**Gilson Soares
Raslan Filho**

Universidade do Estado
de Minas Gerais/UEMG,
Belo Horizonte, MG.
Brasil.

<http://orcid.org/0000-0002-2428-7240>

**Janaina Visibeli
Barros**

Universidade do Estado
de Minas Gerais/UEMG;
Belo Horizonte, MG.
Brasil.

Universidade de São
Paulo/ ECA-USP, São
Paulo, SP, Brasil.
<http://orcid.org/0000-0003-4373-4103>

**Desenvolvimento,
estratégia e comunicação
no discurso de líderes
empresariais: o caso de
Divinópolis, Minas Gerais**

**Development, strategy
and communication in the
discourse of business
leaders: the case of
Divinópolis, Minas Gerais**

**Desarrollo, estrategia y
comunicación en el
discurso de líderes
empresariales: el caso de
Divinópolis, Minas Gerais**

RESUMO

Partindo do pressuposto de que há uma relação necessária entre desenvolvimento econômico, desenvolvimento social e comunicação, o texto expõe resultados parciais de pesquisa empírica, que visou à análise dos discursos de lideranças empresariais sobre comunicação, estratégia e desenvolvimento. A pesquisa aqui relatada buscou compreender o fenômeno de como as estratégias de comunicação e suas consequências para o desenvolvimento se manifestam no imaginário de dirigentes de organizações privadas de Divinópolis, cidade polo da região Centro-Oeste de Minas Gerais, e como os processos comunicativos são compreendidos, em um cenário – histórico, mas também de mercado – em que a comunicação é tomada, ainda que difusamente, como elemento central para as organizações. O discurso tramado revela o imaginário que pode conduzir ao avesso do desenvolvimento regional

Palavras-chave: Comunicação; estratégia; organizações empresariais; desenvolvimento regional.

ABSTRACT

Assuming that there is a necessary relationship between economic development, social development and communication, this paper exposes partial results of empirical research, which aimed at analyzing the discourses (ORLANDI, 2010; MAINGUENEAU, 1997) of business leaders on communication, strategy and development. The research aimed to understand the phenomenon of how communication strategies and their consequences for development manifest themselves in the minds of managers of private organizations in Divinópolis, a city in the Midwest region of Minas Gerais, and how communication processes are understood in a scenario - historical but also market - in which communication is taken, albeit diffusely, as a central element for organizations. The speech reveals the imaginary that can lead to the reverse of regional development.

Key words: Communication; strategy; business organizations; regional development.

RESUMEN

Asumiendo que existe una relación necesaria entre el desarrollo económico, el desarrollo social y la comunicación, este artículo expone resultados parciales de la investigación empírica dirigida a analizar los discursos (ORLANDI, 2010; MAINGUENEAU, 1997) de líderes empresariales en comunicación, estrategia y desarrollo. La investigación tuvo como objetivo comprender el fenómeno de cómo las estrategias de comunicación y sus consecuencias para el desarrollo se manifiestan en las mentes de los gerentes de organizaciones privadas en Divinópolis, la principal ciudad de la región del Medio Oeste de Minas Gerais, y cómo se entienden los procesos de comunicación, especialmente en un escenario, histórico pero también de mercado, en el que la comunicación es aceptada, aunque de manera difusa, como un elemento central para las organizaciones. El discurso revela el imaginario que puede conducir al revés del desarrollo regional.

Palabras clave: La comunicación; estrategia; organizaciones empresariales; desarrollo regional.

Submissão: 3-5-2019

Decisão editorial: 11-6-2020

1. Introdução

É quase um truísmo dizer, contemporaneamente, da centralidade da comunicação em nossas vidas, de como a sociedade é, senão um reflexo, certamente um tecido de uma extensa rede de práticas comunicativas que se cruzam e se refazem, a partir da comunicação integrada das organizações privadas, dos estados, de organizações e movimentos da sociedade civil, dos discursos disseminados pelas mídias e pela adequação, apropriação e ressignificação desses discursos pelo receptor em seu contexto e particularidade. Se há novidade nesse quadro histórico específico, é mister admitir a comunicação como elemento básico da ética humana. Somente por isso haveria uma exigência de que se melhor compreendam os fluxos comunicativos circulantes em um território específico – e no caso do objeto empírico da pesquisa que permitiu este texto, de organizações empresariais regionais e locais. Mais do que isso, todavia, nas sociedades contemporâneas, chamadas de sociedade da informação por autores tão diversos quanto Baudrillard (1993), Castells (2007) ou André Gorz (2005), a comunicação se torna elemento estratégico por ter se transformado em valor social propriamente. A compreensão de tal estatuto histórico e conseqüente domínio de suas potencia-

lidades é condição óbvia para que as sociedades se desenvolvam – economicamente, mas também socialmente.

Quando se diz de estratégias de comunicação, o elemento *estratégia* nos conduz a refletir sobre os processos administrativos. De fato, muito embora comunicação e administração sejam práticas muito anteriores ao surgimento dos conceitos e problemas que eles procuram solucionar, é forçoso admitir que ambas aparecem do mesmo contexto e visam a evidenciar semelhante problema - mesmo as teorias de processos produtivos lidam com a categoria de informação e, por conseguinte, de processos comunicativos. E não obstante essa seja uma discussão pertinente e urgente, não será realizada neste trabalho, em razão de ser outro o foco do debate que se pretende levar adiante, neste momento - a saber, a desvinculação imediata entre estratégias de comunicação e uma certa positividade das lógicas administradas, tão bem compreendidas segundo um tipo de racionalidade instrumental e tematizadas pelos pensadores identificados com a chamada Escola de Frankfurt. O que se pretende aqui é compreender as estratégias de comunicação como atividades ontologicamente orientadas.¹ Por ora, portanto, pretende-se vincular as estratégias de comunicação a uma ontologia do processo comunicacional, o que implica compreender as dimensões políticas do desenvolvimento econômico. É nessa medida que se pretende realizar um tensionamento das práticas administrativas segundo o fundamento ontológico, mas também porque, por

¹ A esse respeito, ver o debate acerca da necessidade de se compreender a ontologia do processo comunicativo, em contrapartida à instrumentalização da comunicação, como fator de desenvolvimento, em: RASLAN FILHO, 2013.

outro lado, quando se transforma a lógica administrativa, é necessária a transformação da comunicação organizacional – ou melhor, das formas como a organização pensa e pratica sua comunicação.

