

latindex

MEDITATIO

REVISTA DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS

ISSN: 2359-3318



Centro Universitário
Vale do Iguaçu

1º SEMESTRE DE 2022, ANO 9, VOLUME 1



URL: <http://book.uniguacu.edu.br/index.php/Meditatio>

EXPEDIENTE

CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO IGUAÇU

Rua Padre Saporiti, 717 – Bairro Rio D´Areia
União da Vitória – Paraná
CEP. 84.600-000
Tel.: (42) 3522 6192

CATALOGAÇÃO

ISSN: 2359-3318

LATINDEX

Folio: 25163

Folio Único: 22168

CAPA

Equipe Marketing (UNIGUAÇU)

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA REVISTA

Editor-chefe:

Prof. Dr. João Vitor Passuello Smaniotto (UNIGUAÇU)

Coeditor:

Prof. Francieli Dayane Iwanczuk (UNIGUAÇU)

Conselho Editorial:

Prof. Dr. João Vitor Passuello Smaniotto (UNIGUAÇU)

Prof. Dr. Andrey Portela (UNIGUAÇU)

Prof. Dra. Julia Caroline Flissak (UNIGUAÇU)

Prof. Remei Haura Junior (UNIGUAÇU)

Prof. Dra. Patrícia Manente Melhem Rosas (Campo Real)

Prof. Dra. Bruna Rayet Ayub (UCP)



SUMÁRIO

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES.....	5
A IMPORTÂNCIA DA IMPLANTAÇÃO DO PLANO DE CARREIRA NAS INSTITUIÇÕES	16
A LOGÍSTICA REVERSA DAS ENTREGAS NO PÓS VENDA DE PRODUTOS ELETRÔNICOS (E-COMMERCE)	26
AS NOVAS POSTURAS DE RELIGIOSIDADE NA MODERNIDADE.....	36
CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO NAS ORGANIZAÇÕES.....	51
CONTRIBUIÇÃO SINDICAL, UM NOVO MODELO DE COBRANÇA.....	60
DESENVOLVIMENTO DE UM PROTÓTIPO PARA SISTEMAS FOTOVOLTAICOS.....	69
DIFICULDADES NA IMPLANTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS CATARINENSES.....	84
EFICIÊNCIA DA PARCERIA ENTRE FAMÍLIA E ESCOLA NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM DAS CRIANÇAS.....	100
ESTUDOS PARA ABERTURA DE UMA HAMBURGUERIA ARTESANAL EM CONTÊINER NA CIDADE DE PAULO FRONTIN – PR.....	114
GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA E A COMUNICAÇÃO ENTRE A ESCOLA, FAMÍLIA E COMUNIDADE	130
GESTÃO ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA NAS ORGANIZAÇÕES: ALGUMAS OBSERVAÇÕES NECESSÁRIAS	141
IMPORTÂNCIA DA BASE NACIONAL COMUM CURRICULAR NA DISCIPLINA DE ARTES PARA A EDUCAÇÃO INFANTIL	152
IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO NA REALIDADE BRASILEIRA: COMO PROMOVER UMA LIDERANÇA DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS?	166
IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR E DAS BOAS PERCEPÇÕES DOS GESTORES PARA A EFICIÊNCIA EDUCACIONAL	179
IMPORTÂNCIA DA IMPLANTAÇÃO DA UNIVERSIDADE CORPORATIVA NAS ORGANIZAÇÕES	191
INDICADORES DE DESEMPENHO NA DE GESTÃO DA QUALIDADE	201



INTELIGÊNCIAS MÚLTIPLAS – CONCEITO E PRÁTICAS RELACIONADAS AO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM NO ENSINO SUPERIOR.....	210
MARKETING SENSORIAL APLICADO A ESPAÇOS COMERCIAIS: UM ESTUDO DE CARÁTER EXPLORATÓRIO.....	225
REFLEXÕES SOBRE AS DIFERENTES ESTRATÉGIAS PARA ALFABETIZAÇÃO E LETRAMENTO INFANTIL NA ATUALIDADE	237
TENDÊNCIAS DO MERCADO CONTÁBIL.....	246
TRABALHO INFANTIL: DANOS NO PROCESSO DE FORMAÇÃO DAS CRIANÇAS.....	257
TRABALHO INFANTIL E PERPETUAÇÃO DA CONDIÇÃO DE POBREZA: FOME E DESIGUALDADES SOCIAIS COMO JUSTIFICATIVA PARA A EXPLORAÇÃO DO TRABALHO INFANTIL	275
UM ESTUDO SOBRE A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA DESQUALIFICADA PARA A BAIXA PRODUTIVIDADE DAS EQUIPES	291
VIOLÊNCIA CONTRA A MULHER: UMA AMOSTRA A PARTIR DAS CIDADES DE PORTO UNIÃO – SC E UNIÃO DA VITÓRIA – PR	301



A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Jonas Elias de Oliveira¹
Leonel de Castro Filho²
Jonas Guilherme de Oliveira³
Rubens Diogo dos Santos⁴

RESUMO: Este artigo tem por objetivo geral demonstrar, através de pesquisa bibliográfica, a influência da comunicação como fonte de mudança e sua importância do desenvolvimento da comunicação nas organizações, bem como apontar as origens e tendências, formas e canais de comunicação, e suas influências nos resultados das empresas, compreendendo-a como premissa básica para melhoria da performance organizacional. A comunicação faz parte da estratégia de negócios de muitas das empresas bem como das políticas institucionais. A maioria das empresas ainda não percebeu essa importância; tais empresas estão perdendo boas oportunidades de sucesso no mercado ou estão sendo ameaçadas pela concorrência. Justifica-se o referido tema pela relevância para as organizações melhorarem seus resultados e tomar melhores decisões. Seja qual for a abordagem da comunicação, é relevante o entendimento que a organização é constituída de pessoas que trabalham para pessoas, e o cumprimento da missão organizacional somente pode tornar-se legítimo, a partir do compromisso da satisfação das necessidades das diferentes partes interessadas. A pesquisa leva à conclusão de que, de todos os recursos organizacionais, a comunicação deve ser destacada como um dos principais fatores do sucesso, ou insucesso, das estratégias empresariais.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação. Organizações. Estratégias empresariais. Gestão em comunicação.

ABSTRACT: This work has the general objective of demonstrating, through bibliographic research, the influence of communication as a source of change and its importance in the development of communication in organizations, as well as pointing out the origins and trends, forms and channels of communication, and their influences on the results. Companies, understanding it as a basic premise for improving organizational performance. Communication is part of the business strategy of many companies as well as institutional policies. Most companies have not yet realized this importance; such companies are missing out on good opportunities for market success or are being threatened by competition. This theme is justified by the relevance for organizations to improve their results and make better decisions. Regardless of the communication approach, it is important to understand that the organization is made up of people who work for people, and the fulfillment of the organizational mission can only become legitimate, based on the commitment to satisfy the needs of different stakeholders. The research leads to the conclusion that, of all organizational resources, communication should be highlighted as one of the main factors of success, or failure, of business strategies.

KEYWORDS: Communication. organizations. Business strategies. Communication management.

¹ Administrador. Especialista em Engenharia da Produção e Mestre em Desenvolvimento Regional. Professor e Coordenador do Curso Administração do Centro Universitário Vale do Iguaçu. prof_jonas@uniguacu.edu.br

² Historiador e Especialista em Pedagogia Empresarial. Mestre em Geografia. Professor do Curso Administração do Centro Universitário Vale do Iguaçu. - prof_leonel@uniguacu.edu.br

³ Administrador. Especialista em MBA – Executivo em Administração, Professor Curso Administração do Centro Universitário Vale do Iguaçu. prof_jonasoliveira@uniguacu.edu.br

⁴ Administrador. Especialista em MBA – Executivo em Administração, Professor Curso Administração do Centro Universitário Vale do Iguaçu. prof_rubenssantos@uniguacu.edu.br



1. INTRODUÇÃO

A comunicação é a premissa básica para qualquer relação entre os seres e, em se tratando de organizações, tem especial importância para a obtenção de melhores resultados. Ela faz parte da estratégia de negócios de muitas das empresas bem como das políticas institucionais. A maioria das empresas ainda não perceberam essa importância; tais empresas estão perdendo boas oportunidades de sucesso no mercado ou estão sendo ameaçadas pela concorrência.

Este trabalho tem por objetivo geral demonstrar através de pesquisas a influência da comunicação como fonte de mudança e sua importância do desenvolvimento da comunicação nas organizações, bem como apontar as origens e tendências, formas e canais de comunicação, e suas influências nos resultados das empresas.

“Os homens se comunicam com o objetivo de se tornarem pessoas influentes, afetarem os outros e seu contexto vital”, afirma Lasswell (apud Rüdiger, 1998, p. 51). E Wolf (apud Rüdiger, 1998, p. 23) resume dizendo que “os comportamentos comunicativos têm como objetivo obter uma dada reação ou conduta das pessoas”. Seguindo o pensamento comum dos autores, fica evidente que a comunicação visa a influenciar a vida das pessoas; quanto mais complicado torna-se o convívio humano maior a importância do uso adequado das possibilidades no mundo da comunicação.

As empresas, de certo modo, são locais privilegiados, pois são nelas que os interesses particulares das pessoas que as compõem fundem-se com os interesses da empresa em geral, tendo em vista os mais diversos propósitos na comunicação das relações humanas, pois ela se destaca como um dos alicerces para boas administrações e liderança de equipe.

As mais diversas abordagens e perspectivas na comunicação organizacional vêm atingindo maior ênfase devido às faces da globalização neste novo cenário de mercado. Alguns autores em comum preocupam-se em definir e atribuir as características da comunicação organizacional em suas abrangências evidenciando a necessidade de um lugar de destaque nas organizações.



Dessa forma justifica-se que o referido tema tem relevância para as organizações melhorarem seus resultados e tomar melhores decisões. A comunicação organizacional abrange todas as formas de comunicação utilizadas pela organização para relacionar-se e interagir com os seus públicos.

2. CONCEITOS EM COMUNICAÇÃO

Para Bahia (1995) derivada do latim *communicare*, a palavra comunicação quer dizer partilhar, repartir, trocar opiniões, associar, tornar comum. Dentre vários conceitos de comunicação apresentados por Ferreira, como senso comum, destaca-se "a capacidade de trocar ou discutir idéias, de dialogar, de conversar, com vista ao bom entendimento entre pessoas." (FERREIRA, 1986, p. 443)

Comunicação é a técnica de transmitir uma mensagem a um público ou pessoa, fazendo com que um pensamento definido e codificado possa alcançar o objetivo por meio de estímulo capaz de produzir a ação desejada.

A comunicação é a forma de vincular alguém a um processo, levando-o a aceitar ou reagir a uma ideia em marcha, definindo posições e formas de viver. Uma instituição ou pessoa é um processo que pode estar vinculado a numerosos outros processos, pois existindo grande interdependência na vida, a todo momento influenciemos e somos influenciados. Os que influenciam são aqueles que dispõem de uma mensagem e de um meio de comunicação; os demais são os influenciados – aqueles que são liderados, dirigidos ou chefiados. (FARIA & SUASSUNA, 1982 p. 01)

2.1 FORMAS DE COMUNICAÇÃO

Segundo Miranda (1999, p. 3) todas as formas de comunicação envolvem os seguintes elementos: Emissor – quem inicia o processo; Código – sinais para se construir uma mensagem; Mensagem – aquilo que se quer comunicar; Canal – o veículo que leva a mensagem; Receptor – quem recebe, decodifica e interpreta o significado.

Sabe-se que existe hoje um sistema de comunicação complexo, com transmissões de mensagens através de códigos variados, canais e veículos



cada vez mais rápidos e eficientes. A eficácia da comunicação está na maximização de esforços por parte do emissor, para que a mensagem possa atingir o objetivo, minimizando os esforços do(s) receptor(es) para captá-la e interpretá-la, sem riscos de confusão.

Existe um erro de percepção, dá-se mais ênfase a rede formal, por ser visível, deixando a rede informal relegada a segundo plano por falta de conhecimento em torno do seu potencial. A comunicação informal é um conjunto de interesses, expectativas, frustrações, alegrias e desconcentração da comunidade. Através dela escoam os mais puros sentimentos do público interno. O estudo dessa rede passa por detalhada prospecção sobre sua natureza e extensão e identificará os pontos de tensão, líderes informais, grupos de influência, áreas de atrito, velocidade e agilidade da informação. Esse estudo possibilita o trabalho de argumentação e convencimento no sentido de situar os grupos no corpo da organização trabalhando positivamente.

Nas comunicações Inter setoriais e departamentais, exagerada massa de papéis obstruindo os canais internos, inexistência de articulação no fluxo vertical de comando, tensões criadas pela agilidade da rede de boatos, constituem, entre outras, distorções que devem ser avaliadas e tratadas em escalas próprias. Conhecer onde começa e onde acaba cada questão é fundamental, para que se tome a melhor decisão e a solução mais eficaz.

Portanto, a tentativa de estabelecer uma completa lista de situações compreende primeiramente em implantar um programa de clima organizacional, melhorar a comunicação interpessoal, posteriormente dimensionar cada problema por categorias, para que seja entendido em todas as suas dimensões, técnica, humana, normativa.

É importante ressaltar que as pesquisas internas não são bem recebidas pelos funcionários, os mesmos sentem-se invadidos em sua privacidade, portanto é preciso muito cuidado com o que perguntar e, principalmente, como perguntar. Talvez este seja mais um dos motivos pelos quais alguns executivos temem conhecer a realidade da cultura organizacional, evitam assim de serem criticados ou mexer em questões delicadas e vão protelando, mascarando os conflitos internos, falhando dessa forma como profissionais, pois ao invés de administrar os conflitos, procuram abafar as demandas e anseios dos funcionários e da comunidade.



Segundo Robbins (2002), as funções básicas da comunicação são quatro; I - controle: a comunicação atua no controle do comportamento das pessoas de diversas maneiras, a começar, pela hierarquia que as organizações possuem fazendo com que o funcionário saiba a quem comunicar primeiro uma informação ou um acontecimento; II - motivação: a comunicação facilita a motivação na medida em que esclarece aos funcionários o que deve ser feito, avalia a qualidade do seu desempenho e orienta sobre o que fazer para melhorá-lo; III - expressão emocional: é através da comunicação que os funcionários expressam os seus sentimentos de satisfação e/ou frustrações; IV - informação: a comunicação facilita a tomada de decisões, porque ela proporciona à pessoa ou ao grupo as informações que eles necessitam para tomarem suas decisões, pois transmite os dados para identificar e avaliar as alternativas.

Segundo Santos (1980, p. 34) “os principais problemas de comunicação são originados pela complexidade do comportamento humano”. Para esse autor, alguns fatos podem contribuir para que ocorram falhas na comunicação, tais como: o estado emocional, os preconceitos, a autossuficiência, o meio, a diferença de interesses, a religião, o status, a especialização, a educação, a cultura, o sexo, a idade e a diferença entre a realidade do emissor e a do receptor.

Conforme Robbins (2002), os canais diferem em relação à capacidade de transmitir informações. Para o autor, a conversa face a face tem uma alta pontuação em relação à riqueza do canal, pois nela, além dos sinais de informação que estamos vendo e escutando como as palavras, posturas, expressão facial, gestos e entonações, temos também o *feedback* (verbal ou não verbal), proporcionado pelo ato presencial. Além disso, o receptor irá decodificar a mensagem conforme a sua realidade e experiência de vida e, nem sempre, irá interpretar da maneira esperada, gerando distorções na mensagem. Nesse sentido é válido lembrar que de nada adianta só transmitir a comunicação se ela não for compreendida também. É preciso que aconteça a transmissão pelo emissor e a compreensão por parte do receptor.

A comunicação pode fluir de forma vertical (descendente e ascendente) e horizontal. A direção vertical pode ser dividida em descendente que se dá dos níveis mais altos para os mais baixos e a ascendente que se dá dos níveis mais baixos aos mais altos. Já a comunicação horizontal ou lateral caracteriza-se pela



sua maior informalidade, podendo ocorrer entre pessoas do mesmo grupo ou entre os diferentes grupos. No entanto, para que a comunicação flua em todos os sentidos na organização, é necessário que haja um equilíbrio entre as redes formal e informal.

Assim, a comunicação interna flui segundo duas grandes redes dentro da empresa, uma rede formal e outra informal. As duas processam de formas diferentes, em situações próprias e com projetos específicos. As chamadas redes formais são verticais e seguem a hierarquia da empresa e/ou instituição, ou seja, retratam a cadeia de autoridade. As redes informais fluem em qualquer direção, passando, muitas vezes, por cima dos níveis de autoridade. (ROBBINS, 2002).

Os profissionais costumam preocupar-se muito mais com a rede formal, que é caracterizada pelos canais descendentes. Enquanto a rede informal, ou por falta de conhecimento do seu potencial, ou porque não se apresenta de maneira tão visível, fica sempre em segundo plano. Rego (1991), adverte que é preciso ter muito cuidado e compreensão com a rede informal, pois é por ela que vazam os sentimentos do público interno.

O conteúdo (ou a palavra) representa apenas 7% dessa influência. Pode parecer uma desvalorização do conhecimento necessário sobre o assunto que se queira comunicar, mas não é. Observe que alguns professores, advogados, padres, que foram famosos no passado pelo conhecimento e pela erudição que possuíam, hoje não conseguem atrair nem convencer plateia alguma, pois lhes faltam os principais componentes da influência: o tom de voz, que, ao contrário do que se pensa, influencia muito na comunicação, representando 38% dessa influência, e a fisiologia (a linguagem do corpo), que aparece como o principal fator, com 55% (MIRANDA, 1999, p. 31, 32 e 33).

Segundo Chiavenato (2000), a comunicação é uma atividade administrativa com dois principais propósitos: 1) proporcionar a informação e a compreensão necessária para que as pessoas possam se conduzir em suas tarefas; 2) proporcionar as atitudes necessárias que promovam a motivação, cooperação e satisfação nos cargos.

