestão. Por autogestão, Lapassade (1989) propõe um sistema de organização e produção da vida social na qual a organização e gestão deixam de ser propriedade privada de alguns para tornarem-se propriedade coletiva. Segundo o autor hoje em dia há duas concepções de autogestão: define-se autogestão em termos econômicos e administrativos e situa-se ao nível das estruturas de poder. Na segunda definição, os psicossociólogos complementam a visão oficial sugerindo que autogestão supõe também motivações e decisões coletivas e tem raízes na vida afetiva e na cultura dos grupos.

Assim, é necessário considerar que nas organizações de economia solidária coexistem, além de uma relação voltada para a produção do trabalho e para o lucro, grupos

com relações afetivas e com ligações em torno de interesses comuns, por vezes até contrários aos interesses das organizações. Com a existência de hierarquias e a divisão do trabalho no contexto organizacional da economia solidária, os grupos estruturam-se segundo interesses próprios, nos quais vivenciam sentimentos de partilhas, solidariedade e luta comum. Em um grupo, geralmente, há a distribuição de tarefas e a escolha de responsáveis para assumir determinadas funções, ou seja, o grupo se organiza, cria algumas normatizações e formas de funcionamento através da comunicação e constitui-se como organização.

3. Comunicação organizacional (re)significada

Morin (1991) entende a organização como um sistema vivo que se constitui de partes interdependentes entre si, que interagem e se transformam mutuamente no todo. Sob esta perspectiva a noção de organização necessita ser percebida como viva, capaz de transformar e de ser transformada através das relações que estabelece com a sociedade. Lapassade (1989) define organizações com pelo menos dois significados. Por um lado, designa um ato organizador que é exercido pelos sujeitos, como por exemplo, a organização de processos administrativos ou o ato e efeito de organizar, que pode ser uma das funções da administração. Por outro lado, o autor define organização como referente às realidades sociais ou à organização de uma coletividade instituída com vistas a objetivos definidos, à combinação de esforços para atingir propósitos coletivos, como uma entidade social em busca de interesses coletivos, ou ainda como um agrupamento planejado de pessoas que desempenham funções e trabalham conjuntamente para atingir objetivos comuns. É com base no entendimento de Morin (1991) e na segunda concepção de organização sugerida por Lapassade (1989) que este trabalho se apoia para os apontamentos .

Considerando que as organizações são vivas, abertas e alteram-se constantemente pelo processo interação, entende-se que esta interação é potencializada pelos processos de comunicação através da relação estabelecida entre dois ou mais sujeitos, na qual um sujeito compartilha alguma coisa, dando-lhe significado, e o outro gera, ou não, seu significante, buscando sempre relação social. Porém, faz-se é necessário diferenciar comunicação da informação, na qual esta foca-se apenas na transmissão de alguma coisa (WOLTON, 2010). Porém, quanto maior o processo de interação com as informações, maior a comunicação

estabelecida e maiores são as potencialidades de alteração de uma organização que se considera aberta e viva.

Nesta interação estabelecida, se percebe a comunicação como a geração ou de um conflito, ou de um consenso. Quanto maior o consenso no processo de comunicação, menor são as possibilidade de uma organização sofrer alteração, se constituindo assim como uma organização fechada. Quanto maior o conflito no processo comunicativo, maior é a interação e maior são as possibilidades da organização sofrer alterações, enquanto organismo aberto. O conflito ou o consenso ocorre por que toda a organização se mantém com base nos seres humanos que a compõem. Estes são capazes de interpretar seu contexto, que está representado pelos símbolos culturais, e de interagir, através de ações, com os estímulos de que são destinatários. Assim, o processo de comunicação organizacional torna-se um processo cultural com a utilização de símbolos comuns, fomentado pela a interação social. Quanto mais ações conflituosas aos estímulos, mais a comunicação organizacional se retroalimenta e se autoproduz recursivamente. Isto acontece, em geral, por que dentro de uma mesma organização há uma pluralidade de sujeitos. Cada um destes sujeitos é ao mesmo tempo singular e universal. De acordo com Freitas (2000, p. 87), "somos ao mesmo tempo um individual e um coletivo, um sozinho e uma multidão, um ninguém e um todo-mundo, que se apresenta e representa nas relações múltiplas do cotidiano". Mesmo sendo individual e/ou coletivo, mesmo agindo na instância grupal e/ou individual, nas relações sociais e/ou nas organizações, os sujeitos tornaram- se atores do contexto organizacional contemporâneo.