Ainda que incipientemente, neste momento é necessário explicitar a crítica à razão administrada da comunicação: como resultado de uma lógica mecanicista das escolas de administração, por um lado, e da comunicação, por outro (que não por um acaso são fruto das chamadas escolas administrativas da comunicação e que o tomavam, o processo comunicativo, por mero controle de transmissão e efeito), até a década de 1970, as organizações compreendiam a comunicação de forma fragmentada, sem uma política que norteasse suas práticas discursivas com os públicos com que interagiam, nem, tampouco, por isso mesmo, compreendiam as estratégias da comunicação segundo sua complexa dimensão. As práticas comunicativas das organizações vêm sendo modificadas *pari passu* às tecnologias de informação e comunicação, que tornaram bastante mais complexa a circulação simbólica, o que implica dizer que os fluxos comunicativos e, por conseguinte, as interações simbólicas, ganharam novas dimensões. Isso, por si só, exigiu das organizações uma compreensão mais adequada dos seus processos comunicacionais – e em consequência exigiu igualmente uma espécie de virada dos processos administrativos.

A questão que se coloca, todavia, é que foram de fato poucas as efetivas e profundas mudanças ocorridas com o novo quadro histórico. Nesse caso, há um discurso corrente, que aponta para a complexificação dos processos comunicativos – e práticas administrativas –, mas a efetividade da prática não

faz senão repetir fórmulas de uma comunicação compreendida mecânica e unidirecionalmente. Não se trata, aqui, de discutir a pertinência, desde sempre, dessas práticas; trata-se de apontar que, haja vista a modificação estrutural promovida pelas tecnologias de informação e comunicação, a persistência de práticas comunicativas que não respondam a esse quadro histórico implicará não apenas a ausência de compreensão do que é desenvolvimento social - implicará a real perda de efetividade de seus papéis sociais por parte dessas organizações.

A despeito da potencialidade administrativa de se pensar as estratégias da comunicação em organizações privadas – que, a rigor, são organizações que territorializam discursos, valores e práticas *trans-territoriais* -, é forçoso pensar em tais estratégias de comunicação como práticas sociais que visam ao amadurecimento dos processos democráticos, uma vez que não se pode dissociar tais organizações, qualquer que seja sua finalidade, do tecido social. Assim sendo, dizer de uma alienação da democracia em uma organização implica sempre admitir que essa organização é tecida e alimenta uma sociedade não democrática. Não obstante, é comum que se aponte para uma contradição entre os sintagmas “democracia” e “comunicação”, por um lado, e “estratégias” e “administração”, de outro.

Com efeito, a teoria crítica, sobretudo aquela identificada em Adorno (ver: ADORNO; HORKHEIMER, 1995) e levada a cabo por Habermas (s.d.), ao se sustentar na proposição teórica da racionalidade instrumental, acaba por dar vazão a uma espécie de ensimesmamento, de atuação solipsista, que perde de vista justamente a necessária complexidade dos

fundamentos democráticos, de que as organizações são parte. Embora seja fundamental a separação oferecida por Habermas (s.d) entre as racionalidades instrumental, estratégica e, por fim, comunicativa, estancá-las parece ser um erro igualmente fundamental para qualquer pretensão democrática. Se se ouve o sentido a partir da raiz etimológica de organização, *organon*, meio, instrumento, é preciso compreendê-la como meio cujo fim é a liberdade humana. Assim sendo, embora não se possa dizer que sejam lugares da democracia, as organizações não apenas não são alheias a ela, como são um meio para construí-la, o que implica dizer que racionalidade instrumental e racionalidade estratégica, cujo cerne está justamente nas organizações, carecem da racionalidade comunicativa, para ecoarmos a tipologia habermasiana, no seio das organizações. Sem a razão comunicativa, dificilmente a organização se sustenta; sem ela, seguramente o tecido social do qual faz parte não pode ser chamado de democrático.

Ao contrário de tomar como valores universais aqueles sintagmas – a saber: democracia, comunicação, estratégia e administração -, este texto pretende compreendê-los como uma construção e, assim, como uma disputa histórica. Isso implica dizer que, menos do que tentar formalizar os conceitos, amarrando-os a condições de existência, é necessário, para que se alcance o desenvolvimento democrático, assumir as condições históricas que se apresentam e, com elas, buscar as condições para a construção do bem-estar político das comunidades. Só assim será possível reunir desenvolvimento econômico e desenvolvimento social.

Divinópolis, *locus* da pesquisa que fornece os subsídios empíricos a este texto, considerada o polo atrativo do desenvolvimento da região Centro-Oeste mineira, com cerca de 250 mil habitantes, se desenvolveu principalmente devido a circunstâncias políticas e econômicas que estimularam a produção de artigos industriais de bens de consumo duráveis em meados do século XX (CORGOZINHO, 2003). A cidade, atualmente, responde pela liderança regional nas áreas de saúde, educação, siderurgia e confecção e conta também com boa infraestrutura educacional e de formação profissional. Apesar disso, observa-se que as organizações locais ainda tateiam algum planejamento estratégico de seus negócios.