Para a Teoria das Relações Humanas, a comunicação é importante no relacionamento entre pessoas e na explicação aos participantes das razões das orientações tomadas. Os subordinados devem receber continuamente dos



superiores um fluxo de comunicações capaz de lhes fornecer uma idéia adequada do que está acontecendo. Dentro desse aspecto surge a necessidade de o administrador acompanhar o trabalho dos subordinados para avaliar seu desempenho e habilidades. Essa necessidade de avaliação se fundamenta em três pontos:

- 1) A pessoa trabalha melhor quando conhece os padrões de seu trabalho.
- 2) A organização opera mais eficientemente quando a pessoa e seu chefe têm um entendimento comum de suas responsabilidades e padrões de desempenho que a empresa espera obter deles.
- 3) Cada pessoa pode ser auxiliada e dar a máxima contribuição à organização e a utilizar ao máximo as suas habilidades e capacidades. A Teoria das Relações Humanas enfatiza o desenvolvimento de grupos e não o comportamento individual. Também a comunicação é tratada como fenômeno social (CHIAVENATO, 2000, p. 143).

Há comunicação cada vez que um organismo qualquer, e particularmente um organismo vivo, pode afetar um outro organismo modificando-o ou modificando sua ação a partir da transmissão de uma informação (e não por uma ação direta, como a exercida por força física que ponha em jogo uma energia).

Os fenômenos de comunicação podem ser encontrados nos mais variados campos (mundo físico, animal ou humano) e sempre se baseiam em fenômenos diretamente observáveis.

O modo mais simples de abordar problemas de comunicação consiste em utilizar o esquema de Lasswell e os modelos propostos pela Teoria da Informação e pela Cibernética. (AMADO & GUITTET, 1978, p. 11 e 12)

Na década de 90 pode-se verificar um grande avanço no entendimento que a comunicação interna é elemento fundamental para os resultados empresariais. A comunicação passa a ser essencial em todos os níveis decisórios nas organizações devido à crescente expansão tecnológica e o surgimento de novos meios de comunicação e de armazenamento de dados. (GOULART, 2001)

Magalhães (2001) reforça que a comunicação empresarial é uma ferramenta estratégica, suporte da administração para todas as atividades da empresa. Ela é a maior aliada das atividades de marketing e de recursos humanos quando trabalha profissionalmente valores como missão, visão, e cooperação empresarial. A comunicação interna ainda deve ser melhor observada, as organizações perdem muito tempo e dinheiro com informações desencontradas ou duplicadas.



Para Riel (1995) comunicação organizacional engloba relações públicas, estratégias organizacionais (*public affairs*), marketing corporativo, propaganda comparativa, comunicação interna e externa, enfim um grupo heterogêneo de atividades de comunicação, voltadas fundamentalmente para os públicos ou segmentos com os quais a organização se relaciona e depende. Kreps (1990) por sua vez, entende a comunicação organizacional como um processo através do qual os membros da organização obtêm as informações pertinentes sobre ela e as mudanças que nela ocorrem. Na perspectiva deste autor, a informação se constitui na variável intermediária que une a comunicação à organização.

2.2O PAPEL DA COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA DE TRABALHO

A vida humana está intimamente vinculada ao processo de comunicação; muitas das nossas atitudes decorrem de estímulos que recebemos e de pretendermos produzir estímulos capazes de influenciar alguém. A comunicação ocorre incluindo as circunstâncias quando os conceitos e as informações emitidas são recebidas com predisposição e a propensão em acreditar na mensagem emitida; a harmonia entre as necessidades e os desejos do indivíduo; a habilidade e experiência do comunicador, entre outras.

Comunicamos muito mais do que supomos, pois além da escrita e da palavra, existem figuras e imagens que sugerem pensamentos; os gestos que transmitem atitudes, ação que transmite procedimentos; odores que marcam afinidades; sons que estimulam as emoções, e o tato que delimita a ação pessoal (FARIA & SUASSUNA, 1982, p. 9).

Em comum os seres humanos se comunicam mal, por conta do complicado e minucioso sistema de símbolos que existe. Algumas pesquisas apontam elevados índices altos quanto à dificuldade de se comunicar. Sendo assim, é vital a qualquer usuário da comunicação reconhecer suas complexidades e abismos e diminuir as margens de erros antes mesmo de começar.

Percebe-se um grande desenvolvimento da habilidade comunicacional, causando um impacto direto numa melhor performance de trabalho dos funcionários. Evidenciando que os gestores devem ser os primeiros a promoverem a integração em seus departamentos. Para o autor Corrado (1994), os gerentes precisam abandonar o modelo autoritário. "Quando os gerentes só



conversam com os funcionários nos tempos de crise, estes começam a duvidar da sinceridade nas demonstrações de interesse", afirma.

O autor ainda destaca alguns detalhes de comunicação, onde o gestor comunica-se em tudo o que faz, nas roupas que veste, o carro que guia, seus horários, o tempo que passa junto à sua equipe, saudações com olhares amistosos ou críticos e assim por diante. Assim, a comunicação do líder se faz necessária para saber observar os comportamentos e buscar diplomacia em suas atitudes. Tais Atitudes comunicativas podem se resumir nos seguintes aspectos: em estimular nas pessoas o sentimento de pertencimento, encorajar o aprendizado e o crescimento contínuo das pessoas, criar um clima que estimule os desafios e a criatividade da equipe.

Ainda seguindo a linha do autor Corrado (1994), a comunicação eficaz deve fazer parte do repertório dos gestores e não existe comunicação efetiva sem que haja a participação de lideranças envolvidas no processo. Gestores que não compreendem o papel e a importância da comunicação no atual ambiente de negócios e no relacionamento com seus funcionários, tem dificuldades de obter bons resultados empresariais.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Fica evidente a importância de trabalhar na eficácia da comunicação organizacional, tomando conhecimento dos problemas e conflitos gerados pela falta de comunicação.

A mudança pessoal é a pedra fundamental para as mudanças grupais, organizacionais e sociais.

A comunicação nas organizações, em toda a sua extensão, ainda não é percebida como ferramenta estratégica, sobretudo quando focado o seu potencial, a partir da comunicação interna, para a obtenção de vantagem competitiva. Os gestores das organizações, em sua racionalidade, tendem à obtenção de resultados concretos, tangíveis, mensuráveis. A partir do entendimento da comunicação organizacional, como o tornar comum, a partilha, o consenso, que é diferente de unanimidade, tem-se uma poderosa ferramenta para a organização. E para as pessoas que de alguma forma interagem com a organização, obtenha o sucesso em suas estratégias.



Seja qual for a abordagem da comunicação, é relevante o entendimento que a organização é constituída de pessoas que trabalham para pessoas, e o cumprimento da missão organizacional somente pode tornar-se legítimo, a partir do compromisso da satisfação das necessidades das diferentes partes interessadas. De todos os recursos organizacionais, a comunicação deve ser destacada como um dos principais fatores do sucesso, ou insucesso, das estratégias empresariais.

Certamente este reconhecimento será facilitado pelo crescimento de publicações sobre o tema, bem como a partir do estímulo a espaços acadêmicos ou profissionais de discussão sobre comunicação nas organizações.

REFERÊNCIAS

- AMADO, Gilles, GUITTET, André. **A Dinâmica da Comunicação nos Grupos**. Rio de Janeiro: ed Zahar Editores, 1978.
- BAHIA, Benedito Juarez. Introdução à Comunicação Empresarial. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing**. Porto Alegre; ed L&PM Editores S/A, 1998.
- CARVALHO, Antônio Vieira de, NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: ed Pioneira, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas. O novo papel dos recursos humanos nas organizações**: Rio de Janeiro: ed Campus, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: ed Campus, 2000.
- CORRADO, Frank M. **A força da comunicação: quem não comunica**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- DIA DO SENHOR. Ano XXX – 28/07/2002. Porto Alegre: Arquidiocese de Porto Alegre, 2002.
- FARIA, A. Nogueira de, SUASSUNA, Ney. **A Comunicação na Administração**. Rio de Janeiro: ed Livros Técnicos e Científicas Editora S. A., 1982.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.



KREPS, Gary L. **Organizational communication: theory and practice**. Second edition. Nova York: Longman, 1990.

MILKOVICH, George T., BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: ed Atlas, 2000.

MIRANDA, Sérgio. **A Eficácia da Comunicação**. Rio de Janeiro; Ed Qualitymark, 1999.

MOLES, Abraham, DUGET, Marcel. **As Comunicações na Empresa**. Porto Portugal; Ed Editorial Inova Limitada, 1967.

RIEL, Cees. BM. **Principles of corporate communication**. Hemel Hempstead, Prentice – Hall, 1995.

RÜDIGER, Francisco. **Introdução à teoria da comunicação**: Problemas, correntes e autores. 1 ed. São Paulo: Edicom, 1998.

WOLF, Mauro. **Teorias da Comunicação**. Ed. Lisboa: Presença, 2002.



A IMPORTÂNCIA DA IMPLANTAÇÃO DO PLANO DE CARREIRA NAS INSTITUIÇÕES

Edí Marise Barni¹
Diego da Silva²

RESUMO: Hoje, o empregado não depende apenas da práxis. São necessários outros elementos essenciais que o mercado exige. Neste ambiente atual o plano de carreira vem a proporcionar ferramentas que orientam a permanência do empregado, bem como um planejamento por parte das empresas. Este artigo procura demonstrar a importância de um plano de carreira na vida profissional nas instituições. Esta pesquisa justifica-se como instrumento para definição das políticas de remuneração conforme a hierarquia da instituição. Ou seja, verificar se há ou não um plano de carreira. Se houver, avaliar a sua eficácia. Uma pesquisa bibliográfica foi realizada para averiguar a relação entre a satisfação do empregado e a permanência sadia do mesmo na empresa. Para melhor explanação da pesquisa foi conceituada a expectativa do empregado e do empregador em relação à aplicação de um plano de carreira. O resultado da pesquisa demonstrou limitações do plano de carreira por parte das instituições. Grande parte dos funcionários criam planos próprios. Porém, não encontram incentivos que possam orientá-los, levando-os a frustração profissional. Conseqüentemente isto ocasiona um número grande de demissões e ônus empregatícios desnecessários a empresa.

PALAVRAS- CHAVE: Plano de carreira; Profissional; Empresas.

ABSTRACT: Nowadays, the employee does not depend on praxis only. The market demands additional essential elements. In this current scenario the career plan provides tools that guide the employee permanence, as well as planning by the companies. This article seeks to demonstrate the importance of a career plan in the professional life. This research is justified as a tool to define remuneration policies according to the institution hierarchy. That is, verify whether or not there is a career plan. If so, to evaluate its efficacy. A questionnaire form survey was performed to ascertain the relationship between employee satisfaction and his healthy permanence at the company. For a better explanation of the research, both employee and employer expectations about the application of a career plan were evaluated. The research result showed the lack of a career planning by the institution. Many of the employees create their own plans. However, they do not find incentives that can guide them, bringing them to professional frustration. Consequently this leads to a large number of layoffs and thus unnecessary costs to the company.

KEYWORDS: Carrer planning; Professional; Company.

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho trata de uma investigação sobre a importância do plano de carreira para o crescimento profissional nas instituições. A inserção e a manutenção de um profissional no mercado de trabalho é uma tarefa cada vez mais difícil. Além da diminuição dos postos de trabalho no mercado, as transformações pelas quais passam as relações de trabalho exigem que o profissional entenda que o planejamento de sua carreira é fundamental para seu sucesso na profissão. No entanto, parece que este pensar sobre a carreira ainda

¹ Pedagoga e psicóloga. Mestre em Educação pela PUC PR. Docente da UniEnsino, Unicesumar, Uniandrade e Prefeitura Municipal de Curitiba.

² Psicólogo. Mestre em Medicina Interna e Ciências da Saúde pela UFPR. Docente da UniEnsino.



está longe de ser uma realidade na vida do profissional que, muitas vezes, espera que o empregador tome esta iniciativa e a considera como um favor para a empresa e não como fonte de capacitação e crescimento.

Por isso, nesse novo ambiente, os profissionais não podem depender unicamente do planejamento de carreira elaborado pelas organizações. Num ambiente tão competitivo como o mercado de trabalho, o profissional precisa estar atento não apenas para adaptar-se às mudanças, mas, mais do que isso, para superar suas limitações. Dessa forma, o foco na capacitação deve sair das organizações que, em sua maioria, preocupam-se em treinar seus colaboradores para exercerem bem as tarefas oriundas de suas próprias demandas, para centrar-se no profissional, sob o risco de ficar estagnado, perdendo oportunidades e novos desafios. A ele cabe gerenciar sua vida no mundo corporativo, lutando para que o plano de carreira seja instituído nas empresas, como fator de segurança e possibilidade de avanço na carreira.

De acordo com SEBRAE (2022) o plano de carreira pode ser visto como o **caminho que cada colaborador percorrerá dentro de uma organização**. Ele determina as competências necessárias para cada posição hierárquica e também qual é a expectativa da empresa em relação àquela posição. De um lado, deve ser formulado para atrair e reter talentos. De outro, o plano precisa proporcionar ao colaborador **a possibilidade de se desenvolver cada vez mais**. É por meio do plano de carreira que o profissional consegue saber quais são as etapas de hierarquia da empresa e quanto tempo ficará em cada uma delas. Essa visão é bastante adequada para organizações com estrutura de carreira formal, em fase de consolidação, quando o organograma já foi definido há um tempo e tem cargos e funções bem desenhados. Essas empresas acompanham a velocidade do mundo globalizado, em que qualquer mudança de rota não é feita de uma hora para outra. Por isso, o funcionário dessas companhias sabe bem o que pode esperar dos próximos anos, que degraus pode subir e **como desenvolver as competências que o levarão até lá**.

A proposta deste estudo é investigar a relação entre capacitação profissional, a implementação de um plano de carreira e a permanência do empregado nas empresas. Foi realizada pesquisa qualitativa e cunho bibliográfico. Para Lüdke e André (1996) um estudo qualitativo se desenvolve numa situação natural, é rico em dados descritivos, tem um plano aberto e



flexível e focaliza a realidade de forma complexa e contextualizada. Afirmam que o estudo de caso, quando é qualitativo, visa a descoberta, enfatiza a interpretação em contexto, busca retratar a realidade de forma completa e profunda, usa uma variedade de fontes de informação, revela a experiência vicária e permite generalizações naturalísticas (conhecimento experiencial do sujeito), procura representar os diferentes e às vezes conflitantes pontos de vista presentes numa situação social e seu relato utiliza uma linguagem e uma forma mais acessível do que outros relatórios de pesquisa.

2. PLANO DE CARREIRA NAS ORGANIZAÇÕES

Bastos (1997, SP) afirma.

Que o verdadeiro papel do plano de carreira é colocar cada profissional no trilho do sucesso, dando a cada um a possibilidade de programar o tempo necessário para alcançar os objetivos e avaliar se seus conhecimentos são suficientes ou não.

Outro aspecto importante do plano de carreira é o investimento na vida daqueles profissionais esquecidos pelo tempo e que, de alguma forma, são percebidos pelos seus talentos, mas que não têm condições suficientes de buscar estes crescimentos sozinhos. Para que a implantação do plano de carreira seja realizada dentro de uma empresa é preciso criar um projeto bem elaborado pelo setor de Recursos Humano. Existem ferramentas que mostram esta realidade e ajudam a descobrir o perfil de cada colaborador.

Segundo Moura et al (2021) o desempenho de uma organização depende dos esforços dos colaboradores e para que o resultado seja positivo, é necessário compreender que as pessoas necessitam de um ambiente adequado e estimulante. Os funcionários também têm expectativas que o trabalho pode e deve ser estimulante. Eles querem que seu trabalho seja agradável, estimulante e desafiador, e não uma espécie de agonia de segunda a sexta feira. Um ambiente de trabalho estimulante não é a única forma de atingir os objetivos das organizações, essa não é a única ferramenta utilizada pelos gestores de pessoas como fator motivacional. A motivação tem sido um dos maiores desafios dos gestores e líderes das empresas, pois se sabe que ela pode ser influenciada por fatores externos a organização, onde vários acontecimentos em sua vida pessoal trazem para si a motivação.



Não somente fatores externos mantêm o indivíduo motivado, há também os fatores internos, ou seja, a empresa também é responsável pela motivação de seus colaboradores. Por consequência a melhor maneira é investir em profissionais cada vez mais capacitados, treinando e focando as metas da empresa e da própria vida profissional, e para isso o Plano de Carreira tem se mostrado cada vez mais necessário, pois "Carreira é o autoconhecimento de como as experiências pessoais e profissionais relacionam-se com seu trabalho atual e futuro para maximizar suas habilidades e comportamentos e atingir seus objetivos de vida". Assim, observa-se que o Plano de Carreira é uma ferramenta que visa motivar o colaborador através do desenvolvimento profissional dentro da empresa. Agregando valores e trazendo benefícios para a sua vida pessoal e profissional, consequentemente para a organização (MOURA et al, 2021, sp).

De acordo com Mendes et al (2018) os planos de carreira e cargos e salários (PCCS) viabilizam crescimento profissional e há uma reação em cadeia, visto que, percebendo as possibilidades de desenvolvimento e crescimento dentro da instituição, o profissional poderá enxergar novas possibilidades nesse ambiente, motivando-se para o trabalho e sendo influenciado em seu planejamento pessoal. Todos esses fatores, integrados, podem gerar mais motivação e comprometimento, refletindo em resultados positivos para a organização. Os PCCS devem ser construídos de forma democrática, com a presença dos trabalhadores. Além disso, estabelecer um plano de carreira por si só não garante que os objetivos desse instrumento sejam atingidos. A qualidade do plano de carreira e de sua efetiva implementação é o que determinará esses objetivos. É fundamental implantar o plano de acordo com o que foi planejado, visto que os PCCS aquém da proposta original causam insatisfação ou, ao menos, indiferença por parte de seu público alvo.

Para Vieira et al (2017) o PCCS pode ser definido como um instrumento de gestão do trabalho, que tem como finalidade valorizar o trabalhador e instaurar o processo de carreira nas instituições. Além disso, é um conjunto de normas que orienta e disciplina a trajetória do trabalhador em sua carreira, bem como a respectiva remuneração, promovendo oportunidades de qualificação profissional. Nesse sentido, para além da perspectiva de direitos, entende-se que o plano de carreiras é uma potente ferramenta de gestão, principalmente quando agregado a outros subsídios, como a gratificação, a avaliação de desempenho e a progressão por qualificação.

Segundo Tolfo (2002) a carreira nas organizações tem sido tradicionalmente associada à ocupação e à profissão, como um caminho a ser



trilhado profissionalmente, e que possibilita progresso em posições ao longo do tempo. A perspectiva tradicional de carreira na sociedade capitalista está associada ao sucesso e à ascensão social. Usualmente a trajetória profissional pressupõe diferentes fases, no formato de um ciclo similar ao desenvolvimento humano. As intervenções partiam da exploração de fantasias sobre o trabalho e o ingresso no mundo profissional, até abordarem o desligamento da empresa (ou a aposentadoria). Entretanto, o modelo tradicional de carreira estava em conformidade com um contexto estável, em que o emprego era entendido como sinônimo de trabalho. As organizações possuíam diversos níveis hierárquicos e os empregados aspiravam alcançar o sucesso mediante ascensão na carreira.