Em organizações de economia solidária, nas quais os sujeitos interagem mais pelas suas relações sociais do que pelas relações econômicas, o processo comunicativo se torna muito mais conflitante, pois cada um tem seus interesses sociais colocados em questão. Com isto a comunicação organizacional precisa ser (re)inventada e (re)construída constantemente. Não se pode pensar em uma comunicação organizacional regida pelas lógicas de mercado, sendo simplificadas apenas na aplicação de instrumentos, buscando resultados e objetivos imediatos. Quando isto acontece, tem-se uma visão reducionista da comunicação, e atribui-se a esta comunicação a responsabilidade de constituição de todo o poder simbólico organizacional criado, levando em consideração que o sujeito é pouco ativo. Este sujeito, que (re)constrói a organização por um processo de comunicação conflitante, é capaz de recriar o significado das mesmas, com base no seu significante, no momento em que relaciona as informações recebidas através de estratégias de comunicação,

com o seu simbolismo, imaginário e principalmente com a sua cultura. Quando o processo de comunicação é consensual, tem-se os objetivos de estratégias rapidamente atingidos e a comunicação, pela interação, se finda não criando possibilidades de reconstrução da comunicação organizacional.

Assim, é necessária a compreensão de que a comunicação organizacional é um processo que acontece em um sistema aberto, vivo e, quanto mais conflitante, maior a possiblidade de (re)construir a comunicação e consequentemente a organização. Porém, quando uma organização se concentra em seu planejamento estratégico de comunicação para efetivar a comunicação organizacional e buscar seus objetivos, esta em busca de um consenso, de uma estabilidade e pode ser considerada como uma organização fechada, nas quais os conflitos organizacionais não possuem espaço nas interação comunicacionais e os sujeitos deixam de ser multifacetados, para se tornarem pouco ativos.

4. Planejamento Estratégico de Comunicação (re)siginificado através das organizações comunitárias

Giddens (2004) aponta que o comportamento humano é complicado e multifacetado e é muito pouco provável que uma única perspectiva teórica possa cobrir todas as suas características. A diversidade do pensamento teórico fornece uma fonte rica em ideias que podem ser a base de novas investigações e estimula as capacidades imaginativas tão essenciais ao progresso de qualquer trabalho ainda mais quando se trata de questões sociológicas, antropológicas e de comportamento humano.

As teorias sobre planejamento estratégico de comunicação o consideram como sendo a utilização eficaz dos meios disponíveis na organização para exploração de condições favoráveis existentes no meio-ambiente externo e interno e que se efetiva através da gestão estratégica. A abordagem estratégica inclui o envolvimento organizacional, através do comprometimento em agir estrategicamente, e o planejamento é a metodologia gerencial que efetiva as estratégias como um conjunto de providências a serem tomadas para determinar a situação que se pretende no futuro com base nos acontecimentos do passado (OLIVEIRA, 1999).

Kunsch (2003) aponta que o planejamento está no topo da pirâmide organizacional, envolve toda a organização e é de longo prazo. Em alguns momentos busca dar respostas mais imediatas as demandas ou ainda instrumentaliza as estratégias através de ações. Sob

esta perspectiva o planejamento esta diretamente ligado a estratégias. Bueno (2005) entende a estratégia como a forma de definir e aplicar recursos com o fim de atingir objetivos previamente estabelecidos pela organização. Segundo o autor a palavra estratégia vem do latim strategĭa que, por sua vez, deriva de dois termos gregos: stratos ("exército") e agein ("conduzir", "guiar"). Portanto, o significado primário de estratégia é a arte de conduzir as operações militares, desenvolvendo habilidades para gerenciar um caminho a ser seguido, afim de se atingir um objetivo.

Porém, com o passar do tempo a palavra estratégia teve diferentes significados com variadas abordagens teóricas. A teoria clássica assume a estratégia pela perspectiva racional, voltada a maximização de lucro. Já a teoria evolucionista aposta na imprevisibilidade do mercado e na sobrevivência das empresas mais fortes com base no pensamento darwiniano e sempre que necessário reduz custos. A teoria processualista, assim como a evolucionista, não aceita a racionalidade do planejamento a longo prazo, mas não se julga refém do mercado e os seus resultados são obtidos de forma lenta e gradual por meio de experimentação e aprendizado pelas competências internas da organização. E por fim na teoria sistêmica a estratégia é vista como depende do mercado, mas também de condições sociais e culturais das organizações. (BUENO, 2009).

Em todas as abordagens teorias sobre estratégias, a busca em atingir objetivos se torna evidente, assim como o fato de estar atrelado as lógicas do mercado. Então, quando se fala de um planejamento estratégico de comunicação, se pensa que a estratégia estabelecida é o caminho para atingir um objetivo do planejamento com fins, quase sempre, mercadológicos. Porém, quando se fala em comunicação, obter um objetivo imediato, planejado e previamente estabelecido, rompe o processo de comunicação que se estabelece pela interação, pois chega-se a um consenso e não gera a possibilidade de conflito que vai fomentar a comunicação e fazer a organização crescer, se alterar e se reconstruir pelas relações sociais.

Quando se pensa em um planejamento estratégico de comunicação para o desenvolvimento de comunicação organizacional, pensa-se no estabelecimento do consenso para a obtenção do objetivo da organização. Se o objetivo é alcançado por meio de uma informação, volta-se a lógica de uma comunicação instrumentalista, na qual a estratégia é limitadora, e o estrategista prevê e articula os recursos comunicacionais necessários para garantir, simplesmente, a circulação de informações selecionadas e fazer com que os públicos reconheçam a organização, instituindo-a identitariamente, como referência. Isto

somente funciona quando há um consenso ou uma aceitação da estratégia aplicada.