Pesquisa realizada na Universidade do Estado de Minas Gerais sobre o setor da comunicação na região (BARROS; RASLAN FILHO, 2017, BARROS; CORDEIRO, 2012), junto às agências de publicidade de Divinópolis, mostrou que empresários procuram a comunicação para resolver problemas pontuais, em geral relativos a divulgação de produtos para estimular vendas. Isto é: trata-se de ainda compreendê-la, a comunicação, como uma ferramenta, um instrumento de que se pode lançar mão – uma evidente inversão de valor, em que se instrumentaliza a ação comunicativa, e com resultados, obviamente, insatisfatórios sob o ponto de vista da própria estratégia, mas também para o desenvolvimento da totalidade do tecido social de que as organizações fazem parte. Não obstante, a pesquisa indica que já se pode observar alguma modificação na compreensão das estratégias de comunicação, embora se trate de algo bastante difuso, uma postura reacionária aos discursos sobre a sociedade da informação e do conhecimento. Dessa

forma, dirigentes empresariais e mesmo profissionais recém-chegados ao mercado de comunicação compreendem os processos comunicativos mecanicamente, e não como produto e produtor de um ambiente cultural complexo.

É nessa medida que se objetiva, com este texto, produto de uma pesquisa que está em movimento, compreender como as estratégias de comunicação têm sido trabalhadas nas organizações privadas, algumas delas, sem fins lucrativos, de Divinópolis – mais do que isso, quais valores perpassam o imaginário de lideranças empresariais sobre estratégias de comunicação e desenvolvimento. Para tanto, foram entrevistados dirigentes de organizações associativas dos empresários e empreendedores da indústria confeccionista – a justificativa para esse recorte se dará adiante. Pretendeu-se compreender como os discursos sobre comunicação são tecidos, em quais circunstâncias, para que, pela análise desses discursos, se possa surpreender a matéria das consciências, suas contradições e igualmente as potencialidades que indiquem as estratégias de comunicação como um fator de desenvolvimento econômico, mas também e sobretudo, para rapidamente nos aproximar de Amartya Sen (2004), de desenvolvimento ético.

2. Apontamentos sobre o método

Além da contínua pesquisa teórica sobre desenvolvimento e desenvolvimento regional, estratégias e teorias da comunicação, inovação, trabalho imaterial, criatividade e economia criativa, para a pesquisa empírica, foram realizadas, cumulativamente, entrevistas, a partir de roteiro semiestruturado, para estudo qualitativo, com os gestores de empresas e en-

tidades patronais da cidade de Divinópolis. Também foi realizada uma pesquisa quantitativa direcionada ao setor industrial, por meio dos dados obtidos do levantamento anual da FIEMG (2015), a partir dos quais foi possível mapear a situação produtiva da cidade.

Divinópolis é reconhecida nacionalmente como um importante polo da indústria confeccionista – e não obstante, entre os atores entrevistados há uma baixa presença de dirigentes ou operários desse setor, o que exige um breve esclarecimento. Foram feitas, ao longo de 2015 e 2016, um total de dez entrevistas em profundidade com empresários do setor confeccionista (três) e entidades de classe (sete entrevistas) e, em razão das análises dos indicativos da FIEMG (2015), observaram-se dados que chamaram bastante a atenção. Segundo os números da FIEMG, mais de 50% das indústrias cadastradas pela entidade são do setor confeccionista, porém mais de 90% delas são de micro e pequenas empresas. Esses números indicam um quadro de fragilidade de um setor com grande capilaridade social, já que os números mostram que se trata de um setor com pequena participação no PIB de Divinópolis, relativamente à sua penetração social.

Com efeito, os números apurados dizem respeito apenas àquelas unidades fabris de alguma forma registradas pela FIEMG, ou seja, com algum tipo de institucionalização. Informações não oficiais, no entanto, dão conta de que a maioria das confecções não são catalogadas, a maioria delas de faccionistas mulheres, com péssimas condições de trabalho e nenhuma garantia social. Muito em razão desse quadro, em que pese o fato de haver uma baixíssima inserção internacional da indústria em geral, a situação é ainda mais grave quando é tomado apenas o setor con-

feccionista: das mais de 600 empresas cadastradas na FIEMG, pouco mais de 1% delas são exportadoras.

Já há uma vasta literatura que faz uma relação direta entre desenvolvimento de um setor econômico e sua capacidade de inovação e delas com a competitividade internacional. A despeito da polêmica trazida à tona por essas pesquisas em relação ao sentido da causalidade entre ambas, ou seja, se as empresas “inovam para exportar” ou se “exportam para inovar”, há consenso quanto ao fato de que a inovação propicia aumento de produtividade e crescimento das empresas (Nonnemberg, 2011). Nesse sentido, a tecnologia deve ser tomada como fator determinante do desempenho comercial de um país ou região, não havendo como desvincular o perfil e a evolução dos fluxos comerciais do padrão de desenvolvimento tecnológico (Torezani e Campos, 2013) – ou, para atualizar o debate: de uma cultura da inovação.

Parece também consensual que um dos fatores de desenvolvimento dos setores econômicos é a capacidade de pensar estratégias de comunicação. Assim sendo, é possível realizar uma relação quase imediata entre tal capacidade, cultura inovativa, competitividade e exportação. Foi nessa medida, para tentar compreender o pensamento sobre estratégias de comunicação no setor produtivo e, ao mesmo tempo, tentar mapear o imaginário social dos empreendedores locais, que se optou por realizar entrevistas apenas com dirigentes de indústrias confeccionistas exportadoras. A intenção era entrevistar todos eles, mas alguns impuseram dificuldades. As três entrevistas realizadas, todavia, fornecem um quadro bastante próximo do imaginário que se pretendia entrever.