Essa possibilidade tornou-se mais refratária atualmente e fala-se em uma perspectiva de carreira horizontalizada ou em forma de espiral, possibilitada pelo incremento da qualificação profissional e pela necessidade do desenvolvimento de competências. Entretanto, essa questão mostra-se complexa à medida que assinalam paradoxos relacionados à possibilidade de carreira no atual contexto. A carreira e o emprego, como prerrogativa de um número cada vez menor de trabalhadores, os gerentes estão se deparando com um contexto profissional mais complexo, onde se faz necessário estar preparado para atuar em uma sociedade plural. Os gestores encontram mais profissionais dispostos a recusar promoções ou relocalizações, prontos para consentir "retirar do emprego" o necessário para realizar atividades com a família ou lazer e decididos a sair de uma carreira de alto-potencial para possuir "segundas carreiras". As carreiras paralelas são percebidas como mais estimulantes e/ou recompensadoras, quando considerados critérios outros que não a hierarquia formal e o salário (TOLFO, 2002, P. 42).

Segundo Veloso et al (2011) a evolução dos modelos de gestão de pessoas nas organizações revela a tendência de adoção de mecanismos articulados por competências, que englobam processos e práticas de gestão de carreira, formando o conjunto analítico que, neste trabalho, nós, autores, intitulos de intenção deliberada de gerenciar carreira.

Esse conjunto analítico envolve o planejamento e acompanhamento da vida profissional dos empregados; mecanismos para estímulo e suporte para que o empregado planeje a própria carreira; programa de recrutamento interno, além de informações sobre as possibilidades de carreira na própria empresa. Paralelamente, a evolução das abordagens conceituais sobre carreira aponta a tendência de surgimento de carreiras sem fronteiras, consideradas carreiras que transcendem as fronteiras organizacionais, que sugerem a diminuição da dependência entre a carreira dos trabalhadores e as empresas (VELOSO ET AL, 2011, P. 63).



No entanto, as carreiras organizacionais, concebidas para considerar um único cenário de emprego ainda influenciam a visão dos trabalhadores sobre crescimento profissional. Neste trabalho, intitulamos o conjunto analítico formado pela crença das pessoas nas oportunidades de crescimento profissional na empresa; a justiça dos critérios de ascensão e o acesso às informações necessárias a esse crescimento de percepção sobre possibilidades de crescimento profissional na empresa (VELOSO ET AL, 2011).

3. FERRAMENTAS QUE INSTRUMENTALIZAM O SETOR DE RECURSOS HUMANOS NAS EMPRESAS

Existem ferramentas que podem contribuir para a elaboração de um plano de carreira bem sucedido, auxiliando o profissional a estabelecer ter metas e a buscar seu crescimento. Uma delas é o Coaching que tem o papel principal de mostrar ao profissional como alcançar seus objetivos ao longo de sua trajetória.

Segundo Bastos (1997, SP).

O Coaching é uma ferramenta que ajuda a definir metas, habilidade, e competências de cada profissional. Ele também ajuda a mostrar os pontos fracos a serem melhorados e os fortes a serem explorados pelas empresas.

Esta ferramenta tem sido muito utilizada por grandes empresas que desejam conhecer mais profundamente o perfil de cada colaborador e elaborar estratégias para direcioná-lo nos diferentes setores da empresa (OLIVEIRA, 2012).

Os cursos acadêmicos e os técnicos constituem outra importante ferramenta para o profissional, pois as organizações buscam não só profissionais comprometidos com que fazem, mas também qualificados e seguros em relação às tarefas inerentes à sua função. Este aspecto beneficia tanto a instituição quanto o empregado, pois o domínio do conhecimento promove avanços significativos nas metas estabelecidas pela empresa e amplia as possibilidades de construção de novos paradigmas para a carreira (BRONSON, 2003).

É preciso aprender, se aperfeiçoar, ser competitivo, ser atualizado com as mudanças que acontecem a cada momento. É preciso identificar cada perfil, procurar definir seus sonhos profissionais. Este mesmo profissional terá a



capacidade de concorrer as mais disputadas vagas no mercado de trabalho e será valorizado por seu esforço e crescimento intelectual (BRONSON, 2003).

Para que todas estas ferramentas disponíveis no mercado sejam aproveitadas é necessário definir onde se pretende chegar, quais os meios, qual é o verdadeiro interesse por conquistar o espaço no mercado. Quando um profissional tem em mente seus objetivos e meios para alcançá-los, sua tarefa se torna mais agradável. É preciso traçar passo a passo seu futuro, aonde se quer chegar, como chegar, quando chegar e o que se fará para chegar ao resultado desejado. Se o profissional estabelecer metas e traça um plano ele terá um direcionamento por onde deve percorrer, e todo o plano de carreira inclui uma escolha, um foco e um preço (CHIAVENATO, 1999).

Conforme Max (2015), é preciso ser ousado, conhecer novos caminhos que auxiliam de alguma forma neste crescimento e ser porta de entrada para este mercado. Há uma ferramenta de suma importância neste processo o Networking que tem o papel de fazer do profissional e seus talentos, conhecido no mundo e no mercado de trabalho.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considera-se que a maioria dos colaboradores que participam deste processo sonham com um plano de carreira e um crescimento profissional, mas que não veem nas empresas interesse em motivar seus colaboradores, pois a mão de obra deixaria de ser barata e passaria a custar o preço de ter um profissional que tem um índice de crescimento significativo.

Normalmente os colaboradores que sonham com este crescimento e que é importante sim o plano de carreira, buscam incansavelmente por isso, mas mesmo com tantos esforços percebem que muitas empresas não tem suporte para valorizar esta mão de obra tão qualificada. São poucas as empresas que motivam, contratam e investem nestes profissionais. É preciso sorte e muito trabalho para se conquistar o lugar tão desejado no mercado de trabalho.

E uma minoria de pessoas que correram atrás de seus objetivos e conseguiram alcançar o lugar onde desejaram, mas que isso não é o suficiente para se manter neste mercado. É preciso atualizações constantes, aperfeiçoamento, capacitação e muito esforço. Todos os dias surgem



concorrência desumana que estão prontas para tomar seu lugar e lutar ainda mais por aquilo que você almeja alcançar, por isso a constante busca por melhoria é fundamental.

Percebe-se ao decorrer da pesquisa que a maioria dos funcionários sonha com um plano de carreira e um crescimento profissional na instituição onde estão inseridos. O problema é que a minoria busca traçar metas e objetivos para que isso seja uma realidade em suas vidas. E a outra parte se sente insatisfeitas com a realidade profissional que se encontram.

Concluimos que a insatisfação dos funcionários pode ser gerada por muitos motivos; remuneração baixa, falta de reconhecimento, carga horária entre outras. Isso levou os profissionais a buscarem um planejamento de carreira. Este ponto negativo tornou-se um grande aliado para aqueles profissionais que desejam buscar um crescimento dentro da empresa, pois gera ao colaborador motivação e expectativas.

Com isso o profissional passa a ter mais confiança, autoestima e um estímulo de crescimento para um melhor salário, mas infelizmente nem todos tem a disponibilidade de pagar um preço e correr atrás de seus objetivos. A maioria destes colaboradores cursou somente o ensino médio e não tem o objetivo de buscar uma qualificação acadêmica. Eles desejam alcançar seus objetivos, mas sem nenhum esforço, esperam que a empresa os valorize por aquilo que eles realizam no cotidiano dentro da instituição, que seus cargos e salários sejam reconhecidos pelo tempo de trabalho.

Neste artigo, foram apresentadas as realidades enfrentadas por pessoas com o presente mercado de trabalho. E como muitos dos profissionais das instituições mesmo sabendo da nova realidade não buscam por este crescimento. Alegam falta de tempo, recurso financeiro e falta de oportunidade. Isso faz com que este profissional passe anos na mesma função.

Foi apresentada também a realidade dos profissionais que não buscam um crescimento profissional em relação aos salários, que também estão baseados no desempenho de cada profissional, na sua qualificação acadêmica, na capacidade em trabalhar em equipe e na sua produtividade e não mais somente em peso e cargo. Por isso este é um dos quesitos mais criticados pelos colaboradores do mercado de trabalho atual.



REFERÊNCIAS

- BASTOS, A. V. B. A escolha e o comprometimento com a carreira: estudo entre profissionais e estudantes de administração. **REVISTA DA ADMINISTRAÇÃO**. São Paulo, V. 32, n.3, 1997.
- BRONSON, P. O que eu faço da minha vida? **Revista VOCÊ S. A**, São Paulo: Abril, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 10. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.
- MAX, Gehringer. **Administração e Desenvolvimento Profissional**. São Paulo: Benvirá, 2015.
- MENDES, T.M.C.; OLIVEIRA, R.F.S. Planos de Cargos, Carreiras e Salários: perspectivas de profissionais de saúde do Centro-Oeste do Brasil. **Saúde Debate**, Rio de Janeiro, V. 42, N. 119, P. 849-861, OUT-DEZ 2018.
- MOURA, R. G.; LOPES, P. L.; BARBOSA, M. V. O plano de carreira utilizado como estratégia pelas organizações como ferramenta motivacional e de desenvolvimento organizacional. 2021. DISPONÍVEL EM: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/15249.pdf>. ACESSO EM: 21/02/2022.
- OLIVEIRA, Djalma. **Coaching: Um modelo integrado de orientação profissional**. 1ª edição, 2012.
- SEBRAE. 2022. **Plano de carreira: o que é e como criar**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/plano-de-carreira-o-que-e-e-como-criar,66d839f5192ed510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 21/02/2022.
- TOLFO, Suzana da Rosa. A carreira profissional e seus movimentos: revendo conceitos e formas de gestão em tempos de mudanças. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Florianópolis, v. 2, n. 2, p. 39-63, dez. 2002.
- VELOSO, Elza Fátima Rosa et al. Gestão de carreiras e crescimento profissional. **Rev. bras. orientac. prof**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 61-72, jun. 2011.



VIEIRA, Swheelen de Paula et al. Planos de carreira, cargos e salários no âmbito do Sistema Único de Saúde: além dos limites e testando possibilidades. **Saúde em Debate**, v. 41, n. 112, pp. 110-121, 2017.



A LOGÍSTICA REVERSA DAS ENTREGAS NO PÓS VENDA DE PRODUTOS ELETRÔNICOS (E-COMMERCE)

Edí Marise Barni¹
Diego da Silva²

RESUMO: Devido a uma evolução nas compras realizadas através dos sites de internet (e-commerce) ocorre uma necessidade de aprimorar todos os serviços ligados a logística reversa de pós-vendas. Crescendo a importância de fornecer qualidade e agilidade na troca e recebimento de produtos facilitando para o consumidor a compra e gerando credibilidade para as empresas. Neste cenário abordaremos a logística reversa por ser um assunto que encontra as necessidades do atual assunto. Está em alta a legislação brasileira que cita as necessidades ambientais. Um dos principais problemas relacionados ao serviço e-commerce se deve a inconformidade relacionada ao produto adquirido pelo consumidor e o produto que chega ao seu destino final. Seria possível agilizar o retorno desses produtos de forma a garantir a plena satisfação e total confiabilidade de seus clientes? Sendo assim, este artigo irá refletir sobre a logística reversa das entregas de produtos comprados pela internet. Para tanto foi realizada pesquisa de revisão narrativa de literatura em livros sites oficiais e artigos da internet.

PALAVRAS-CHAVE: Evolução; Pós-vendas; logística reversa; E-commerce.

ABSTRACT: Due to a change in shopping through internet sites (e-commerce) there is a need to improve all services related to reverse logistics after sales. Growing importance to provide quality and agility in the exchange and receiving products easier for consumers to purchase and generating credibility for companies. In this scenario we discuss reverse logistics to be a subject that meets the needs of the current issue. This high in Brazilian legislation citing environmental needs. One of the main problems related to the service e-commerce is due to non-compliance related to the product purchased by the consumer and the product arrives at its final destination. It would be possible to expedite the return of these products in order to ensure full satisfaction and overall reliability of your customers?. Therefore, this article will reflect on the reverse logistics of deliveries of products purchased over the internet. For that, a narrative review of literature was carried out in books, official websites and internet articles.

KEYWORDS: Evolution; Post-sales; Reverse logistics; E-commerce.

1. INTRODUÇÃO

Pode-se dizer que as organizações líderes são aquelas que não negligenciam as questões relacionadas com a logística reserva e que, com isso, apresentam vantagens competitivas sustentáveis em relação a seus concorrentes. Esse é um pressuposto que por si só justifica a extrema importância de entendermos o conceito de logística reserva. Contudo, são diversas as abordagens que você pode encontrar para explicar de que se trata essa área da logística empresarial. O fato é que ela possibilita às organizações a obtenção de vantagens competitiva, através de seus sistemas logísticos, constituindo-se em prática decorrente de mudanças nos hábitos de consumo dos clientes aliadas a maiores exigências por parte das instituições governamentais,

¹Pedagoga e psicóloga. Mestre em Educação pela PUC PR. Docente da UniEnsino, Unicesumar, Uniandrade e Prefeitura Municipal de Curitiba.

²Psicólogo. Mestre em Medicina Interna e Ciências da Saúde pela UFPR. Docente da UniEnsino.



diante das mudanças que ocorrem no meio ambiente. (FILHO E BERTÉ, 2009. p.56) colocam que:

A logística no Brasil está passando por um período de extraordinárias mudanças. Pode-se mesmo afirmar que estamos no limiar de uma revolução, tanto em termos das práticas empresariais quanto da eficiência, qualidade e disponibilidade da infraestrutura de transportes e comunicações. Elementos fundamentais para a existência de uma logística moderna.

Inicialmente, recorreremos a Boccaletti et al (2021), autor que afirma que os objetos de estudo da logística reversão” os fluxos de materiais que vão do usuário final do processo logístico original (ou de outro ponto anterior, caso o produto não tenha chegado até esse) até um novo ponto de consumo ou reaproveitamento”. Filho e Berté (2009. p.61). Nesse mesmo propósito de detalhar a definição, a logística reversa é a atividade que:

Planeja, opera e controla o fluxo, e as informações logísticas correspondentes, do retorno dos bens de pós venda e de pós consumo ao ciclo de negócios ou ao ciclo produtivo, através dos canais de distribuição reverso, agregando-lhes valor de diversas naturezas: econômico, ecológico, legal, logístico, de imagem corporativa, entre outros.

O crescimento da importância da logística reversa nas operações de logística empresarial dá-se ao grande potencial econômico que possui o processo logístico reverso e que no momento não tem sido explorado como deveria. Segundo a maioria dos autores que abordam sobre o fluxo logístico reverso tem sido comum para uma boa parte das empresas gerenciarem todo o retorno de embalagens dos pontos de venda até os seus centros de distribuição (CHAVES, 2019).

A logística reversa possui uma grande interface com o desenvolvimento sustentável, uma vez que a viabilização das cadeias reversas permite o reaproveitamento de produtos obsoletos, diminuindo os volumes descartados no ambiente além do surgimento de novos negócios, promovendo também o desenvolvimento social, permitindo retornos financeiros para as empresas envolvidas no fluxo logístico (COUTO, 2017). Sendo assim, este artigo irá refletir sobre a logística reversa das entregas de produtos comprados pela internet. Para tanto foi realizada pesquisa de revisão narrativa de literatura em livros sites oficiais e artigos da internet.



2. OBJETIVOS ECONOMICOS DA LOGÍSTICA REVERSA

O segundo aspecto, o foco econômico-financeiro, para Cardoso (2006), visa recuperar custos de produção por meio de retorno de produtos pós-consumo para a cadeia de abastecimento, em virtude de escassez e ou encarecimento de matérias primas. Entre os segmentos industriais que já praticam a logística reversa para resíduos, subprodutos e embalagens, destacam-se as indústrias de componentes eletrônicos, as montadoras automobilísticas e a indústria de cosméticos. Em alguns países, isso já é prática bastante difundida e os resultados obtidos com a logística reversa são expressivos. (FILHO E BERTÉ, 2009).

Muito tem se falado a respeito de formas de atendimento como atenção, velocidade e custos, além de como se antecipar as necessidades do cliente. Há aqueles que vem falando, já há algum tempo, sobre procedimentos empresariais em que se mantem o foco no cliente, enquanto outros indicam ser necessário manter o foco no cliente do cliente (FERNANDES, 2018).

Tudo isso é válido, e muito mais ainda pode ser feito. O questionamento é o seguinte: quem é o cliente? Campos e Brasil (2007 p.143). Por definição, “o cliente é aquele que irá receber o produto (em processo ou acabado) ou ainda a prestação do serviço. Por ele fazemos tudo ou praticamente tudo para não o perder”. No entanto, o ponto crucial é que poucos compreenderam (já concluíram) que, para atender adequadamente o cliente externo, devem da mesma forma prestar atenção no interno, que é tão ou mais importante que o outro.

Procuram manter prazos, desempenhos, volumes, valores, condicionamentos e tudo mais que seja relevante para o cliente externo, e esquecem que, se não for o interno, o outro não será atendido. Diante, dessa situação, o que concluímos é que são as questões econômicas que, na realidade, norteiam o direcionamento das empresas, sejam elas usuárias da logística de forma ostensiva ou não. Visando lucro, as empresas produzem bens e serviços por meio de um processo de transformação de insumos em produto final com um valor agregado. É importante lembrarmos que as que desejam uma melhor colocação no mercado almejam o lucro máximo (PESSANHA, 2020).



Isso pode parecer obvio – o desejo do lucro – e, por conseguinte, desnecessário de ser citado. Mas, na realidade, obvio é citar a necessidade de bem atender o cliente, superar suas expectativas, encantá-lo, isto é, fazer tudo, e, ainda, um tanto a mais. Obvio, mas nem sempre sabido ou reconhecido, pois para tudo isso existe custos dos mais variados. (CAMPOS E BRASIL, 2007 p.144).