Esta concepção pode se tornar interessante para as organizações privadas que tem como sistema produtivo um pensamento mecanicista, na qual a relação entre os sujeitos nem sempre é considerada como ponto produtivo. Por mais que as teorias tenham evoluído para o entendimento das relações sociais, pessoais e sociológicas nos âmbitos das organizações ainda são poucos aplicadas.

Atualmente tem-se, principalmente nas organizações comunitárias – conforme apontamentos de pesquisa da tese da autora -, o desenvolvimento de uma abordagem sociológica da sua forma de produção, considerando as relações sócio-afetivas de seus públicos como fator decisivo na produção organizacional. Isto faz com as lógicas de uma planejamento estratégico de comunicação se torne pouco efetivo, uma vez em que os pontos de conflitos são constantes e sempre alteram a organização para a sua constante produção.

É necessário que haja nas organizações espaço para que cada sujeito troque suas experiências com os outros na medida da identificação e significação de cada um com a organização e com seus pares. Se uma organização valoriza a relação sócio-afetiva de seus públicos, precisa compreender que a comunicação é a interação que acontece com base no conflito, e não o estabelecimento de uma estratégia informativa na busca um objetivo com consenso de comunicação. Assim, quanto maior o consenso da informação transmitida, melhor é o resultado da estratégia, porém a interação social diminui, consequentemente a comunicação também, e as formas produtivas podem ficar estagnadas.

De outro modo, quanto mais houver conflito, mais há possibilidade da comunicação de fato existir. Quanto mais conflitante o processo comunicativo, maior a possibilidade para a comunicação acontecer em um grupo, uma vez em que o conflito sempre acontece de uma esfera individual para social. Com isto a comunicação conflitante auxilia na trocas de experiência para o aprimoramento do processo produtivo.

Assim, percebe-se que as atuais teorias sobre planejamento estratégico de comunicação acabam inspirando-se sempre na obra dos seus antecessores que tinham como pressuposto de atuação a área empresarial da comunicação. Entretanto, esta reflexão considera, ainda que teoricamente, a possibilidade de se pensar a comunicação em organizações comunitárias que tenham como condição primeira de sua existência seus pontos de produção através das relações sociais.

Com isto, tendo como base a comunicação estabelecida em organizações comunitárias – exemplificada pelas cooperativas de economia solidária - pode-se pensar

no desenvolvimento da comunicação organizacional, na qual as ações e atividades não tenham somente um fim mercadológico em vias de efetivação do planejamento estratégico de comunicação, em um primeiro momento, mas que se pense na comunicação com seu sentido de interação e relação social capaz de efetivar a produtividade da organização. Deste modo, as novas abordagens do planejamento estratégico de comunicação devem levar em consideração, também, as múltiplas áreas de atuação que os profissionais de comunicação possuem hoje e exercitarem as infinitas possibilidade de reconstrução das teorias transcendendo os fins puramente mercadológicos, mas evidenciando as relações sócio-afetivas para a efetivação de uma comunicação organizacional capaz de tornar uma organização também produtiva.

Referências bibliográficas

BUENO, Wilson da Costa. **A comunicação empresarial estratégica: definindo os contornos de um conceito.** Conexão – Comunicação e Cultura, UCS, Caxias do Sul, v. 4, n. 7, p. 11-20, jan./jun. 2005.

BUENO, Wilson. A comunicação como inteligência empresarial competitiva. *IN*: KUNSCH, Margarida. **Comunicação Organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2009.

COSTA, Pedro; CARRION, Rosinha. Situando a Economia Solidária no Campo dos Estudos Organizacionais. **Otra Economía** - Volumen III - No 4 - 1o semestre/ 2009, Buenos Aires, Argentina. ISSN 1851-4715 - www.riless.org/otraeconomia.

FRANÇA, Genauto e LAVILLE, Jean-Louis. **A economia solidária:** uma abordagem internacional. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

FREITAS, Maria Ester. **Cultura organizacional.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

GIDDENS, Anthony. **Sociologia**. Record, 2004.

LAPASSADE, Georges. **Grupos, organizações e instituições.** Rio de Janeiro: F Alves, 1989.

KUNSCH, Margarida Maria K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo.** Lisboa: Instituto Piaget, 1991.

_____. **O método II:** a vida da vida. Porto Alegre: Sulina, 2002.

_____. **O Método III:** o conhecimento do conhecimento. Porto Alegre: Sulina, 2008a.

_____. **O Método IV:** as ideias. Porto Alegre: Sulina, 2008b.

_____. **O Método V:** a humanidade da humanidade. Porto Alegre: Sulina, 2007.

_____. **O Método VI:** ética. Porto Alegre: Sulina, 2005.

OLIVEIRA, Djalma. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 1999.

WOLTON, Dominique. **Pensar a comunicação.** Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2004.

_____. **Informar não é comunicar.** Porto Alegre: Editora Sulina, 2010.