As entrevistas conseguidas forneceram um bom panorama das potencialidades e fragilidades não apenas do setor produtivo e das organizações de Divinópolis – dão pistas importantes sobre o imaginário que alimenta setores diretivos de organizações privadas na cidade. Pela análise das formações discursivas (FOUCAULT, 2012), foi possível surpreender nos discursos tramados, além daquelas potencialidades e entraves, uma constelação de valores que perfazem o imaginário do setor produtivo, a fim de que se persiga aquele modelo de desenvolvimento identificado com a chamada tríplice-hélice (ETZKOWITZ, 2009), que necessita da articulação dos saberes e práticas realizadas pela universidade, pelo setor produtivo e pelas esferas do Estado.

Como poderá ser observado adiante, nas discussões dos resultados obtidos, essa percepção de que o ato comunicativo se dá segundo dois polos inextricáveis, o singular e o universal, de modo que o singular tece o universal e é por ele tecido, foi pertinente à pesquisa não apenas porque se trata de uma pesquisa social. Mais do que isso, trata-se de compreender os valores movimentados pela pesquisa: a inextricabilidade entre desenvolvimento econômico e desenvolvimento social, entre economia e política - ou, mais agudamente ainda, entre pensamento estratégico e fundamento democrático. É nessa medida que a análise do discurso, em que importou mais a enunciação e menos o enunciado, foi a ferramenta metodológica adequada para uma pesquisa que tem na reivindicação da ontologia do processo comunicacional seu fundamento primeiro.

3. Tramas discursivas e imaginário sobre desenvolvimento

É importante ressaltar uma vez mais que os resultados obtidos e expressos neste texto são parciais – inclusive porque carecem de uma análise mais sistematizada e exaustiva. Ainda assim, pela análise realizada do material recolhido, foi possível obter um retrato bastante fidedigno daquilo que, acreditamos, diz respeito ao fenômeno estudado. Será necessário, porém, para que sejam surpreendidas falsas consciências, tomadas como consciência efetiva e transformada em práticas sociais que a um só tempo denegam os discursos tramados e, assim, travam o efetivo desenvolvimento econômico e social regional, que a análise se dê de forma pormenorizada. Dessa forma poderão ser recolhidas, em cada movimento do discurso proferido, as potencialidades e entraves das práticas, presentes no próprio discurso corrente, para que se efetive aquilo que o discurso profere, isto é, desenvolvimento econômico e social.

Foi possível, por exemplo, concluir, a partir dos relatos da maioria dos entrevistados, que Divinópolis, de fato, passou por algumas transformações que, de forma direta ou indireta, interferiram em seu desenvolvimento econômico e social. Uma delas diz respeito, claramente, às mudanças tecnológicas que, atualmente, são reconhecidas pelos entrevistados como de grande relevância quando se trata de competitividade, principalmente em um mercado que tende a se organizar em redes transnacionais. O que se observa, porém, é uma ausência quase completa de políticas e investimentos públicos de incentivo em inovação e práticas competitivas – e que diz respeito, cabalmente, como se pretende demonstrar com o

andamento da pesquisa, às estratégias de comunicação ontologicamente compreendidas. Essa debilidade e mesmo ausência de políticas públicas tem como consequência que setor produtivo brasileiro, e não apenas o regional ou local, se recolhe a práticas voltadas a um pragmatismo imediatista, o que acaba por levar seu empreendimento a uma atuação ínfima no mercado global, por falta de competitividade, e por ausência de práticas inovadoras. O resultado é uma perda de competitividade em cadeia, que coloca o País em uma posição de desvantagem e, dentro de territórios específicos, acaba por gerar profundas desigualdades regionais, fenômeno que atinge a região que é objeto desta pesquisa.

Segundo se pode inferir pelos discursos até agora recolhidos, há um consenso de que a região recebe pouco investimento dos setores públicos federal, estadual e sobretudo municipal – muito embora a atuação política desses dirigentes e suas entidades se dê quase exclusivamente no âmbito municipal. Essa prática, compreendida *através* do discurso, indica a dimensão do problema a ser enfrentado: há uma sensação difusa de que a “culpa” é do Estado. Porém, entre as esferas do poder público, a municipalidade é a que melhor encarna as potencialidades de modificação, muito embora haja uma indentificação de “incompetência” dos governantes locais para criar políticas públicas eficientes. Essa aparente contradição apenas abre caminho para o discurso que se desenha em quase todas as falas dos personagens entrevistados: o desenvolvimento de Divinópolis e cidades vizinhas se dá em virtude principalmente e quase exclusivamente da iniciativa privada. Frente às transformações de mercado e aos entraves lo-

cais, diz a maioria dos entrevistados, Divinópolis tem conseguido se manter graças à sua polivalência em segmentos produtivos como a confecção, metalurgia, construção civil, cerâmica e comércio – e apesar dos poderes públicos. Quando um setor não vai bem, outro sobrevém, fazendo com que haja uma mobilidade de pessoas e potencial crescimento. A realidade, porém, não tem sido generosa com esse imaginário.