Ainda para os autores, uma logística eficaz coloca o produto certo, no local correto, no tempo exato, no estado adequado e ainda com custos competitivos: valores reais, verdadeiros. É considerada eficaz (como arma competitiva) a logística administrativa de forma a possuir características, como: maiores expectativas no atendimento dos serviços; pedido sempre perfeito; conectividade de informações em tempo real com ferramentas como EDI, internet, intranet e extranet; maior racionalização de *Supply Chain* por meio de serviços compartilhados, com menos níveis de divisão de trabalho e com utilização de tecnologias atualizadas. Isso significa fazer chegar aonde não chega hoje, assim como aonde os outros não chegam, com menor custo, mais rápido, com constância e com menos estoque (BOCCALETTI, ET AL, 2021).

Nas últimas décadas a atenção dada a Logística Reversa aumentou muito pelos mais variados motivos. Inicialmente, a atenção a ela provinha de preocupações com o meio ambiente e com o desenvolvimento sustentável. Com o passar do tempo, razões econômicas tornaram-se grandes responsáveis pelo desenvolvimento da logística reversa. A logística reversa pode ser classificada como sendo apenas uma versão contrária da logística como conhecemos. No entanto a logística reversa deve ser vista como um novo recurso para a lucratividade (CHAVES, 2019).

Na logística reversa ocorre, uma combinação entre puxar e empurrar produtos. Esta relação varia muito conforme o tipo de produto que temos na cadeia. A responsabilidade legal imposta a determinados tipos de produtos faz com que esta relação entre puxa e empurrar produtos seja alterada consideravelmente. Logística Reversa planeja, opera e controla o fluxo, e as informações logísticas correspondentes, do retorno dos bens de pós-venda e de pós - consumo ao ciclo de negócios ou ao ciclo produtivo, através dos Canais de Distribuição Reversos, agregando-lhes valor de diversas naturezas: econômico, ecológico, legal, logístico, de imagem corporativa, entre outros. Por estes



motivos, as políticas de retorno das empresas estão cada vez mais generosas, isto é, tornam-se mais flexíveis quanto à aceitação de devolução e trocas (PESSANHA, 2020).

Tradicionalmente as empresas concentram seus esforços em melhorar suas operações de logística direta para aumentar sua competitividade. Porém ao aumentar as operações da logística reversa, subsequentemente aumentam-se as operações da logística reversa, e é por isso que a logística reversa é tão importante para o sucesso das organizações. (CAMPOS, 2007, P.24)

Por se tratar de atividade que agrega custo às operações, a logística reversa tende a ser cada vez mais estudada e aperfeiçoada pelas empresas por se tratar de um “eficiente sistema de logística reversa pode vir a transformar um processo de retorno altamente custoso e complexo em uma vantagem competitiva”.

3. MEIO AMBIENTE E LEGISLAÇÃO NA LOGÍSTICA REVERSA

O objetivo dessas atitudes de logística reversa está na busca de melhorias da imagem junto aos clientes/ consumidores/ usuários das organizações, uma vez que o número de clientes que se preocupam com o meio ambiente, cômicos dos impactos ambientais que os produtos das organizações podem gerar, aumenta constantemente (COUTO, 2017).

Para Filho e Berté (2009) esse fator (maior consciência ambiental no mercado), aliado as exigências legais emanadas pela maior parte dos governos dos países desenvolvidos e em desenvolvimento, leva as organizações a buscar certificação ambiental, os chamados *selos verdes*, para poderem vender, inclusive, nos países em que a legislação ambiental é mais rigorosa.

No Brasil, a Lei nº 9.605*, de 12 de fevereiro de 1998, conhecida no ambiente organizacional como *Leis dos Crimes Ambientais*, estabelece sanções penais e administrativas para quem praticar atividades lesivas ao meio ambiente.

Outra norma relevante é a Lei nº 9.974**, de 6 de junho de 2000, que alterou a Lei nº 7.802, de 11 de julho de 1989 – a Lei nº 9.974/2000 normatiza a pesquisa, a experimentação, a produção, a embalagem e a rotulagem, o transporte, o armazenamento, a comercialização, a propaganda comercial, a utilização, a importação, a exportação, o destino final dos resíduos e



embalagens, o registro, a classificação, o controle, a inspeção e a fiscalização de agrotóxicos, seus componentes e afins. (FILHO E BERTÉ, 2009. p.58,59).

O bom controle sobre o ciclo de vida do produto requer um bom sistema de gestão para possibilitar um controle eficaz deste ciclo. O gerenciamento do retorno dos bens e materiais dentro da cadeia é fator decisivo para a otimização do ganho financeiro sobre esses produtos. Ganhos financeiros e logísticos são apenas um dos benefícios que a logística reversa é capaz de proporcionar. Somem-se também os ganhos à imagem institucional da companhia por adotar uma postura ecologicamente correta, atraindo a atenção e preferência não só de clientes, mas dos consumidores finais (CHAVES, 2019).

Atualmente as empresas concentram esforços para aumentar a competitividade na logística direta, porém, ao aumentar essas operações subsequentemente aumentam-se as operações da logística reversa. A maioria dos membros da cadeia de suprimentos acredita que o retorno de produtos é o aspecto mais importante na logística reversa. Porém, as atividades de logística reversa vão além disso e devem contemplar a padronização e otimização de frota gerando controle e contratos entre prestadores de serviços, e por se tratar de algo diário de utilização gera assim valores significativos tanto para o transportador que não fica com os veículos vazios esperando carga, ou seja, não faturando e o ganho financeiro, que oferece tabela fechada de valores diferenciados para faturamento consequente (FERNANDES, 2018).

O crescente interesse pela proteção ambiental apontou novas necessidades nos processos logísticos. Alguns países possuem legislação específica para retorno de embalagens, tanto para reutilização quanto para descarte das mesmas. No Brasil, ainda não existe nenhuma legislação que abranja essa questão, e por isso o processo de logística reversa está em difusão, apenas a legislação exige o retorno de produtos considerados perigosos após o término da vida útil, sendo de responsabilidade do fabricante a logística e o tratamento dos resíduos (GONZALES, 2002)

A logística reversa tem sido associada a interesses de preservação ambiental, principalmente quanto a retornos de produtos não-consumidos ou de itens com defeitos de fabricação. Se esses itens não forem recolhidos, o consumidor por falta de outros meios, poderá fazer a disposição de modo inadequado. A empresa deve estabelecer diretrizes para o aprimoramento de



seus processos, produtos e serviços, visando a melhoria contínua da qualidade ambiental e minimização dos impactos ambientais associados. Elas devem assumir o compromisso com a orientação aos fornecedores e parceiros críticos como parte integrante dos processos produtivos, reconhecendo os esforços daqueles que promovem a condução de suas atividades de forma sustentável (BOCCALETTI, 2021).

A logística reversa tem afinidades com a chamada logística verde, haja vista que esta considera aspectos ambientais em atividades logísticas, tais como consumo de recursos naturais, emissões atmosféricas, uso de rodovias e poluição sonora. A redução da necessidade do acondicionamento ou o aumento da eficiência de transporte, onde as empresas devem buscar, por meio da análise de Ciclo de Vida de produtos, em conjunto com seus fornecedores, o aprimoramento dos processos através da melhoria contínua no uso de recursos naturais, insumos e gestão de resíduos e efluentes (COUTO, 2017).

4. PRINCIPAIS CONSIDERAÇÕES SOBRE O ASSUNTO

De acordo com Gonzales (2002) visando à melhoria na competitividade e, conseqüentemente, em sua oportunidade global, as empresas devem aceitar o desafio de estar sempre um pouco mais à frente das expectativas de seus clientes, no que respeita ao desenho, produção e entrega do novo produto no menor tempo, condições que devem estar enquadradas em padrões de alta qualidade e baixos custos, de tal forma que esse conjunto de habilidades permita às empresas diferenciarem-se de seus concorrentes. As empresas têm identificado no fornecimento e na logística dois meios para satisfazer de uma maneira fácil as necessidades de seus clientes. Com isso tem surgido o que na literatura acadêmica se conhece como Gerenciamento da *Supply Chain* Integrada.

Ainda para os autores, o conceito de *supply chain* representa, na literatura tradicional, a fileira de empresas que devem ser abastecidas (*outbound*). Na década de 70, a abordagem caracterizava-se por um fluxo *inbound*. Isso incluía atividades tais como consolidação, obtenção dos produtos de distribuidores mais do que de produtores, e outras atividades programadas para racionalizar e reduzir os custos totais e manter a qualidade. A implementação com sucesso de



um sistema de gerenciamento da *supply chain* cria oportunidades para reduzir o tempo de desenvolvimento do produto, os custos e o tempo dos ciclos, além de permitir maior flexibilidade para satisfazer as necessidades dos clientes.

Para Figueiredo et al (2007) a crescente aceitação da importância da logística e do gerenciamento de seus processos tem suscitado a condução de diversas pesquisas que buscam entender os fatores associados à qualidade das práticas logísticas. A questão principal passa a ser a identificação de elementos que estariam presentes naquelas empresas que, após terem adotado formalmente conceitos de logística, institucionalizando-os em suas estruturas e práticas organizacionais, passaram a apresentar desempenhos superiores aos de seus concorrentes. Uma vez que os benefícios proporcionados pelo serviço ao cliente são de distintas naturezas, podem ser mais bem expressos através de dimensões e/ou atributos.

O serviço ao cliente poderia ser dividido em serviço básico e serviço de valor agregado. Os serviços básicos seriam compostos de três dimensões: disponibilidade, desempenho operacional e confiabilidade. Já os serviços de valor agregado, bem diferentes dos serviços básicos, seriam desenvolvidos para clientes específicos, adequando-se a cada caso. Cada uma das dimensões corresponde a um conjunto de atributos. Assim, por exemplo, a disponibilidade seria representada pela frequência de *stockout*, número de pedidos entregues completos e pelo percentual entregue do pedido total. O desempenho operacional corresponderia, entre outros atributos, ao tempo de ciclo e sua consistência. Os serviços de valor agregado poderiam incluir a confecção de embalagens especiais, o sistema de reabastecimento contínuo e o estoque gerenciado pelo fornecedor, entre outros.

Segundo Bernardo et al (2020, p. 249):

Os processos de obsolescência têm estimulado os consumidores a trocarem com mais frequência os equipamentos eletrônicos como *smartphones*, *tablets*, computadores pessoais e jogos eletrônicos, contribuindo para o aumento do descarte desses produtos. Por conterem substâncias com elevado potencial de gerar danos à saúde e ao meio ambiente, em caso de descarte inadequado, as leis ou diretrizes têm forçado os fabricantes a buscarem soluções no desenvolvimento de programas de logística reversa (LR) mais eficientes.

A melhoria de processo para implantação da LR e da Green Supply Chain Management (GSCM) está relacionada aos investimentos em sistemas de



informação para o gerenciamento e compartilhamento das informações ambientais na cadeia. A tecnologia da informação (TI) emergiu como uma das melhores ferramentas para a inovação tecnológica implementada na cadeia de suprimentos, constituindo-se em um tema de pesquisa emergente na sociedade. A dificuldade principal está no fluxo reverso, no intercâmbio de informação entre os fabricantes e os locais de desmontagem. O uso de tecnologia de rastreamento, como identificação por radiofrequência, código de barras ou chips integrados, contribui na triagem e classificação para a reutilização, a desmontagem, a remanufatura ou a reciclagem de equipamentos, melhorando a eficiência do processo e reduzindo custos (BERNARDO et al, 2020).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se dizer que os processos logísticos em que pese a logística reversa encontra-se em um estado inicial de desenvolvimento dentro das organizações, sendo esta uma área de relevante importância. Essa operação de logística reversa está mudando a visão das organizações, trazendo benefícios e agregando valores, isso é consequência da necessidade de reduzir custos e a necessidade de oferecer mais serviços através de políticas de devoluções. A logística reversa vem servir de base operacional para se planejar, implementar e gerenciar os fluxos que podem ser gerados, em maior proporção, dos resíduos que venham a ser captados depois de serem utilizados ou consumidos.

A logística traz benefícios em vários sentidos, seja nos aspectos ambientais, contribuindo para amenizar os impactos causados pelo grande número de descartes que são liberados para o meio-ambiente, em relação ao meio social pode contribuir para a ampliação de postos de trabalhos e nos aspectos econômicos, visa o reaproveitamento de matérias-primas, proporcionando redução de custos no processo produtivo. A respeito da logística reversa no pós vendas, no que tange os serviços de entrega e o modo mais socialmente correto, econômico e ambiental de realizar a atividade de retorno de produtos que não atinjam suas conformidades ou que não encontrem o destino final correto.



REFERÊNCIAS

- BERNARDO, Odair Oliveira; SOUZA, Maria Tereza Saraiva de; DEMAJOROVIC, Jacques. Inovação na cadeia reversa de resíduos eletroeletrônicos: um estudo sobre os sistemas de informação e as tecnologias de rastreamento. **Revista de Administração de Empresas**, v. 60, n. 4, pp. 248-261, 2020.
- BOCCALETTI, Bruna Caffaro; MELLO, Luiz Carlos Brasil de Brito; BASTOS, Isadora de Paula. Principal causes and challenges for reducing product returns: applying FMEA in a case study. **Gestão & Produção**, v. 28, n. 2, e5115, 2021.
- CAMPOS, Luiz Fernando Rodrigues, BRASIL, Caroline V.de Macedo. **Logística: Teia de Relações**. 1 ed. Curitiba: Ibpex, 2007.
- CHAVES, Gisele de Lorena Diniz; BALISTA, Wagner Cezario e COMPER, Indiana Caliman. Logística reversa: o estado da arte e perspectivas futuras. **Engenharia Sanitaria e Ambiental**, v. 24, n. 04, pp. 821-831, 2019.
- COUTO, Maria Claudia Lima; e LANGE, Liséte Celina. Análise dos sistemas de logística reversa no Brasil. **Engenharia Sanitaria e Ambiental**, v. 22, n. 05, pp. 889-898, 2017.
- FERNANDES, Sheila Mendes et al. Revisão sistemática da literatura sobre as formas de mensuração do desempenho da logística reversa. **Gestão & Produção**, v. 25, n. 1, pp. 175-190, 2018.
- FIGUEIREDO, Kleber et al. Segmentação logística: um estudo na relação entre fornecedores e varejistas no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 4, pp. 11-31, 2007.
- FILHO, Edelvino Razzolini, BERTÉ, Rodrigo. **O reverso da logística: e as questões ambientais no Brasil**. 1 ed. Curitiba: Ibpex, 2009.
- GONZÁLES, Patrícia Gonzáles. A logística: custo total, processo decisório e tendência futura. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 13, n. 29, pp. 26-40, 2002.
- PESSANHA, Luiz Phillipe Mota and MORALES, Gudelia. Consumer behavior in the disposal of Information Technology Equipment: characterization of the household flow. **Gestão & Produção**, v. 27, n. 3, e4313, 2020.



AS NOVAS POSTURAS DE RELIGIOSIDADE NA MODERNIDADE

Robson Stigar¹
Vanessa Roberta Massambani Ruthes²

RESUMO: O presente artigo procura apresentar brevemente as novas posturas de religiosidade presente na modernidade. Num primeiro momento promove uma análise sobre os conceitos teóricos sobre a espiritualidade, religiosidade, modernidade e ateísmo, desenvolvidos no espaço acadêmico. Promove uma reflexão sobre a religiosidade no mundo atual, onde temos a presença de inúmeras variáveis interagindo com a religiosidade ou espiritualidade, como o ateísmo, secularização, ciência, dentre outros, promovendo novas posturas. De forma bem objetiva, a modernidade anunciou o fim do sagrado que marcava a pré-modernidade, a sacralidade da crença na salvação e o espírito de pertinência e coesão da comunidade.

PALAVRAS-CHAVE: Ateísmo, Espiritualidade, Modernidade, Religiosidade.

ABSTRACT: This article seeks to briefly present the new positions of religiosity present in modernity. At first, it promotes an analysis of the theoretical concepts on spirituality, religiosity, modernity and atheism, developed in the academic space. It promotes a reflection on religiosity in the current world, where we have the presence of numerous variables interacting with religiosity or spirituality, such as atheism, secularization, science, among others, promoting new postures. Quite objectively, modernity announced the end of the sacred that marked pre-modernity, the sacredness of the belief in salvation and the spirit of belonging and cohesion in the community.

KEYWORDS: Atheism, Spirituality, Modernity, Religiosity.

1. INTRODUÇÃO

O início do século XXI apresenta uma explosão de novas formas de religiosidade que enfatizam a questão do transcendente e renegam as esferas institucionalizadas, ou seja, vivemos um processo de decline institucional, denominado de secularização da religião e a ascensão da religiosidade laica. Há uma perda da importância da instituição religiosa em prol de outras que oferecem semelhante satisfação das necessidades, mesmo que numa lógica distinta.

Em paralelo a esta situação, as sociedades modernas se caracterizam, dentre outros elementos, por um crescente individualismo. As pessoas já não se sentem presas às culturas e tradições religiosas, entendem que a opção religiosa também é objeto de livre escolha e que a fé pode ser customizada, forjada segundo os interesses de cada um. Os valores tradicionais, que se pretendiam ser como universais, perderam força e legitimidade e foram, por sua vez, substituídos. (BAUMAN, 2011, p. 14-16).

¹ Doutor em Ciência da Religião pela PUCSP. Professor da Faculdade Herrero e do Mosteiro Trapista. E-mail: robsonstigar@gmail.com

² Doutora em Teologia pela PUCSP, Professora da Faculdade Isulpar. E-mail: vanessa_ruthes@yahoo.com.br



A questão da secularização e da religiosidade laica, principalmente, após o fim da II Guerra Mundial, tem se ampliado de forma considerável no pensamento ocidental. Este pode ser relacionado com diversas esferas da sociedade: jurídica, política, social, científica, filosófica, artística, econômica, moral e religiosa. Desta forma, podemos afirmar que a crescente laicização das instituições públicas tem ligação direta com as novas formas individualizadas e plurais das religiosidades.

2. RELIGIOSIDADE E MODERNIDADE

A modernidade anunciou o fim do sagrado que marcava a pré-modernidade, a sacralidade da crença na salvação e o espírito de pertinência e coesão da comunidade. A modernização incorpora duas tradições que, em certa medida, reforçam-se reciprocamente: a corrente “emancipatória” e a corrente “tecnológica”. A partir do cenário iluminista da modernidade, o componente tecnológico desenvolveu-se paralelamente à corrente emancipatória. Em poucas palavras, podemos demarcar o início da modernidade a partir das mudanças sociais, econômicas e culturais decorrentes do declínio do feudalismo.

Para Habermas (1987), há seis conceitos centrais que estão na base do que veio a ser conhecido como “modernidade”: a epistemologia racional crítica, a universalidade, o ideal iluminista de progresso, a diferenciação estrutural, a integração funcional e o determinismo. A partir desses princípios, segue-se uma plêiade de instituições acessórias, de formas de interação social, um tipo de conhecimento e um sistema epistemológico dominante para estudar o mundo material e social, experienciando-o e nele vivendo. A modernidade é, assim, um sistema marcado pela causalidade e por fronteiras.

Para Max Weber (1864-1920), a modernidade surge com a racionalização científica, para a qual teve papel destacado o Renascimento, e com o “desencantamento do mundo”, para o qual contribuiu em muito a Reforma Protestante. O desenvolvimento da cultura moderna teria sofrido, na visão de Weber, uma influência causal significativa do *ethos racional* da conduta da vida existente nas concepções protestantes, que trouxe os rigores da ascese, presente no mundo católico, para os costumes do mundo.



Para Anthony Giddens (2002), a modernidade refere-se às instituições e modos de comportamento estabelecidos, pela primeira vez, na Europa, depois do feudalismo, mas que, no século XX, tornaram-se mundiais em seu impacto. Ele considera a modernidade, essencialmente, uma ordem pós-tradicional com as seguintes características:

- a) Separação de tempo e espaço: a condição para a articulação das relações sociais ao longo de amplos intervalos de espaço-tempo, incluindo sistemas globais; b) Mecanismos de desencaixe: consistem em fichas simbólicas e sistemas especializados em conjunto como sistemas abstratos. Mecanismos de desencaixe separam a interação das particularidades do lugar; c) Reflexividade institucional: o uso regularizado de conhecimento sobre as circunstâncias da vida social como elemento constitutivo de sua organização e transformação (GIDDENS, 2002, p. 26).

Para Rouanet (1993), a modernidade está em crise, pois estamos vivendo o fim de um modelo civilizatório. Para o autor, o projeto civilizatório da modernidade tem como base três conceitos: a) universalidade; b) individualidade; c) autonomia. Porém, o universalismo está sendo sabotado por uma proliferação de particularismos; a individualidade submerge no anonimato do conformismo e do consumismo; e a autonomia está sendo ameaçada pelo reencantamento do mundo (religiões e religiosidade) e pela heteronomia.

O ser humano, diferentemente dos demais animais, tem uma percepção, um desejo e uma busca pela espiritualidade ou pelo que se entende, em certos contextos, como religiosidade. Durante toda a história, a religião influenciou a conduta humana de algum modo, seja com relação à morte, às leis ou ao governo de um povo. Podemos afirmar que, em quase todos os povos, nações, tribos e épocas, vê-se a busca pelo místico, pela transcendência, pela espiritualidade, pelas forças invisíveis, pelo poder superior, dentre outros, por algo que seja criador de todas as coisas.

Segundo Eco (1970), as primeiras críticas à religião feitas no pensamento ocidental vieram dos filósofos pré-socráticos, que criticaram o politeísmo e o antropomorfismo. Em outras palavras, afirmavam que, do ponto de vista da razão, a pluralidade dos deuses é absurda, pois a essência da divindade é a plenitude infinita, não podendo haver senão uma potência divina. Declararam também absurdo o antropomorfismo, uma vez que esta reduz os deuses à condição de seres super-humanos, quando, segundo a razão, devem ser supra-humanos, isto é, as qualidades da essência divina não podem confundir-se com



as da natureza humana. Essas críticas foram retomadas e sistematizadas por Platão, Aristóteles e os estoicos.

Uma outra crítica à religião foi feita pelo grego Epicuro e retomada pelo latino Lucrecio. A religião, dizem eles, é fabulação ilusória, nascida do medo da morte e da natureza, é superstição. No século XVII, o filósofo Espinosa retoma essa crítica, mas, em lugar de começar pela religião, começa pela superstição. Os homens, diz ele, têm medo dos males e esperança de bens. Movidos pelas paixões (medo e esperança), não confiam em si mesmos nem nos seus conhecimentos racionais para evitar males e conseguir bens. Passional ou irracionalmente, depositam males e bens em forças caprichosas, como a sorte e a fortuna, e as transformam em poderes que os governam arbitrariamente, instaurando a superstição. Para alimentá-la, criam a religião, e esta, para conservar seu domínio sobre eles, institui o poder teológico-político. Nascida do medo supersticioso, a religião está a serviço da tirania, tanto mais forte quanto mais os homens forem deixados na ignorância da verdadeira natureza de Deus e das causas de todas as coisas (ECO, 1970, p. 26).

Essa diferença entre religião e verdadeiro conhecimento de Deus levou, no século XVII, à ideia de religião natural ou ateísmo. Voltando-se contra a religião institucionalizada como poder eclesiástico e poder teológico-político, os filósofos da Ilustração afirmaram a existência de um deus que é força e energia inteligente, imanente à Natureza, conhecido pela razão e contrário à superstição (ECO, 1970, p. 67).

A religião e a religiosidade são fenômenos universais da cultura. Nenhum outro ser tem os sentimentos religiosos e espirituais em relação à morte como o ser humano, e é diante deste ato que a força da religião se emerge, pois é na vida pós-morte, na vida espiritual, na eternidade do espírito humano que repousam a fundamentação da religiosidade.

Taylor (2010) cita a Reforma Protestante e o processo de desencantamento do mundo descrito por Max Weber (2004) como os principais impulsionadores da secularização moderna. Além disso, o surgimento de uma sociedade disciplinar permitiu que não houvesse mais necessidade de Deus para manter a ordem social, pois o ser humano é um ser racional capaz de manter a ordem do mundo por si mesmo.



A secularização pode ser entendida como um processo pelo qual setores da sociedade e da cultura são subtraídos à dominação das instituições religiosas. Na perspectiva de Berger, a religião entra no campo da secularização enquanto processo através do qual os setores da sociedade e da cultura são subtraídos à autoridade das instituições religiosas e respectivos símbolos (BERGER, 1971, p. 94).

Neste sentido, no plano das sociedades avançadas, estas funções latentes tornaram-se pluralistas nas suas dimensões culturais e religiosas, pelo que a religião tem vindo a perder o seu domínio sobre as atitudes morais, uma vez que, por um lado, as ciências naturais desenvolveram-se e encontraram uma resposta validada e comprovada para a ordem natural, tendo abolido alguns dos pensamentos religiosos; e, por outro lado, os governos regulam as suas decisões por diferentes pontos de vista que não apenas o religioso.

Nessa direção, a secularização refere-se ao declínio da autoridade social da religião, e não das manifestações religiosas, isto é, da presença, ausência da crença, organização ou ritual religioso. Trata-se de um projeto social desenvolvido por alguns atores e, também, pela resistência de outros, que veem na secularização um fim em si mesmo, em vez de um processo (CHAVES, 1998, p. 78).

Segundo Taylor (2010), o mundo fundamentado na existência de Deus, de um cosmos, de um reino ou comunidade foi suplantado pela dinâmica da secularização. O desencantamento derivado desta é que sustenta o desaparecimento da presença de Deus e a recolocação do Eu do ser humano como fundamento.

Deus era necessário para a existência da própria sociedade, não apenas no sentido óbvio de Criador, a própria vida das várias associações que formava a sociedade estava intrinsecamente associada aos ritos e aos atos de devoção com os quais as pessoas e a sociedade expressavam suas crenças. Nesta mesma linha de análise, Gauchet (2005), que compreende a religião como eixo organizador da sociedade ocidental, afirma que a separação de Deus em relação ao mundo, por meio de um processo de desencantamento, promove a emersão do humano como sujeito do conhecimento e da ação.

Por fim, Weber (2004) apresenta a questão da riqueza como o grande motivador do processo de secularização da modernidade, já que o aparato



institucional no qual a Igreja promovida era violentamente contrário ao enriquecimento e tinha isso como usura, sendo assim desnecessários separar a Igreja do Estado, pois isto interessava à burguesia. Também aborda a temática da secularização quando se refere, em suas obras, ao grande processo de racionalização da sociedade moderna, que proporcionou um desencantamento do mundo.

Em plena modernidade ou pós-modernidade, como alguns entendem, mesmo diante da cientificidade e racionalismo lógico dominante desta geração, vemos o ser humano em busca de espiritualidade, da religiosidade e/ou do transcendente propriamente, porém não de forma coletiva e, sim, individual ou silenciosa. Durkheim (1996) também enxerga essa religiosidade individual no homem moderno.

Alain de Botton (2007) é um ateu convicto. Entende que as pessoas se tornam adeptas de uma religião pois a religião consegue manter a saúde emocional e dar sustentação psicológica para se aceitar e conviver com difíceis questões humanas e existenciais, como a morte, as decepções e decepções no amor, na relação com a família. As religiões devem ser substituídas, de algum modo. Pretende substituir o vazio criado pela “não existência de Deus” com cultura, literatura, filosofia, arte e psicologia.

Há duas faces da religião. Uma face subjetiva e outra institucional. A religião subjetiva, inerte à individualidade humana, nos dizeres de Rousseau: a religião do homem, sem templos, altares ou ritos, limitada ao culto puramente interior do Deus supremo e aos deveres eternos da moral, é a religião pura e simples do Evangelho; o verdadeiro teísmo é aquilo que pode ser chamado de direito divino natural.

A outra face da religião é a institucionalizada, ou seja, a religião física, oriunda da unidade da fé de um povo, organizada como um sistema; aqui nascem seus deuses, padroeiros, dogmas, ritos e cultos. É a religião dos símbolos, em que o comum se torna sagrado, o pão do café da manhã passa a simbolizar o corpo do próprio Deus, o vinho da festa vira o sangue redentor, a pedra de alicerce torna-se o altar.



3. ATEÍSMO E MODERNIDADE

André Comte-Sponville (2006), aproximou dois conceitos que, em tempos passados, não eram colocados lado a lado: espiritualidade e ateísmo. Como sabemos, a espiritualidade é a dimensão humana vinculada a uma busca pessoal de sentido, com ênfase em vivências não materiais. Pode envolver ou não valores religiosos. A separação entre as noções de espiritualidade e religião é definitiva para o entendimento de que pode haver espiritualidade sem crença em deuses ou sem prática religiosa (FRANCO, 2013, p. 02).

O filósofo Comte-Sponville (2009) se declara ateu, mas desenvolve uma espiritualidade laica, sem Deus, sem dogmas, sem Igreja, sem fanatismo nem niilismo, propõe uma espiritualidade sem Deus, mas ressalva a importância dos valores presentes nas religiões. O filósofo apresenta que questões como a finitude e a salvação, que sempre ocuparam as preocupações humanas, podem ser elaboradas pela via racional, desvinculando a ética e a moral da religião.

Desta forma, o ateísmo não implica em deixar de viver uma espiritualidade, pois esta é o que nos faz mais tipicamente seres humanos. Propõe um “misticismo ateu”, aberto a uma experiência direta do todo universal e que não deixa lugar para crença num Deus transcendente. Ao elucidar os códigos da espiritualidade laica, traz à tona os referenciais humanistas e valores iluministas como igualdade, respeito, tolerância. Alguns desses valores também são religiosos, tais como comunhão, disciplina, fidelidade, vivência de uma unidade entre o mundo interior e exterior do ser (PORTUGAL, 2010, p. 133).

O filósofo afirma que é possível uma vida plenamente humana e feliz sem professar uma religião ou pertencer a uma igreja, mas acredita na vida espiritual ou em religiosidade propriamente como algo relevante para a vida humana. Também entende que as religiões são desnecessárias e que Deus não existe. Fortemente inspirada no pensamento de Spinoza, o ateísmo de Comte-Sponville entende que não é preciso renunciar à espiritualidade ao se negar à religião e à crença num Deus pessoal (COMTE-SPONVILLE, 2006, p. 86).

Há duas maneiras de ser ateu. De acordo com Comte-Sponville, uma delas é não crer em Deus, a outra, crer que Deus não existe. No primeiro caso, temos uma ausência de crença (ausência de Deus), que Comte-Sponville define como “ateísmo negativo”; já no segundo caso, temos uma crença numa ausência



(negação de Deus), posição que o filósofo classifica de “ateísmo positivo ou militante”.

Entretanto, o fato de não acreditar em Deus, segundo Comte-Sponville, não significa abdicar de viver a espiritualidade, a parte ou função mais alta do ser humano. O espírito é a função, a capacidade humana de pensar, querer, amar e sentir conscientemente. Nesse sentido, a espiritualidade é uma experiência, e não uma teoria na qual se crê. É por essa razão, diz o filósofo francês, que é possível viver uma espiritualidade sem Deus, tendo, assim, uma posição materialista e naturalista. (COMTE-SPONVILLE, 2006, p. 145).

Comte-Sponville (2006) direciona-se para a parte relacional do homem com o absoluto, sendo esse um conceito relativo para cada ser humano, podendo ser um deus, a natureza. Para o autor, a espiritualidade está mais relacionada às experiências do que ao domínio do pensamento, estando, assim, mais voltada para a libertação, plenitude e serenidade.

André Comte-Sponville (2006) promoveu, com seu modo de pensar e acreditar, uma vertente de uma espiritualidade laica ou ateia, característica da modernidade, que busca na religião elementos de agregação grupal e de força simbólica, dispensando a divindade e expressões identificadas com magia e irracionalidade, por serem representantes de elementos considerados obsoletos e ultrapassados na história do pensamento. Apresenta uma proposta de igreja e religiões sem deuses, um formato religioso sem doutrina, pensamento mágico, superstições, valorizando a autonomia de pensamento e a racionalidade, tida como sinônimo de lucidez (FRANCO, 2013, p. 16).

Em suma, Comte-Sponville apresenta uma postura de negação da religião e do conceito de Deus, sugerindo uma espiritualidade ateia e uma atitude de “comunhão e fidelidade” forjadoras de vínculo social, que reconhece o papel central desempenhado pelo cristianismo na tradição cultural do ocidente. Os fundamentos do humanismo são associados aos princípios da laicidade, tomados de modo a buscar uma eliminação das religiões no sentido que tradicionalmente se conhece.

Luc Ferry (2008), por sua vez, procura compreender a espiritualidade para além do religioso. Defende uma espiritualidade laica que resguarda a herança espiritual das grandes religiões, sem, no entanto, defender a necessidade da religião na busca do sentido da vida. Em sua defesa, o autor vê na laicidade a



possibilidade do aperfeiçoamento espiritual através da erradicação do homem de seu egoísmo natural, permitindo a esse homem ir ao encontro do outro, pelo amor e pela compaixão.

Para Ferreira (2016), nota-se que, para Ferry, a laicização afeta diretamente a perspectiva do religioso como relação com o Absoluto; no entanto, a continuidade do religioso, ou dos conceitos e concepções religiosas cristãs permanecem porque “a religião não é necessariamente heteronomia. Pode-se, por exemplo, descobrir o religioso a partir de experiências inteiramente autônomas”, isso porque o religioso aparece como o horizonte das experiências vividas pelos seres humanos ou ainda, “como uma disposição natural para a metafísica” (FERRY, 2008, p. 26). Com isso, no âmbito da laicidade, aparece uma nova compreensão acerca do religioso que para Ferry:

se reintroduz no final do percurso como o horizonte das práticas humanas; é esse o sentido dos famosos postulados da razão prática, a ideia de que a moral não é fundada na religião, [...] mas que, ao mesmo tempo, no horizonte de nossas ações morais não pode deixar de existir uma problemática religiosa [...]. Isso também constitui uma verdadeira revolução, devida à ideia de que o religioso não se encontra mais à montante da moral, como quer o papa (a teologia moral), mas sim inteiramente a sua jusante, isto é, ele passou para o lado do futuro. Em outros termos, o religioso não é mais da ordem da heteronomia, da dependência radical, mas da ordem da transcendência na imanência (FERRY; GAUCHET 2008, p. 31).

O autor não pretende, contudo, afirmar um processo contrário à secularização, mas quer mostrar que a transcendência não foi banida da vida humana, pelo menos, não a transcendência. Desta forma, podemos compreender a centralidade do amor no pensamento de Ferry e perceber que esse sentimento, aparentemente tão banal, possibilita ao homem experimentar essa transcendência horizontal de uma espiritualidade laica; que não perde, portanto, sua relação com o religioso.

O pensador catalão Marià Corbí (2010) desenvolve uma linha própria nos estudos sobre religião e laicidade. Pesquisou sobre as implicações que as mudanças trazidas pela ciência e pela tecnologia trouxeram para a religião e para a cultura de forma genérica. Os sistemas de valores e crenças, a cargo das religiões, estabeleceram quadros de interpretação do mundo, orientações e motivações de modo a garantir a sobrevivência do grupo de forma duradoura e eficaz.



Segundo Corbí (2010), as sociedades modernas são sociedades baseadas no conhecimento. Desta forma, a religião nas sociedades baseadas no conhecimento não tem mais sentido; elas perderam sua função de gerar e gerir sistemas de crença, que moldem a compreensão, a valoração da realidade, ou que forneçam esquemas para a atuação coletiva. O comportamento das pessoas agora baseia-se na liberdade de escolha e no conhecimento que os indivíduos têm em relação a si mesmos e em relação ao mundo, não na autoridade tradicional (MOREIRA, 2010, p. 28).

Para Corbi (2010), as formas religiosas do passado até podem ser utilizadas, mas de modo puramente simbólico, como metáforas, para refletir sobre aquilo que ultrapassa toda forma e sistema de interpretação e de avaliação: a dimensão absoluta do real. Mas, se estamos compelidos a cultivar uma espiritualidade não religiosa e não crente, isso implica, por outro lado, que agora podemos herdar o legado espiritual de toda a humanidade: de todos podemos aprender; todas as tradições já são nossas (CORBÍ, 2008, p. 105).

Espiritualidade e Modernidade

Em Corbí (2010), o caminho para a espiritualidade é o caminho do silêncio; silenciar-se de todas as objetivações e figurações, de todos os desejos e projetos, da projeção do futuro e das recordações do passado. Corbí afirma que a noção de “conhecimento silencioso” é uma noção-chave para compreender também as tradições religiosas e seus textos religiosos. Mas eles devem ser lidos como grandes poemas, sem mitos, crenças ou sacralidades que submetam.

Segundo Moreira (2010), Corbí está convencido de que esta via do silêncio interior e da unidade, do amor incondicional a todos os seres, cuja raiz é o conhecimento silencioso, é a grande oferta das tradições religiosas, de todas elas, às novas sociedades laicas, que já não precisam de crenças e religiões, pois a espiritualidade não pretende oferecer instrumentos de submissão, mas eliminá-los.