Para os entrevistados, dizer da “incompetência do Estado” – e muito especialmente do Município, embora sua atuação política seja quase exclusivamente limitada a essa esfera da Federação – é algo como um mantra, que justifica toda a ausência de competitividade do setor produtivo. É assim, por exemplo, com o apontamento da precariedade logística: as lideranças entrevistadas consideram que o potencial ferroviário é grande, visto que está instalada na cidade a maior oficina ferroviária da América Latina. Entretanto, proferem, a infraestrutura logística não atende satisfatoriamente às necessidades de melhoria da competitividade, e não há no município planejamento estratégico que vise a corrigir esses problemas. Na visão dos entrevistados, o governo municipal é, a rigor, uma barreira para o desenvolvimento, como resume a fala de um dos entrevistados: “*O município é muito burocrático para questões de desenvolvimento*”. O que está em jogo aqui é a agilidade – e competência – do setor produtivo, *versus* a “burocracia” e, ato contínuo, incompetência do setor público.

Outro exemplo, igualmente decantado como um mantra, diz respeito à questão tributária, que, de forma unânime, é apontada como fator de entrave, em razão de uma alegada sobrecarga, ao desenvolvimento. Porém, para além do apontamento de

culpados externos, há, pelos discursos tramados, uma sensação difusa de que o desenvolvimento social – ainda que tal desenvolvimento seja compreendido mecanicamente, instrumentalmente – é condição para o desenvolvimento econômico, o que exige, por óbvio, a contribuição social advinda dos tributos públicos.

É o caso, por exemplo, da educação como fator de desenvolvimento social, apontado quase de forma unânime como necessário para o desenvolvimento econômico, para a formação de mão-de-obra qualificada. É nessa medida que é realizada uma autocrítica bastante curiosa e sintomática: o empreendedor local em sua maioria foi funcionário do chão de fábrica que decidiu investir em seu próprio negócio ou deu continuidade aos negócios da família. Por isso, ele dá pouco valor ao planejamento estratégico e praticamente ignora, ora como uma platitude, mas quase sempre como um luxo, que apenas épocas de extrema bonança permitem as políticas de comunicação. É o que diz um dos entrevistados:

Então, assim, de forma geral o empreendedorismo na nossa região hoje é muito mais por necessidade do que por oportunidade e isso eu acho que limita um pouco essa visão em termos de desenvolvimento. Eu acho que o pensamento, a estrutura do empreendedor é tentar montar um negócio para ganhar dinheiro. Não é muito pensado, vamos criar um modelo de negócio aqui para pensar no desenvolvimento regional. Eu acho que é fato isso e nós temos vários exemplos. Exemplos de cidades disputando, por exemplo, Nova Serrana criou um estádio de futebol, daí Divinópolis tem que melhorar. Bom, será que esses caras estão pensando no desenvolvimento regional? É muito dinheiro que se gasta com o lazer, que é importante, o esporte, mas, por que não se faz uma arena em conjunto, Divinópolis e Nova Serrana, que vai ser bem mais

estruturada e mais utilizada e o custo para as cidades seria menor? Então, o pensamento tanto dos gestores públicos, a meu ver, tanto das empresas é muito “eu quero para mim e eu quero ser valorizado por isso” (Dirigente 4, Caderno de pesquisa, 2015).

Não obstante o discurso desnudar um quadro próximo da realidade, em que, em plena sociedade em rede, as disputas localizadas não conseguem senão travar ainda mais não apenas o desenvolvimento regional, mas as próprias localidades e os empreendimentos, há, por outro lado, no tom da narrativa impresso no discurso, uma assunção de falência da própria função do narrador. O narrador ali presente age como se fora um narrador heterodiegético (o que narra como não participante dos acontecimentos narrados) – e, mais, onisciente: ele vê a cena de fora e, por isso, presume ter o controle das ações. Mas, nesse caso em específico, não há quem esteja “de fora”: o papel da liderança de entidades empresariais, em teoria, era montar estratégias para superar tanto o quadro de concorrência autofágica, quanto o imaginário intuitivo, pouco racionalizado, que o narrador identifica no perfil do empreendedor local. O esforço narrativo por enxergar o quadro de fora, mais do que didatismo, pode indicar o mal que acomete o narratário: incompreensão da necessidade de que se criem redes colaborativas e, senão uso de uma racionalidade intuitiva, ao menos impossibilidade de encontrar soluções para além do conhecimento estabelecido, ou seja, baixa capacidade de inovação. Se se trata, certamente, de uma visão que identifica uma restrição do empreendimento, o que, por consequência, é restritivo principalmente em relação ao desenvolvimento social, há, na trama discursiva, pelo

esforço de compreensão do “outro” de que diz o discurso, uma falha que desconsidera o “eu” no outro.

A trama, aliás, segue além e se aprofunda. Um dos motivos acentuados durante as entrevistas é a falta de estudo ou formação deficitária, o que corrobora o discurso de que os problemas do desenvolvimento local se devem, grande parte, à incapacidade dos empreendedores de compreender o seu próprio negócio em um mundo em transformação. Trata-se agora de identificar as fragilidades em uma incapacidade de renovação, identificadas ora com um pensamento conservador, ora com o próprio passado, que aprisiona o futuro – nesse caso, apontando a racionalidade intuitiva e a incapacidade de compreender os novos tempos como resultado de um processo tradicional, como continuidade dos negócios de família ou, o que, segundo os discursos, seria ainda pior, a abertura do empreendimento por falta de opções:

Aquilo foi tentando ver se a gente conseguia colocar os empresários para estudar, porque o cara tem a quarta série de grupo e exige que o colaborador dele tenha terceiro grau, ou ter o segundo grau completo ou estar cursando o terceiro grau.