Michel Onfray (2014) apresenta, em suas obras, um projeto ético desenvolvido para o mundo contemporâneo desencantado e perdido em seus valores e angústias. O filósofo apresenta a religião como uma ficção consoladora. O maior de todos os problemas de ordem existencial, a não aceitação quanto à inevitabilidade da morte, é o motor que move as religiões.



Deus e a religião, a partir desse ponto de vista, é apenas um subterfúgio, uma saída estratégica para aqueles que não têm coragem de encarar a frágil realidade da existência e que têm medo da finitude (ONFRAY, 2014, p. 26).

Onfray (2011) critica o relativismo do pensamento laico atual, pois acredita possuir bases epistemológicas e morais judaico-cristãs, no qual todos os discursos se equivalem: o erro e a verdade, o falso e o verdadeiro. O autor critica seriamente o fato de o mito e de a fábula terem pesos similares ao da razão, e também do pensamento mágico eventualmente ser escutado no mesmo patamar que a ciência. Novamente, a racionalidade é colocada como o antídoto que deve deter o fantasioso mundo da religião (FRANCO, 2015, p. 2).

Onfray (2011) nos apresenta uma resposta ao niilismo, que é à relativização crescente dos valores morais que, para muitos, é uma consequência da exclusão dos imaginários religiosos e suas autoridades institucionais das sociedades contemporâneas. Defende o ateísmo negando essa “velha ideia do ateu imoral, amoral, sem fé nem lei ética” (ONFRAY, 2014, p. 29).

Segundo Lima (2016), o sentimento niilista que marca as sociedades contemporâneas (especialmente a europeia, de onde o autor escreve) não é, segundo ele, fruto do ateísmo, mas um sintoma inevitável da transição que atravessamos entre uma era judaico-cristã e uma pós-cristã, ainda por despontar.

Onfray afirma que estamos (seguindo o projeto nietzschiano de destruição dos ídolos) gradualmente excluindo de nossos horizontes todas as autoridades religiosas juntamente com seus quadros de valores, mas também diz que, de modo geral, esta transformação não tem se dado de maneira tranquila (ONFRAY, 2010, p. 33-34).

Estamos, segundo ele, caminhando para a uma nova visão de mundo, para uma era pós-cristã, porém, como a descristianização da sociedade não é um projeto concluído, sentimos os efeitos desnorteadores da mudança, uma confusão identitária decorrente dessa fase transicional. Devemos buscar nossas razões na imanência que passa a ser uma procura contínua por uma vida boa que se concentra na administração dos desejos humanos (LIMA, 2016, p. 277).

O mundo, afirma o autor, ainda segue operando a partir de uma episteme religiosa, de uma visão de mundo oriunda da tradição judaico-cristã que está



implícita na aparente laicidade contemporânea que, simplesmente, não sabe lidar com a afirmação de que Deus não existe (ONFRAY, 2014, p. 29-34).

A “nova ordem ética”, a “moral pós-cristã” que Michel Onfray almeja desenvolver está baseada numa tradição filosófica hedonista. Esta promessa de uma ética hedonista atual prometer uma resposta àquilo que outros têm definido como espiritualidade laica. Seu hedonismo consiste numa teoria materialista, sensualista e ateísta. Uma teoria que nega qualquer transcendência e, com ela, toda divindade, toda esperança de imortalidade, toda ameaça de punição infernal e toda justificativa de ordem metafísica para as questões éticas (LIMA, 2016, p. 279).

Robert Solomon (2003) não rejeita, critica ou contesta nenhuma doutrina ou religião e, sim, sugere uma alternativa para aqueles que, à sua semelhança, declaram-se céticos. Em sua obra *Espiritualidade para céticos*, propõe a espiritualidade como um recurso para a elaboração de sentido na vida e enfrentamento do sofrimento. Para este autor, a ciência e a racionalidade é que teriam poder de moldar disposições ligadas à espiritualidade. Apenas como ponto de citação, vê-se que o discurso da razão (eventualmente personificada pela ciência) no lugar da religião é recorrente.

Solomon (2003) tenta responder as seguintes questões: “É possível ser espiritualizado sem acreditar no sobrenatural? Pode uma pessoa ser espiritualizada sem pertencer a um grupo ou corrente religiosa?”. Solomon acredita que o ponto nodal da espiritualidade é insofismavelmente um “amor reflexivo à vida”, isto é, um comprometimento de vivê-la intensa e proveitosamente sem objetivar uma vida eterna ou de uma próxima encarnação, o que chama de “espiritualidade naturalizada”, e pensa que, por meio dela, podemos reencantar a vida cotidiana na liberdade humana; reside na capacidade de desprender-se de si mesmo e ir ao encontro de sua vontade de sentido.

Solomon (2003) defende que uma vida espiritual é uma vida apaixonada, e que nem espiritualidade nem paixão estão no âmbito da irracionalidade. Para Solomon, necessitamos de confiança; esta fornece sustentação tanto para o bem-estar emocional quanto para a espiritualidade, uma segurança na própria existência e confiança no lugar que se ocupa no mundo.



O enfrentamento da desesperança, por sua vez, é, em si mesmo, o sentido da vida humana. Nesse sentido, Robert Solomon propõe a responsabilidade pessoal e a importância de um compromisso pessoal. Compreende que o sofrimento tem um sentido, bem como, na medida em que se atribui sentido ao sofrimento, a espiritualidade consistiria em fornecer uma perspectiva inspiradora quando a vida não é satisfatória e encontrar sentido na vida que desanda.

Desta forma, uma pessoa espiritualizada possui uma subjetividade apaixonada. Assim sendo, seria necessário aderir apaixonadamente a um projeto maior que o indivíduo em si. Aposta que a espiritualidade é aceitar a morte como continuidade da vida, como um fecho que dá a uma vida individual seu significado narrativo num todo maior. Propõe uma espiritualidade naturalizada, que se caracteriza como um interesse apaixonado no “aqui-e-agora”, dispensando a dimensão sobrenatural, para a “busca” de um “amor reflexivo à vida”, admitindo três pressupostos: 1) espiritualidade tem muito a ver com reflexão; 2) a espiritualidade entra em conluio (e não em conflito) com a ciência, e; 3) “a espiritualidade não está de modo algum limitada à religião, muito menos à religião sectária, autoritária” (SOLOMON, 2003, p. 14).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A religiosidade contemporânea, também denominada de laica e/ou ateuista, compõe-se de diversas maneiras de vivenciar a espiritualidade, tendo como experiência partilhada a ausência de crenças na figura de deuses e em elementos associados ao pensamento mágico, além de princípios como a valorização da racionalidade, da autonomia e do bem-estar. Desta forma, é preciso laicizar as pessoas e as estruturas estabelecidas na sociedade civil para usufruir dessa liberdade religiosa.

Em plena modernidade ou pós-modernidade, como alguns entendem, mesmo diante da cientificidade e racionalismo lógico dominante desta geração, vemos o ser humano em busca de espiritualidade, da religiosidade e/ou do transcendente propriamente, porém não de forma coletiva e, sim, individual ou silenciosa. Temos, então, uma nova concepção de religiosidade, que não é mais como a antiga: trata-se de uma religiosidade descentralizada,



descompromissada com a instituição religiosa e que forja dogmatismos que são customizados de acordo com seus interesses.

Também temos presente na modernidade a espiritualidade laica, sem Deus, sem dogmas, sem Igreja, sem fanatismo nem niilismo, propõe uma espiritualidade sem Deus. É possível uma vida plenamente humana e feliz sem professar uma religião ou pertencer a uma igreja, mas acredita na vida espiritual ou em religiosidade propriamente como algo relevante para a vida humana, ou seja, não há necessidade de negar a Espiritualidade ou Religiosidade. Constatase que a religião perdeu seu lugar e a sua função na sociedade de inovação contínua; ela se tornou obsoleta enquanto “equipamento cultural obrigatório”. Porém, o mesmo não aconteceu com a espiritualidade.

REFERÊNCIAS

- BENJAMIN, Walter. O Capitalismo como religião. São Paulo: Boitempo, 2013.
- BERGER, Peter. O Dossel Sagrado. Rio de Janeiro: Vozes, 1971.
- BOTTON, Alain de. Religião para ateus. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.
- CHAVES, Mark. Appreciation of Karel Dobbelaere on Secularization. In: LAERMANS, Rudi; WILSON, Bryan; BILLIET, Jaak (Orgs.). Secularization and Social Integration. Leuven: Leuven University Press, 3-5, 1998.
- COMTE-SPONVILLE, André. O espírito do ateísmo: introdução a uma espiritualidade sem Deus. São Paulo: Martins Fontes, 2007.
- CORBÍ, Marià. La gran crisis de las religiones y el auge de los integristas. In: MOREIRA, Alberto da S.; OLIVEIRA, Irene D. (Orgs.) O futuro da religião na sociedade global. Uma perspectiva multicultural. São Paulo: Paulinas, 2008.
- ECO, Umberto; MARTINI, Carlo Maria. Em que creem os que não creem? São Paulo: Record, 1999.
- FERRY, Luc. Do amor, uma filosofia para o século XXI. Rio de Janeiro: DIFEL, 2013.
- FRANCO, Clarissa de. Ateísmo contemporâneo e celebração da ética do bem-estar: elementos festivos da espiritualidade ateia. Ciberteologia: revista de teologia & cultura. Ano XI, nº 49, 2015, p. 99-106.



- GAUCHET, Marcel. Depois da religião, o que será do homem depois que a religião deixar de ditar a lei? Rio de Janeiro: DIFEL, 2008.
- GIDDENS, Anthony. Modernidade e identidade. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2002.
- HABERMAS, Jürgen. O discurso filosófico da modernidade. Lisboa: Dom Quixote, 1990.
- LIMA, Anderson de Oliveira. Espiritualidades laicas, ateísmos religiosos. PLURA, Revista de Estudos de Religião. Vol. 7, nº 2, 2016, p. 271-30.
- LUCKMANN, Thomas. A religião invisível. São Paulo: Olho d'Água; Loyola, 2014.
- ONFRAY, Michel. Tratado de ateologia: física da metafísica. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2014.
- PORTUGAL, Agnaldo Cuoco. O ateísmo francês contemporâneo: uma comparação crítica entre Michel Onfray e André Comte-Sponville Revista Horizonte. Belo Horizonte, v. 8, n. 18, p.127-144, jul/set, 2010.
- ROUANET, Sérgio Paulo. Mal-estar na modernidade. São Paulo: Companhia das Letras, 1993.
- SOLOMON, Robert C. Espiritualidade para céticos: paixão, verdade cósmica e racionalidade no século XXI. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.
- STIGAR, R. et al. Ciência da Religião e Teologia: há diferença de propósitos explicativos? Revista Kerygma. UNASP: São Paulo, 2014.
- TAYLOR, C. Uma Era Secular. São Leopoldo: Unisinos, 2010.
- WEBER, Max. A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.



CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Edí Marise Barni¹
Diego da Silva²

RESUMO: O presente trabalho trata-se de um estudo das informações contábeis gerenciais voltadas exclusivamente para a administração das organizações. O objetivo geral é demonstrar o que é a contabilidade gerencial, como se apresenta, suas características e as diferenças da mesma para a chamada contabilidade de custos, contabilidade financeira e o objetivo específico é demonstrar como a mesma pode ser uma ferramenta no processo decisório de uma empresa, grupo ou instituição. A contabilidade gerencial visa atender as demandas gerenciais de uma empresa ou instituição. Está ligada diretamente aos gestores e pessoas com poder de decisão. Em uma analogia, é semelhante a assessoria de imprensa, ambas buscam assessorar os gestores em suas respectivas áreas. Não existe um grupo específico para quem o contador gerencial possa prestar serviços. Tanto o presidente executivo de uma multinacional como um gerente ou encarregado setorial podem ser beneficiados. O presidente pode requerer informações para traçar estratégias amplas, ou prospectos de lucro em um investimento que queria fazer, assim como o gerente pode necessitar de informações sobre a viabilidade de um projeto, compra ou alocação de recursos. Ou ainda o encarregado em como melhor alocar os recursos do setor, como minimizar os custos entre outras coisas.

PALAVRAS-CHAVE: Tomada de Decisão; Contabilidade Gerencial; Ferramentas da Contabilidade Gerencial.

ABSTRACT: The present work is a study of managerial accounting information aimed exclusively at the administration of organizations. The general objective is to demonstrate what management accounting is, how it is presented, its characteristics and its differences to the so-called cost accounting, financial accounting and the specific objective is to demonstrate how it can be a tool in the decision-making process of a company, group or institution. Management accounting aims to meet the managerial demands of a company or institution. It is directly linked to managers and decision-makers. In an analogy, it is similar to the press office, both seek to advise managers in their respective areas. There is no specific group for whom the management accountant can provide services. Both the CEO of a multinational and a sector manager or supervisor can benefit. The president may require information to outline broad strategies, or profit prospects on an investment he wants to make, just as the manager may need information about the feasibility of a project, purchase, or resource allocation. Or even the person in charge of how best to allocate the sector's resources, how to minimize costs, among other things.

KEYWORDS: Decision Making; Management accounting; Management Accounting Tools.

1. INTRODUÇÃO

Segundo Marcelino et al (2021) a contabilidade foi vista durante um longo período unicamente como um conjunto de dados tributários e obrigações fiscais e trabalhistas, porém ultimamente, com a forte rivalidade do mercado, ela passou a ser visualizada como um importante instrumento de gestão que apoia os gestores na tomada de decisão, no processo de gestão, planejamento, execução e controle, e na prevenção de problemas. Contabilidade Gerencial é capaz de

¹ Pedagoga e psicóloga. Mestre em Educação pela PUC PR. Docente da UniEnsino, Unicesumar, Uniandrade e Prefeitura Municipal de Curitiba.

² Psicólogo. Mestre em Medicina Interna e Ciências da Saúde pela UFPR. Docente da UniEnsino.



colaborar positivamente para o bom resultado das pequenas e micros empresas, embora tenha-se verificado que, em sua maioria, essas organizações tenha um uso básico de tais ferramentas, proveniente da falta de conhecimento dos gestores e problemas de comunicação com prestadores de serviço contábil. Assim, é possível concluir que contabilidade gerencial para a micro e pequenas empresas, possibilita um planejamento assertivo de ações que influenciam os seus resultados no mercado.

Dentro do mercado competitivo, uma organização, não importa o tamanho, mal estruturada e sem visão de seus acontecimentos contábeis, torna-se um alvo fácil e vulnerável para o mercado que está em constante competição. De outro modo, a instituição deverá tomar todas as medidas indicadas pelas ciências contábeis, para favorecer o seu processo de gestão. Assim, o entendimento objetivo das informações contábeis poderá capacitar a situação financeira de uma entidade, pois dados do balanço patrimonial bem avaliados mostra o grau de risco de uma decisão a ser tomada. Sendo assim, utiliza-se a contabilidade gerencial, como ferramenta que avalia os processos de planejamento e controle, voltada para dar suporte aos gerentes e executivos em todas as etapas que levam a decisões (MORAIS e BARRETO JÚNIOR, 2019).

A contabilidade tem como objetivo o controle do patrimônio, através do registro dos fatos na sua devida competência, é ferramenta indispensável para atender as exigências fiscais e legais, no entanto as Ciências Contábeis através da Contabilidade Gerencial vem se mostrando ferramenta eficiente de gestão e auxiliando os gestores na tomada de decisão, para Marion a contabilidade é o instrumento que fornece o Máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa. Para utilizar corretamente a contabilidade como ferramenta de gestão é importante conhecer mesmo que de forma sucinta seu objetivo como ciência, suas origens e seu processo evolutivo através do tempo no mundo e no Brasil (BAMPI, 2018).

A contabilidade é fonte de ferramentas tanto para registro das mutações do patrimônio, ou seja, fatos que já ocorreram. No entanto pode ser utilizada no processo de gestão, munindo os gestores das pequenas empresas para tomar decisões coesas e de acordo com suas reais condições, atuando no controle de Contas a Receber, Contas a Pagar, Fluxo de Caixa, Orçamento, etc (BAMPI, 2018, SP).

O presente artigo visa demonstrar o que é a Contabilidade Gerencial, no que esta difere da Contabilidade de Custos, também conhecida comumente



como simplesmente “Contabilidade” e como pode ser utilizada como ferramenta no processo de tomada de decisões em uma instituição ou empresa. Foram ressaltadas as diferenças fundamentais e o que cada ramo se propôs a fazer, a fim de clarificar o que é contabilidade gerencial e como é utilizada na tomada de decisões dentro de uma empresa ou grupo.

De maneira alguma pretendem entrar em questões técnicas de contabilidade, ou demonstrar balanços, relatórios e outros dados de difícil compreensão para os neófitos, mas ainda assim visa explanar como a contabilidade gerencial pode ser uma ferramenta para tomada de decisões por parte de um administrador. Entendendo o que é a contabilidade gerencial e o que ela visa é fácil de compreender como esta pode ser muito útil no processo decisório. Para tanto foi realizada pesquisa bibliográfica em bases de dados científicos, livros e sites oficiais que versem sobre o tema em destaque neste artigo.

2. CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA NO PROCESSO DE TOMADA DE DESCISÃO

A contabilidade gerencial pode ser caracterizada como um conjunto de informações contábeis necessárias à administração. Neste ambiente essas informações podem ser qualitativas ou quantitativas, pois auxiliam os administradores na tomada de decisões.

Se a contabilidade não se propõe a fornecer prognósticos, fornecer subsídios para tomada de decisões, advertir contra comportamentos de risco ou explorar oportunidades, como surgiu à contabilidade gerencial?

Com o passar dos séculos, com o advento da expansão industrial e comercial, e, por conseguinte o aumento da complexidade na administração percebeu-se que a contabilidade, ou o uso de técnicas contábeis poderiam ser um valioso instrumento no processo decisório. É a partir desse momento que é aplicada a contabilidade gerencial, que é o ramo da contabilidade que justamente utiliza da ciência contábil, entre outros recursos, para melhor auxiliar no processo decisório de uma empresa ou grupo. Existe entre os círculos acadêmicos a discussão se de fato a contabilidade gerencial é uma disciplina própria ou um



ramo da contabilidade de custos. Não vamos enveredar nessa discussão, foge do escopo desse artigo (BAMPI E SILVA, 2018).