Aí vira uma discrepância muito grande, um camarada normal... Então, como que você exige uma situação dessa, realmente o mercado é assim, mas nós conseguimos melhorar bem essa situação. Foi muito empresário que começou a faculdade por causa disso aí. Mas, enfim, você vai em São Paulo, por exemplo. Você chega numa empresinha pequena, você tem que esperar na portaria não sei quanto tempo, a secretária do cara liga pra ver se ele pode te atender, você não fala com o empresário e por

último o cara te recebe. Aqui quem vai te receber na porta da empresa é o dono da empresa. Então, assim, é uma questão cultural também. Mas, enfim, acho que o empresário nosso precisava ter um pouco de informação, de dar mais valor no planejamento, com certas situações. (Dirigente 2, Caderno de pesquisa, 2015)

A trama discursiva aqui ganha contornos reveladores – e não apenas desnuda contradições e preconceitos singulares que atravessam o imaginário das lideranças empresariais e dos próprios empresários locais: trata-se de um discurso que carrega consigo um imaginário da “brasilidade”, forjado entre o autoritarismo, o preconceito de classe e a justificativa para a falência dos processos pela comparação e valorização do “outro”, do “de fora”, do estrangeiro e julgado civilizado – mesmo que esse civilizado esteja no interior do próprio Brasil, como é o caso do discurso, que indica em São Paulo o profissionalismo que falta em Divinópolis.

A narrativa, cujo narrador é igualmente onisciente – já que, na avaliação do “outro” como incompetente, grosseiro ou iletrado, atribuído ao narratário, o próprio narrador é excluído – desnuda, pela formação discursiva, um profundo preconceito, ao confundir, ainda que de forma não proposital, capacidade operacional, capacidade de planejamento, criatividade e nível educacional. Com isso, o que se mostra na trama discursiva e em sua materialidade é o esforço por se colocar em uma posição de superioridade em relação àquele a que o discurso faz referência. O uso do reforço retórico (“*você chega numa empresa pequena, você tem que esperar na portaria não sei quanto tempo*”), por exemplo, mais do que

indicar que o “de fora”, mesmo sendo uma “*empresinha pequena*”, é melhor do que as maiores (e por isso melhores, é o que se pode concluir do discurso) empresas daqui, aponta para um formalismo que se traduz como um comportamento social modelar e esperado: o sucesso deve implicar a humilhação do outro, que é menor, menos importante e, assim, sujeito aos comportamentos autoritários dos que estão “em cima”. O discurso faz uma associação nítida: os “de fora” são profissionais porque têm sucesso; esse sucesso é medido pela formalidade no recebimento daqueles que procuram pelo sucesso; essa procura indica que o outro é melhor, o que justifica o tratamento hierarquizado e humilhante. A receita para o sucesso é a profissionalização, ou seja, é preciso que os empresários daqui deixem de ser informais e passem à fase profissional, cuja medida é, ao fim e ao cabo, a hierarquização da empresa, de modo que o proprietário não receba ninguém sem que haja um périplo pela secretária, longa espera e, enfim, o recebimento. Mais do que corroborar esse comportamento, o que desnuda o discurso é um imaginário social que perpassa todas as relações sociais, não apenas das lideranças e do empresariado local – trata-se da própria formação social brasileira, forjada pela lógica de que alcançar o “sucesso” implica deixar de ser humilhado, o que, por sua vez, implica poder humilhar os que ainda estão “embaixo”.

4. Tramas discursivas e imaginário sobre comunicação

Pode-se obstar que se trata de um discurso singular e que, portanto, não se pode generalizar em relação ao imaginário do empresariado local – que

dirá do imaginário da “brasilidade” que se alegou. No entanto, para além do fato de que qualquer discurso tramado, por mais heterogêneo que seja, se dá como confluência de valores que sustentam a prática social, e não apenas discursiva, há os discursos sobre as práticas e estratégias de comunicação. Como havia sido anotado anteriormente, os discursos, que traduzem pensamentos, sobre comunicação se limitam a pensá-la como instrumentos de transmissão de informação, sem considerar (i) que tais instrumentos se forjam em um ambiente cultural, em um imaginário, e que dele são um produto; (ii) que eles próprios, os instrumentos, reconhecidos pelo maquinário tecnológico dos *medium*, forjam socialidade e eticidades, por modificar a forma como a consciência é construída; por fim (iii) que eles, os *medium*, embora impactem nos imaginários, não podem ser confundidos com a comunicação, estrato ético do humano.

A rigor, embora haja uma sensação difusa de se pensar a comunicação como fator de desenvolvimento, inclusive competitividade das empresas, os discursos a tomam, a comunicação, instrumentalmente. Embora, pode-se ainda obstar, não se possa exigir de não-especialistas uma reflexão acurada sobre a área do conhecimento, é mister reconhecer que se trata de um imaginário, o utilitarista e instrumentalizado, que carrega consigo uma série de equívocos éticos e contradições, inclusive aquele que se sustenta em uma sociedade autoritária e hierarquizada. Seja como for, os discursos tramados são voltados para o entendimento de comunicação como uma ferramenta, como instrumento de publicidade de produtos e serviços com uma finalidade exclusiva de venda:

Acho que a comunicação está muito forte, seja nas redes sociais, seja na internet como um meio propriamente dito, seja de informação que você tem que ter e que você tem que passar. Enfim acho que a comunicação hoje, ela a cada dia que passa está ficando mais importante no dia-a-dia do setor produtivo. (Dirigente 2, Caderno de pesquisa, 2015)

O que se desnuda no discurso, para além do utilitarismo já abordado – o que em si indica uma confluência entre o pensamento sobre comunicação e lógica de gestão e de desenvolvimento excludente -, é a incompreensão de que, se a comunicação é de fato importante, inclusive como estratégia, não há razão para que seja considerada como instrumento, salvo pela convicção de que a vida deve seguir uma ordem estabelecida pelas formas contemporâneas de socialidade, baseada em uma ética da exclusão do outro para que seja meramente um instrumento a fim de que se atinja um objetivo. Não há outra palavra para traduzir essa ordem senão autoritária.