O processo contábil é tão antigo quanto à história humana, já na antiguidade clássica existia uma forma de contabilidade, registros feniícios tratando sobre o tema datam dessa época. Entretanto a contabilidade sempre foi relegada a sua função básica, contabilizar. A despeito da ciência contábil se desenvolver ao longo dos séculos, sendo codificada e regulamentada, culminando com a criação dos “Princípios Contábeis geralmente aceitos” conhecidos no Brasil como “Princípios Fundamentais de Contabilidade” ou “Princípios Contábeis”, ainda assim não era utilizada como uma ferramenta no processo de tomada de decisões era utilizada somente como forma de controle de fluxo financeiro (PARISI E MEGLIORIRNI, 2011).

Para entender melhor o que é contabilidade gerencial em primeiro lugar é preciso definir “O que é a Contabilidade”? Contabilidade é a ciência que estuda, cataloga e informa acerca do conjunto patrimonial de uma instituição, seja ela comercial industrial ou com outros fins. Estuda as variações contábeis, o fluxo de bens. Como define o dicionário Michaelis.

con.ta.bi.li.da.de

sf (contábil+i+dade) 1 Arte de organizar os livros comerciais ou de escriturar contas. 2 Escrituração de receita e despesa de repartição do Estado, de casa comercial, industrial ou bancária, de qualquer administração pública ou particular. 3 Repartição do Estado, ou de empresas comerciais, onde se escrituram receitas e despesas etc. 4 Cálculo, computação.³

Como podemos ver é algo, por definição, à parte do processo administrativo e de tomada de decisões em uma empresa ou instituição, visto que ela lida com o “pós-decisão” A contabilidade registra os valores e dados financeiros, valores e dados que são alterados após uma decisão administrativa ou comercial.

Entretanto esses mesmos dados podem ser utilizados no sentido inverso, antes de uma tomada de decisão. Um conjunto de dados compilados, por exemplo, pode fornecer um padrão, uma estatística, que podem ser considerados quando de uma decisão futura.

³ Retirado da versão eletrônica:
<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portuguesportugues&palavra=contabilidade>



Para que tais informações possam ser úteis, entretanto, é necessário que sejam direcionadas ao público correto. A contabilidade é voltada para o público externo, isto é, acionistas, governo, investidores, instituições financeiras, em suma todos aqueles que interessam ver a contabilidade de uma empresa, os resultados, e não fatores que possam influenciar a administração, portanto, como dito anteriormente, assume um caráter meramente informativo (IÚDICIBUS, 1998).

E se o público alvo for outro? Ao invés de focar exclusivamente no público externo, ela for aplicada ao público interno de uma empresa ou instituição? Nesse caso compilação de dados pode ser utilizada não somente para informar uma situação passada e presente, mas fornecer um prospecto futuro que pode ser utilizado para auxiliar no processo decisório, já que, diferente do público externo, um gerente ou diretor, por exemplo, possui uma gama de informações não disponíveis para quem é de fora. Ele pode ser auxiliado por essa assessoria contábil de uma maneira que um acionista não, já pode combinar as informações prestadas pela contabilidade, com as informações de produção ou logística, por exemplo.

Daí vem o nome “*contabilidade gerencial*”. O ramo da contabilidade, que exatamente como o nome diz, é voltada para a gerência. A contabilidade gerencial pode ser sumarizada, cito Sérgio de Iudícibus, dessa maneira:

Como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços, etc; colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório *.⁴

Cito ainda mais:

A contabilidade gerencial, num sentido mais profundo, está voltada única e exclusivamente para a administração da empresa, procurando suprir informações que se “encaixem” de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador.⁵

De acordo com Souza (2008) a contabilidade gerencial é o processo de produção de informações financeiras e operacionais para funcionários e gerentes. O processo deve ser orientado pelas necessidades de informação

⁴ IUDÍCIBUS, Sérgio de Contabilidade Gerencial, 1998. pág. 22

⁵ Citado, pág. 22



interna e deve dirigir suas necessidades operacionais de investimentos. No que difere a contabilidade gerencial difere da contabilidade de custos? O quadro 1 resume de forma simplificada*

QUADRO 1: Diferenças entre contabilidade financeira e gerencial

Contabilidade Financeira	Contabilidade Gerencial
Obrigatória	Opcional
Sujeita aos princípios e normas técnicas de contabilidade	Inexistência de princípios: as empresas desenvolvem seus próprios princípios bem como sistemas e procedimentos de mensuração, de acordo com as necessidades de cada empresa
Natureza retrospectiva. As informações reportam desempenho	Natureza prospectiva: inclui projeções e estimativas dos resultados prováveis das decisões
Enfatiza a confiabilidade e objetividade das informações	Pode incluir informações oriundas de expectativas pessoais do tomador de decisões. Portanto, a subjetividade é um elemento de grande presença.
Proporciona informações de caráter geral para investidores, analistas de mercado, concedentes de crédito comercial ou financeiro. Portanto tem propósitos gerais	Proporciona informações específicas aos usuários em cada situação em que sejam necessárias
As informações são severamente resumidas	As informações podem ser bastante detalhadas
Os relatórios são feitos em moeda corrente. Apenas alguns quadros suplementares e notas explicativas são fornecidas	Comunica as informações não financeiras, especialmente aquelas consideradas operacionais, tais como quantidades produzidas, e vendidas, preços, resultados quantitativos por canal de vendas, por região geográfica e outras de espécie.

Fonte: SOUZA, Fundamentos de Contabilidade Gerencial, 2008, p.21.

Como se pode ver no quadro acima, a contabilidade financeira, assim como a de custos, é muito mais restrita e formal em suas aplicações, seus fins e objetivos são específicos e fechados, não são sujeitos a cenários instáveis, cheios de variáveis, mudanças bruscas. Como trabalham com números e dados concretos, precisam ser técnicas, formais. Como visam a atender um público que inclui entidades públicas e governamentais, precisam seguir normas e legislação específica. Como precisam atender um público externo e amplo, como



acionistas, investidores, bancos, precisam de uma linguagem resumida e concisa, sem poder entrar em minúcias. E voltada para o pretérito.

Como demonstrado acima, a contabilidade gerencial difere da contabilidade de custos no sentido que é voltada para a administração de um grupo ou empresa, não sendo limitada pelos princípios e normas técnicas de contabilidade. A contabilidade gerencial visa atender as demandas gerenciais de uma empresa ou instituição. Está ligada diretamente aos gestores e pessoas com poder de decisão. Em uma analogia, é semelhante à assessoria de imprensa, ambas buscam assessorar os gestores em suas respectivas áreas.

Portanto, se faz necessário que o contador gerencial, nome dado ao profissional que se utiliza da contabilidade gerencial, tenha conhecimento de outras disciplinas e ramos que não das ciências contábeis. Se é algo voltado para auxiliar no processo de decisão de presidentes, executivos, gerentes é necessário que o contador gerencial saiba traduzir em conceitos e termos não contábeis as informações que queira passar. Se o contador gerencial vai atender uma empresa, ele precisa conhecer o que essa empresa faz, com o que lida, o tipo de mercado no qual ela compra e vende, as flutuações desse mercado, isto é, ele precisa ir além dos registros que essa empresa lhe fornece para que faça sua contabilidade e conheça como fatores externos podem refletir nessa mesma contabilidade (MARCELINO et al, 2021).

Então é seguro afirmar que a Contabilidade Gerencial é muito mais dinâmica e flexível que a Contabilidade de Custos. Esse mesmo dinamismo se reflete na produção de informações. O processo contábil padrão produz relatórios em prazos específicos, como relatórios mensais, bi, trimestrais, anuais, balanços etc. A contabilidade gerencial por sua vez produz relatórios e informações de acordo com a necessidade presente do tomador de decisões. Podem ser relatórios e informações solicitados, a fim de buscar um parecer sobre uma questão levantada, ou ainda de maneira peremptória, por iniciativa do próprio contador, a fim de advertir ou aconselhar sobre uma situação atual ou futura, portanto em contraste a contabilidade de custos é voltada para o futuro.

Pode-se afirmar que ela se atua em 3 setores: Planejamento, avaliação de desempenho e controle operacional. De acordo com Souza, ela atua nesses 3 setores da seguinte maneira:



No planejamento trata-se de decidir o que, quando e com o quais recursos serão exercidas as atividades para atingir o lucro ou retorno desejado. Para tanto determinam - se os recursos técnicos materiais, mão de obra e o mais que for necessário para produzir. "Em entidades não econômicas trata-se de escolher programas para executar" Na avaliação de desempenho as ações compreendem o acompanhamento das atividades e o desempenho de produtos individuais e de pessoas, de acordo com padrões preestabelecidos. No controle operacional tem-se um processo de monitoramento a respeito da situação no momento, tal como estoques, o estágio de acabamento dos produtos em elaboração ou dos contratos em execução, identificação e eliminação dos gargalos e outros aspectos, de forma a manter a regularidade do processo produtivo (SOUZA, 2008, p20).⁶

Como podemos ver ela não é limitada a um setor ou função específica e sim de acordo com a necessidade em demanda. Essa atuação pode ser tanto sob demanda, um gerente ou executivo solicitando um parecer, como de motu próprio, antecipando uma necessidade ou em resposta a uma situação que surge. O contador gerencial pode oferecer sugestões e pareceres em diversas situações tais como: análise de lucros, análise de balanços e desempenhos, comprar x produzir, contratar x demitir, lucros x custos, entre outras.

A contabilidade gerencial visa atender as demandas gerenciais de uma empresa ou instituição. Está ligada diretamente aos gestores e pessoas com poder de decisão. Em uma analogia, é semelhante a assessoria de imprensa, ambas buscam assessorar os gestores em suas respectivas áreas (MORAIS E BARRETO JÚNIOR, 2019).

Não existe um grupo específico para quem o contador gerencial possa prestar serviços. Tanto o presidente executivo de uma multinacional como um gerente ou encarregado setorial podem ser beneficiados. O presidente pode requerer informações para traçar estratégias amplas, ou prospectos de lucro em um investimento que queria fazer, assim como o gerente pode necessitar de informações sobre a viabilidade de um projeto, compra ou alocação de recursos. Ou ainda o encarregado em como melhor alocar os recursos do setor, como minimizar os custos entre outras coisas (PARISI E MEGLIORIRNI, 2011).

Assim como empresas, instituições não voltadas ao lucro podem se utilizar da contabilidade gerencial, como órgãos públicos, fundações, universidades. Todas elas possuem a necessidade de saber como melhor alocar os recursos, e de informações e projeções sobre situações vindouras.

⁶ SOUZA, Luiz Eurico de. Fundamentos de Contabilidade Gerencial, 2008. Pág20



3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral do trabalho foi identificar a importância dada pelos administradores a informação contábil gerencial no processo de tomada de decisão. No que diz respeito à tomada de decisão dentro de uma organização, a contabilidade gerencial desenvolve estratégias futuras de decisões com informações claras, precisas e úteis sobre a atual situação da empresa, facilitando aos administradores a tomada de decisão, tornando o planejamento mais fácil e um controle com mais exatidão da realidade atual da empresa. Desta maneira pode se concluir que a contabilidade gerencial é de grande importância para as empresas, pois com a implementação da mesma os administradores terão recursos para se manterem no mercado e serem mais competitivos.

REFERÊNCIAS

- BAMPI, Cleber; SILVA, Hermer Antonio Carvalho. **A contabilidade gerencial como ferramenta de gestão em uma microempresa de Lucas do Rioverde: Estudo de caso da empresa Lima felisberto e CIA LTDA ME.** 2018. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/contabilidade-gerencial>. Acesso em: 17/02/2022.
- DICIONÁRIO MICHAELIS ONLINE. Disponível em: <http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=contabilidade>. Acesso em 03/02/2022.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial.** São Paulo: Atlas, 1998.
- MARCELINO, José Antonio; Et al. Contabilidade Gerencial como Ferramenta de Apoio à Gestão de Pequenas Empresas. **Revista Controladoria e gestão**, v. 2, n. 2, 2021.
- MORAIS, Rosa; BARRETO JÚNIOR, Agenor. A Importância da Contabilidade Gerencial para Microempresas e Empresa de Pequeno Porte. **ID online**, V.13, N. 43, p. 903-921, 2019.
- PARISI, Cláudio; MEGLIORIRNI, Evandir. **Contabilidade Gerencial.** São Paulo: Atlas, 2011.
- SOUZA, Luiz Eurico de. **Fundamentos de Contabilidade Gerencial.** São Paulo: Atlas, 2008.



CONTRIBUIÇÃO SINDICAL, UM NOVO MODELO DE COBRANÇA

Greyce Leticia Marcondes Heil¹
João Vitor Passuello Smaniotto²

RESUMO: Esse trabalho é o resultado de pesquisas sobre a contribuição sindical tem como enfoque principal sua possibilidade de ser usada para todos os trabalhadores de determinada categoria profissional. Como metodologia foi usada a pesquisa bibliográfica. Os sindicatos sempre foram conhecidos como um instituto que apresentava força suficiente para encarar em pé de igualdade o empregador quando defendia o empregado, após a Lei n^o 13.467/ 2017 mais conhecida como reforma trabalhista a maior arrecadação do sindicato foi modificada, ou seja, a contribuição sindical que antes era para todos os trabalhadores agora é para os trabalhadores que previamente aceitarem, porém o direito a ser amparado pelo sindicato continua igual para todos, mesmo sem pagar nada. O que ocorre é que trabalhadores que não ajudam financeiramente os sindicatos podem usa-lo da mesma forma. Com um pensamento um tanto egoísta a grande maioria dos trabalhadores acha que não precisa pagar nada, já que a ajuda vem mesmo assim. Chegou-se ao resultado de que se algo não mudar em relação a isso poucos sindicatos sobreviverão.

PALAVRAS-CHAVE: contribuição sindical. Sindicato. Reforma trabalhista.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como tema contribuição sindical, um novo modelo de cobrança, isso significa a necessidade que o sindicato tem de repensar a contribuição para que os empregados voltem a pagá-la

O fator que serviu para delimitar o objeto da pesquisa é a dificuldade em que o sindicato está passando depois que a Lei n^o 13.467/2017 mudou a forma de recebimento da contribuição sindical. A principal justificativa é que o empregado precisa de alguém que tenha força para discutir com o empregador sobre seus direitos.

A problematização é que a Reforma trabalhista veio para deixar o sindicato mais autônomo, isso em tese seria algo interessante, contudo com a autonomia veio junto a mudança na contribuição sindical e conseqüentemente a falta de receita.

¹ Pós-Graduada em Direito pelo Centro Universitário Vale do Iguaçu.

² Doutor em Ciências Jurídicas e Políticas pela Universidad Pablo d'Olavide - Sevilha/Espanha. Professor de Direito Constitucional e Direito do Trabalho do Centro Universitário Vale do Iguaçu – Uniguaçu



2. MODELOS DE CONTRIBUIÇÃO SINDICAL

Há, no ordenamento jurídico brasileiro quatro tipos de contribuições sindicais, sendo elas a contribuição sindical que antes era compulsória, contribuição confederativa, contribuição assistencial e mensalidades.

A contribuição sindical é prevista no ordenamento jurídico desde a implantação do sistema sindical corporativista, é recolhida em favor do sistema sindical (DELGADO, 2016, p. 1487).

Foi instituído pela Constituição de 1937, já que era conferida aos sindicais a possibilidade de impor contribuições. Logo veio o Decreto Lei nº 1.402/39 que aumentou o alcance da imposição de contribuição para todos que participam da profissão ou categoria representada (Isso virou a alínea “e” do art. 513 da CLT). Com o Decreto Lei nº 2.377/40 é que o sindicato passou a ter exigência pecuniária, e veio a denominação imposto sindical. A Constituição de 1946 não tratou expressamente da contribuição mas vedou a cobrança de contribuições por parte do sindicato. Em 1966 veio a Lei nº 5.172 e modificou o nome para imposto sindical. A Constituição de 1967 tratou que uma das funções do sindicato é a de arrecadar e, por fim a Constituição de 1988 outorgou a competência á assembleia geral do sindicato para fixar a contribuição sindical (MARTINS, 2009).

Antes da mudança causada pela Lei nº 13.467, de 2017 essa contribuição era amparada pelos artigos 578 a 610 da CLT, onde falava que era devida por todos aqueles que participarem de uma determinada categoria econômica ou profissional, ou de uma profissão liberal, decaia também para trabalhadores não sindicalizados. Era cobrado o valor de um dia de trabalho, no caso dos empregados, descontado em folha no mês de março.

A contribuição confederativa está na Constituição federal, no artigo 8º, IV. Feita para o financiamento do sistema sindical e devida só para os trabalhadores sindicalizados.

A contribuição assistencial é um recolhimento aprovado por convenção ou acordo coletivo, para desconto em folha ao longo do ano, é como uma taxa de fortalecimento sindical. Está prevista genericamente no art. 513 “e” da CLT. Mas só é válida quando paga por trabalhadores sindicalizados (DELGADO, 2016, p. 1488).



Para ajudar o sindicato a se estabilizar, mesmo com a cobrança de outras contribuições, os trabalhadores devem pagar também a contribuição assistencial.

Havendo no âmbito doutrinário e jurisprudencial, entendimentos distintos sobre esta contribuição, no sentido de que esta deva ser cobrada apenas de quem é sindicalizado/filiado à entidade sindical profissional e não de todos os integrantes da categoria. A controversa se estabeleceu a partir de interpretação da referida cobrança, com o disposto no art. 8.º, incisos IV e V da Constituição Federal, resultando na edição da Súmula n.º 666 e na súmula vinculante n.º 40 do STF, estabelecendo que a contribuição assistencial trata-se da confederativa, devendo ser descontadas apenas dos filiados (COSTA, 2019, p. 8).

A controvérsia estava correta já que o sindicato ajuda todos os trabalhadores, nada melhor que todos paguem para mantê-lo. As mensalidades são parcelas mensais pagas pelos associados do sindicato.