Tal restrição ganha contornos risíveis, se não fossem dramáticos, em razão da seriedade que o quadro para o impacto no desenvolvimento, em uma época em que se forja a interação como um "imperativo categórico" e cujo valor fundamental seja a liberdade. Se os discursos, reconhecidamente tramados segundo um utilitarismo simplista reinante, se realizam por compreender a comunicação apenas por meio de seu aparato técnico, eles se aprofundam na sustentação de uma ordem social massacrante, que não compreende o processo comunicativo como aquele responsável por dar sentido a éticas e valores sociais – em outras palavras: comunicação não é nem um fenômeno, muito menos um instrumento, mas uma

substância da ética humana. Por outro lado, os discursos reivindicam uma estratégia de comunicação, por compreendê-la importante para o desenvolvimento, seja do negócio, seja da sociedade em que esse negócio está inserido, de que se alimenta e, ao mesmo tempo, é alimento. Com efeito, há uma sensação difusa da articulação necessária entre comunicação, desenvolvimento econômico e desenvolvimento social, como se depreende deste trecho de entrevista:

A evidência na comunicação nesses dois segmentos é óbvia e extremamente interessante. Que é aí que eu acho que forma o tripé de uma possibilidade de sucesso extremamente grande. Se você tiver desenvolvimento econômico, desenvolvimento social e uma boa comunicação você transforma uma sociedade inteligente, capaz e feliz, quer dizer, você cria uma ambiência de convivência harmoniosa e buscando um bem comum (Dirigente 1, Caderno de Pesquisa, 2015).

Se a sensação difusa implica tecer, no discurso, um caminho para o relacionamento entre desenvolvimento econômico e social, o próprio discurso indica o quão longe está esse objetivo: aqui, a sensação é direcionada para um horizonte que está muito além da realidade. Mais do que isso: o trecho na condicional (*"Se você tiver desenvolvimento econômico, desenvolvimento social e uma boa comunicação"*) ao mesmo tempo indica que esse local está longe, bem como trama a própria razão dessa utopia praticamente irrealizável. Os elementos colocados em movimento formam uma totalidade parcial: desenvolvimento econômico, desenvolvimento social e comunicação. Isso implica dizer que esses elementos precisam ser articulados para que o objetivo seja alcançado. Porém, o discurso desenha a utopia irrealizável por conside-

rar os elementos envolvidos na trama em si mesmos, ou seja, não se compreende ali que cada um deles está implicado no outro; que sem desenvolvimento social não há desenvolvimento econômico, e que sem comunicação (completaríamos: ontologicamente compreendida) não há nem desenvolvimento social nem econômico. O uso do condicional, além disso, indica que as práticas discursivas que norteiam os valores das organizações e o planejamento da gestão de negócios, quando existentes, apontam para a compreensão da comunicação de forma linear e mecânica, por um lado, e, ao fim e ao cabo, instrumentalizada. O ciclo então se fecha: dessa forma o desenvolvimento é apenas uma quimera, um “se”, colocado muito além da realidade.

É nessa medida que se pode entrever nos discursos uma dicotomia fundante: aquela que dispõe em campos opostos o desenvolvimento econômico e o desenvolvimento social. Muito embora os discursos deneguem tal dicotomia, o que se pode apreender pelos atos discursivos é que ela se mantém na prática social. Essa dicotomia, a rigor e então, é da mesma natureza da compreensão instrumental das políticas de comunicação. Para além dessa dicotomia, mas como consequência dela, há no discurso proferido de forma quase unânime a percepção de “ossificação” do quadro social e político existente: apontar o Estado como incompetente implica dizer a um só tempo que o Estado é corrupto, porque os políticos são corruptos, já que eles só agem em conformidade aos interesses privados deles próprios, os políticos, e dos grupos que eles representam. É claro que, pelo discurso, nesses grupos representados pelos políticos não estão os próprios empresários. A rigor, a formação

discursiva nos ensina que se trata de uma reivindicação sub-reptícia: o imaginário se sustenta na lógica da manutenção da subcidadania sistêmica, como bem anotou Jessé Souza (2018), cujo cerne está, não é possível negar, naquilo que Raymundo Faoro (2012) desvelou como a prática do patronato brasileiro: o patrimonialismo. Esses valores, que indicam tão claramente o “grande outro” a quem se pode culpar, com efeito apenas repisa as relações autoritárias sobre as quais se sustentam a socialidade brasileira.

Seja como for, o resultado dessa espécie de esquizofrenia discursiva é o exato contrário do desejado pelo próprio discurso – ao menos do que pode ser apreendido das enunciações: nem bem há inserção das organizações na rede de conhecimentos que se formam com o chamado processo de globalização; nem, tampouco, com a não compreensão da dimensão ontológica da comunicação - o que reforça a espécie de miopia das organizações em relação à rede de que pretende participar - há uma efetiva inserção dessas organizações no desenvolvimento local e regional visto que não compreendem o processo comunicativo. E assim, com a “fossilização” dos processos sociais vigentes, aprofunda-se a falta de competitividade, que fecha o ciclo em torno do subdesenvolvimento social.

5. À guisa de conclusão

Ainda que os resultados da pesquisa careçam de aprofundamento – e mesmo da coleta de mais informações, sobretudo dos agentes públicos (uma vez que, sem eles, tais agentes, não é possível tratar de política de comunicação, de inovação e de desenvolvimento), já se pode visualizar a dimensão do

problema que a pesquisa precisa enfrentar. O desafio, neste caso, é compreender as razões para esse cenário e então desenvolver ferramentas capazes de superá-lo, considerando, saliente-se, que não é possível pensar em desenvolvimento, competitividade e inovação sem que se pense e se desenvolva uma política de comunicação, compreendida como elemento essencial, ético, do humano.

Nesse caso, e este é o maior esforço deste texto que se conclui, trata-se de refletir sobre a instrumentalização dos processos comunicativos a partir de sua inoperância – se se pensa em uma relação, usual das práticas solipsistas das organizações, de causa-efeito. A isso, deve-se juntar a crítica aos usos comuns dos mecanismos, os suportes, as tecnologias propriamente ditas como meros instrumentos. Não se trata, então, de denunciar a ausência de uma política de comunicação apenas, mas de alertar que essa ausência é um desdobramento da compreensão da comunicação como instrumento. Compreender os objetivos da organização implica apontar para a finalidade da sociabilidade humana. Isso significa assumir como verdadeira a proposição de que a comunicação organizacional não se descola da comunicação humana propriamente dita – e assim compreendê-las como um local de construção de um tecido social autônomo e de sujeitos livres. Em outras palavras: se é inevitável que se configure a comunicação *intra* organizações de forma instrumental e estratégica, para revisitarmos a tipologia habermasiana, a organização que não compreenda sua política de comunicação como uma ação de sujeitos históricos que *usam* a organização para tecer uma totalidade social, dificilmente terá seus objetivos

alcançados. Ao contrário, o resultado de uma operação, digamos, monádica, da organização resulta um ciclo vicioso, desenhado atrás, que inclui perda de competitividade, no caso das organizações com fins lucrativos, ou incapacidade de se abrir ao interesse público, no caso de organizações sem fins lucrativos, ensimesmamento, incapacidade de compreender o tecido social de que faz parte e, ao fim e ao cabo, incapacidade de compreender a si própria.

Assim, pensar em um desenvolvimento econômico para Divinópolis e a região que a cidade lidera implica necessariamente pensar o desenvolvimento da sociedade e dos indivíduos dessa região. Não se pode negar que Divinópolis, se sofre com o subdesenvolvimento, possui uma enorme potencialidade a ser explorada – e isso está presente, ainda que de forma difusa e um tanto intuitiva, nas falas dos dirigentes empresariais. Assim, pode-se identificar, ainda que incipiente e provisoriamente, que o discurso sobre a necessidade do desenvolvimento social, se é uma quimera (a rigor, as práticas corporativas, mesmo quando se consideram estratégicas, não conseguem antever quadros impeditivos para seu futuro, o que passa pela compreensão, justamente, das estratégias da comunicação ontologicamente compreendidas), indica a necessidade de criação de instrumentos políticos e de tecnologias que consigam, a partir da melhor adequação das estratégias de comunicação, unir desenvolvimento econômico e desenvolvimento social, em um quadro de necessário desenvolvimento dos processos democráticos.

Referências

ADORNO, T.; HORKHEIMER, M. **Dialética do esclarecimento**. RJ: Zahar, 1995.

BARROS, Janaina Visibeli; RASLAN FILHO, Gilson Soares. Distante do "Passaralho": trabalho da comunicação no interior de Minas Gerais.

Associação Brasileira de Pesquisadores em Jornalismo – SBPJor.

Anais do 15º Encontro de Pesquisadores em Jornalismo. ECA/USP, São Paulo, SP. Novembro 2017.

BARROS, Janaina Visibeli; CORDEIRO, Lorena de Faria. Comunicação e Trabalho: mudanças no mundo do trabalho das empresas de publicidade e propaganda de Divinópolis. **Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação**. XVII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste – Ouro Preto - MG – 28 a 30/06/2012, Anais de Congresso.

BAUDRILLARD, Jean. **Simulacros e simulações**. Lisboa: Relógio D'água, 1993.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. (Vol 1). Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2007.

CORGOZINHO, Batistina. **Nas linhas da modernidade**: continuidade e ruptura. Divinópolis: [s.n.], 2003.

ETZKOWITZ, Henry. **Hélice tríplice**. Universidade. Indústria. Governo. Inovação em movimento. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009

FAORO, Raymundo. **Os donos do poder**. Formação do patronato político brasileiro. Porto Alegre: Editora Globo. 5ª Edição, 2012.

FIEMG. **Cadastro Industrial de MG** - 2015. Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais. CD-Rom, 2015.

FOUCAULT, Michel. **A arqueologia do saber**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2012.

GORZ, André. **O imaterial**. Conhecimento, valor e capital. São Paulo: Annablume, 2005.

HABERMAS, J. **Técnica e ciência como "ideologia"**. Lisboa: Ed 70: s.d.

NONNEMBERG, J.B. Marcelo. Exportação e Inovação: uma análise para América Latina e Sul-Sudeste da Ásia. Texto para Discussão n. 1579, **IPEA**, Fev. 2011. Rio de Janeiro: IPEA, 2011.

RASLAN FILHO, Gilson S. Em busca de uma ontologia do processo comunicativo. Ou: encruzilhadas de um campo científico. **Revista Intexto**, n. 29. Porto Alegre: UFRGS, 2013.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

SOUZA, Jessé. **Subcidadania brasileira. Para entender o país além do jeitinho brasileiro**. Rio de Janeiro: Leya, 2018.

TOREZANI, Tomás Amaral e CAMPOS, Antônio Carlos. Tecnologia e competitividade: a evolução das teorias de comércio internacional. 2013. **XVIII Encontro Nacional de Economia Política da Sociedade Brasileira de Economia Política**, Belo Horizonte, 2013.