Não contente com o artigo 1º da Lei 13.467/2017, o qual deu nova redação aos artigos 545, 578, 579, 582, 583, 587 e 602 da Consolidação das Leis do Trabalho, regulamentando a contribuição sindical a Confederação Nacional dos Trabalhadores em Transporte Aquaviário e Aéreo, na Pesca e nos Portos – CONTTMAF, iniciou um pedido de Ação direta de inconstitucionalidade para o pleno do Supremo Tribunal Federal entendendo que:

CONTTMAF afirma inconstitucional a norma impugnada em face de alegada violação dos artigos 146, II e III, 149 e 150, §6º, da Constituição da República Federativa do Brasil. Em sua ótica, portanto, seria necessária lei complementar e norma específica para promover alterações na regulamentação da contribuição sindical, nos termos dos arts. 146 e 150, § 6º, CRFB. Argumenta, ainda, que a alteração legislativa promovida desrespeitaria direitos e garantias fundamentais dos trabalhadores, eis que os sindicatos têm dever de assisti-los juridicamente e que tal direito ficaria desatendido. Aduz, por fim, que haveria ferimento ao princípio da proporcionalidade, pois o Estado teria legislado de maneira abusiva na hipótese (STF, ADI 5798, 2019).

Sobre a extinção do recolhimento obrigatório da contribuição sindical dada pelo Decreto-Lei nº 5.452/1943, que foi modificado pela Lei nº 13.467/2017 veja o entendimento do Supremo Tribunal Federal:

A C Ó R D Ã O Vistos, relatados e discutidos estes autos, acordam os Ministros do Supremo Tribunal Federal, em Sessão Plenária, sob a Presidência da Senhora Ministra Cármen Lúcia, na conformidade da ata de julgamento e das notas taquigráficas, por maioria e nos termos do voto do Ministro Luiz Fux, que redigirá o acórdão, em julgar improcedentes os pedidos formulados nas ações diretas de inconstitucionalidade e procedente o pedido formulado na ação



declaratória de constitucionalidade. Vencidos os Ministros Edson Fachin (Relator), Rosa Weber e Dias Toffoli. Brasília, 29 de junho de 2018. Ministro LUIZ FUX - REDATOR PARA O ACÓRDÃO Documento assinado digitalmente (STF, ADI 5794, p. 12).

O Supremo Tribunal Federal julgou improcedente a ADI 5794. Isso significa que na opinião deles a contribuição não deveria ser cobrada de todos os trabalhadores, só daqueles que autorizam.

A Advocacia-Geral da União da mesma forma que o STF argumentou que não deveria ser reconhecido o pedido da citada ADI.

Aqui a Advocacia Geral da União ainda cita que não é necessário legislação complementar sendo que a contribuição sindical tem natureza tributária e parte de suas receitas se destinam ao cofre da União, visto que deve respeitar os artigos 146 e 149 da CRFB, que exigem lei complementar e lei específica para tratar da matéria, ainda fala do princípio da liberdade sindical mas esquece do enfraquecimento e da unicidade sindical (STF, ADI 5794, p. 13).

De acordo com Câmara dos Deputados a norma deve ser constitucional. Afirmou que inegavelmente, a faculdade outorgada pela Constituição aos entes políticos para instituir tributos compreende a competência para, uma vez criados, extingui-los, segundo seus próprios critérios de ordem política e econômica.

O problema desse artigo é que o que foi modificado por essa lei tem natureza tributária já que parte das suas receitas se destinam ao cofre da União e por isso seria necessária outra lei complementar.

Ato seguinte, a Presidência da República afirmou inexistir qualquer inconstitucionalidade material na opção política tomada pelo Congresso Nacional, pois as alterações promovidas pela Lei nº 13.467/2017 reafirmam os valores sociais protegidos sob a égide constitucional.

Os valores protegidos constitucionalmente são principalmente os de apoio ao trabalhador, se enfraquecer o sindicato por sua vez o trabalhador será enfraquecido junto, então aqui há uma grande contradição.

A decisão da Ação Direta de inconstitucionalidade citada acima foi julgada improcedente pelo Supremo Tribunal Federal, que entendeu não haver inconstitucionalidade da referida lei.



3. MUDANÇA DO IMPOSTO SINDICAL COM A REFORMA TRABALHISTA

Um dos principais pontos da reforma trabalhista foi a mudança da contribuição sindical, o pagamento de compulsório passou a ser uma escolha dos trabalhadores.

Antes da reforma trabalhista a contribuição sindical era devida por todos aqueles que participarem de uma determinada categoria econômica ou profissional, ou de uma profissão liberal, em favor do sindicato representativo da mesma categoria ou profissão.

Após a reforma, o artigo 578 da CLT passou a definir que as contribuições devidas aos sindicatos pelos participantes das categorias econômicas ou profissionais, ou das profissões liberais representadas pelas referidas entidades deverão ser pagas, recolhidas e aplicadas, desde que prévia e expressamente autorizadas.

Nesse artigo nota-se que houve mudança ao final do texto, visto que antes não havia a questão da autorização prévia e expressamente.

Os empregadores que optarem pelo recolhimento da contribuição sindical deverão fazê-lo no mês de janeiro de cada ano, ou, para os que venham a se estabelecer após o referido mês, na ocasião em que requererem às repartições o registro ou a licença para o exercício da respectiva atividade.

A mudança no texto é pouca, mas representa uma inversão na ação, trazendo um resultado profundo. A partir do momento que o empregado deixa de ter a contribuição compulsória, a quantidade de empregados que pagam o imposto diminui consideravelmente.

Essa mudança compromete todo o planejamento financeiro dos sindicatos, visto que não terão mais previsibilidade do quanto arrecadarão e mesmo assim, deverão continuar exercendo normalmente suas funções diante de um contexto de lutas pela garantia de direitos nas convenções coletivas (MELEK, 2019).

Antes da reforma os sindicatos controlavam quanto receberiam, por isso poderiam fazer todo um planejamento antecipado do gasto dessa renda, agora o planejamento terá que ser feito depois de recebido o dinheiro.



Observe a notícia divulgada pelo jornal Gazeta do povo, em 14 de outubro de 2019:

A CUT, está perto de deixar a sede que ocupa há 23 anos, sua venda já foi aprovada pela Executiva da central. O motivo: se em 2017, de janeiro a agosto, a CUT recebeu R\$ 54 milhões vindos da contribuição sindical, em 2018, nos mesmos oito meses, o valor despencou para R\$ 2,5 milhões. Em consequência, 65 pessoas foram demitidas, ou 45% do quadro de pessoal.

Sem a contribuição, os sindicatos passam a enfrentar mais uma adversidade, bastante significativa, obrigando-os a encontrar rapidamente outra fonte de custeio que os permita seguir exercendo seu papel fundamental.

4. REPENSANDO A CONTRIBUIÇÃO COMO FORMA DE FINANCIAMENTO

Haja vista que após a reforma trabalhista o número de trabalhadores que continuam pagando a contribuição sindical diminuiu drasticamente e uma maneira de reerguer os sindicatos é repensar como a contribuição compulsória poderá ajuda-lo, uma das maneiras de mudar a contribuição seria se o sindicato convencionasse com as empresas de determinada categoria profissional o pagamento da contribuição sindical por todos os trabalhadores.

O principal objetivo do sindicato é buscar a melhoria das condições de trabalho e de vida dos seus integrantes. Para fazerem face às despesas com a sua atuação, como qualquer outra pessoa ou associação, precisam de sustento financeiro por parte dos trabalhadores que representam e defendem. Assim, cabe à categoria discutir e aprovar o custeio das suas atividades em assembleias, com a presença de associados e não associados. Então se a contribuição compulsória acabou e os sindicatos continuam tendo que defender todos, nada mais justo que ser legal a criação de um financiamento para todos os trabalhadores (MELO, CESAR, 2018).

Os mesmos autores demonstram que é errôneo o pensamento que só os sindicalizados devem pagar a contribuição já que os direitos vão beneficiar todos, independente do pagamento. Com o fim da contribuição, os sindicatos deverão criar outra forma de receita paga por todos os trabalhadores.

A mudança com relação à obrigatoriedade da contribuição sindical promoveu o esvaziamento financeiro dos sindicatos, que desequilibrou a



relação entre a representação dos trabalhadores e as organizações patronais (MORTHY, 2019).

Ao retirar essa receita dos sindicatos de maneira tão rápida, como foi feita, acabou por enfraquecer a representatividade sindical, e com isso, desequilibrar a relação de forças entre as classes econômicas, quer dizer, entre empregados e empregadores. A perda da receita aos sindicatos é nociva a toda classe trabalhadora, uma vez que enfraquecendo os sindicatos, aumenta o poder de sujeição frente ao poder econômico, suas condições e imposições (FINCATO, FELTEN, 2018).

Avelino e Mercia complementam que a facultatividade da cobrança das contribuições sindicais frente aos participantes da categoria econômica e profissional deixaram os sindicatos representativos mais fragilizados financeiramente e, como consequência disso, reduzem o campo de atuação para a defesa dos interesses de sua categoria. Assim alguns sindicatos vão deixar de existir por não terem recursos financeiros para manter a sua estrutura básica (AVELINO, PEREIRA, 2019, p. 17).

Para que um sindicato realmente represente os interesses dos trabalhadores ele precisa organizar, mobilizar e conscientizar. O primeiro nível de organização é pela base nos locais de trabalho, através de comissões representantes, delegados, grupos, ou de outras formas de acordo com as características específicas de cada categoria (AVELINO, PEREIRA, 2019, p. 8).

O sindicato deve criar e promover oportunidades reais de participação. Para participar é preciso ter informações, acesso às discussões, poder decidir e se capacitar assumindo tarefas.

Para o sindicato ter uma participação real na vida do trabalhador ele precisa estar atualizado e ser atuante, naquilo que acontece nas empresas e na legislação, além de ter força entre a classe que defende.

A Constituição Federal estabelece que o sindicalismo tem como base um tripé formado pela unicidade sindical, representatividade obrigatória e custeio das entidades sindicais por meio de um tributo, a contribuição sindical, expressamente autorizada pelo artigo [149](#), e imposta pela parte final do inciso [IV](#), do artigo 8º. A mudança aprovada desestabilizar o regime sindical como um todo (MORTHY, 2019).



Não há dúvida que as alterações foram de cunho político, consubstanciada na exclusão das minorias. Inicialmente, os argumentos para as alterações instituídas pela Lei n.º 13.467/2017 prometia o crescimento de mais de 6 milhões de postos de trabalho e, ao contrário, terminou o primeiro trimestre de 2019, com um aumento de 12,4% da taxa de desempregados, segundo estudo do IBGE (COSTA, 2019, p. 10).

A diretriz dessa jurisprudência *trabalhista dominante não prestigia os princípios da liberdade sindical e da autonomia dos sindicatos. Ao contrário, aponta restrição incomum no contexto do sindicalismo dos países ocidentais com experiência democrática mais consolidada. Além disso, não se ajusta à lógica do sistema constitucional brasileiro e à melhor interpretação dos princípios da liberdade e autonomia sindicais na estrutura da Constituição da República*, visto que, pelo sistema constitucional brasileiro, *a negociação coletiva sindical favorece todos os trabalhadores integrantes da correspondente base sindical, independentemente de serem (ou não) filiados ao respectivo sindicato profissional. Dessa maneira, torna-se proporcional, equânime e justo (além de manifestamente legal: texto expresso do art. 513, “e”, da CLT) que esses trabalhadores também contribuam para a dinâmica da negociação coletiva trabalhista.*

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo criar uma forma de repensar a contribuição sindical para que ela englobe todos os trabalhadores de uma determinada categoria profissional.

Há muito que se discutir quando o assunto é a famigerada reforma trabalhista, principalmente no que trata dos sindicatos. É nítido que ela veio para desequilibrar a relação de forças entre empregadores e empregados.

Mudar a contribuição para que ela possa ser convencionada e paga por todos os trabalhadores é uma forma de manter o sindicato ativo e forte, e com isso manter também um ambiente de trabalho digno para os funcionários.



REFERÊNCIAS

- AVELINO, José Araujo Avelino; PEREIRA, Mércia. **As Contribuições Sindicais pós-reforma laboral.** Disponível em: <<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/1353/1944>>. p. 17 Acesso em: 20 set. 2019.
- COSTA, Ataídes Lemos da. **Direito e liberdade sindical análise acerca das contribuições sindicais.** Disponível em: <<https://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/sidspp/article/view/19536/1192612253>>. P. 10 Acesso em: 21 set. 2019.
- DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de direito do trabalho.** 15. ed. São Paulo: LTr, 2016
- FINCATO, Denise; FELTEN, Maria Cláudia. Reforma trabalhista: contribuição sindical facultativa e futuro dos sindicatos no Brasil. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/147333/2018_fincato_denise_reforma_trabalhista.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em: 15 out. 2019
- MARTINS, Sérgio Pinto. **Direito do Trabalho.** 25. Ed.-2. reimpr- São Paulo: Atlas, 2009.
- MELEK, Marcelo Ivan. **O projeto arquitetônico da reforma trabalhista no direito sindical.** Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/122569/2017_melek_marcelo_projeto_arquitetonico.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em: 15 out. 2019.
- MELO, Raimundo Simão de; CESAR, João Batista Martins; D'AMBROSO, Marcelo José Ferlin. **O custeio sindical após a extinção da contribuição compulsória** disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2018-mar-06/opiniaocusteio-sindical-extincao-contribuicao-compulsoria>>. Acesso em: 14 out. 2019
- MORHY, Juliana. **A Reforma Trabalhista e o Fim da Contribuição Sindical Obrigatória.** Disponível em: < <https://julianamorhy.jusbrasil.com.br/artigos/611669738/a-reforma-trabalhista-e-o-fim-da-contribuicao-sindical-obrigatoria-2018>>. Acesso em: 20 set. 2019.



DESENVOLVIMENTO DE UM PROTÓTIPO PARA SISTEMAS FOTVOLTAICOS

Herik Farias Radzikowski¹
Remei Haura Junior²

RESUMO: A energia tornou-se algo necessário para a humanidade, houve um crescimento muito grande na área de geração e sempre se buscou uma forma de energia limpa, sem danos ao meio ambiente. Dentro dessas formas de fontes energéticas observou-se a geração fotovoltaica, um sistema que converte a energia solar em elétrica. Para implementar este sistema é necessário estudos e um conjunto de equipamentos que tendem a melhorar a eficiência e aproveitar da melhor forma possível a energia solar acumulada. O protótipo de controle de energia fotovoltaica abordado neste trabalho é composto de painéis fotovoltaicos para captação da energia solar, controlador de carga para estabelecer uma tensão de carga para a bateria, uma bateria para armazenar a energia produzida, sistema de conversão de energia e um sistema de monitoramento capaz de interagir no circuito para o processo de geração. Com análise do potencial de um sistema fotovoltaico, tornou a energia solar uma alternativa viável.

PALAVRAS-CHAVE: Energia fotovoltaica, Sistema fotovoltaico, Geração de energia, Conversão de energia.

ABSTRACT: Energy has become something necessary for humanity, there was a very large growth in the power generation area and always sought a clean form of energy without harm to the environment. Within these forms of energy there was the generation of photovoltaics, a system that converts solar energy into electrical energy. To implement this system, it is necessary studies and a set of equipment which tend to improve efficiency and make the best possible way the accumulated solar energy. The photovoltaic power control prototype covered in this work consists of photovoltaic panels for capitation of solar energy charge controller to establish a charging voltage to the battery, a battery to store the energy produced, energy conversion system and a system monitoring able to interact in the circuit for the generation process. To analyze the potential of a photovoltaic system, solar energy has become a viable alternative.

KEYWORDS: Photovoltaic energy, photovoltaic system, power generation, energy conversion.

1. INTRODUÇÃO

A humanidade durante séculos utilizou fontes energéticas naturais para sua sobrevivência, sendo a principal delas o sol. Durante esse período cientistas tentavam descobrir uma maneira de aproveitar essa energia solar, e após o francês Alexandre Edmond Becquerel descobrir o efeito fotovoltaico em 1839, iniciou-se a utilização desta energia para fins comerciais, através da conversão da energia solar para corrente contínua. Algumas fontes de energia estão em constante evolução, e atualmente as principais são as fontes renováveis, como a fotovoltaica (RIBEIRO et al., 2017).

¹Graduado de Engenharia Elétrica no Centro Universitário do Vale do Iguaçu (Uniguacu). E-mail: ene-herikradzikowski@uniguacu.edu.br

²Graduação em Engenharia Eletrônica pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (2015), e mestrado em Programa de Pós-Graduação em Engenharia Elétrica pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (2017). Professor do Centro Universitário do Vale do Iguaçu (Uniguacu). E-mail:prof_remei@uniguacu.edu.br



Os sistemas fotovoltaicos têm um funcionamento que se baseia na conversão de energia luminosa em energia elétrica por meio de uma célula, onde é realizada a excitação dos elétrons, causados pelo efeito de absorção de energia dos fótons por um arranjo de células fotovoltaicas de forma série-paralelo. Esse sistema tem o objetivo de formar um módulo solar, realizando a conversão da energia solar em energia elétrica, sempre tendo o maior rendimento possível, sendo este de aproximadamente 15%, dependendo do posicionamento das células (SILVA, 2008).

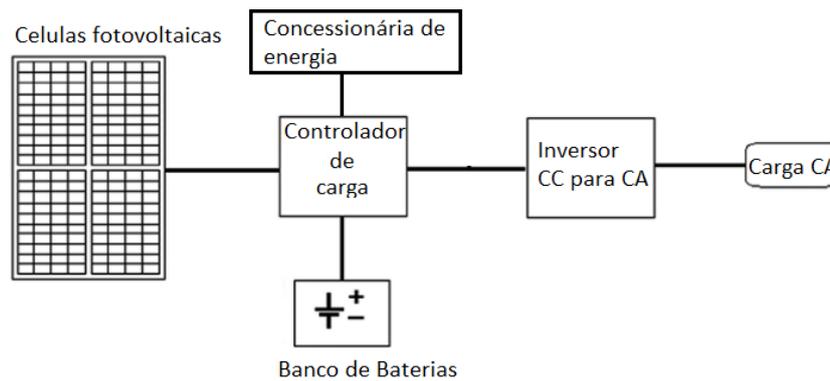
Após convertida, a energia pode ser utilizada da melhor forma possível. Atualmente com a evolução da tecnologia têm disponíveis no mercado painéis com uma melhor eficiência, necessitando de uma mínima manutenção e sendo utilizados em larga escala em locais onde se torna inviável a instalação de um sistema de distribuição de energia (SANTOS; MACIEL, 2011).

Devido ao alto custo da instalação de um sistema fotovoltaico, decidiu-se realizar estudos e protótipos buscando reduzir os custos de fabricação de um controlador fotovoltaico, para viabilizar a instalação do mesmo em todas as situações.

O protótipo tem o objetivo de criar uma forma barata, e eficiente para controlar a tensão no banco de baterias, que é responsável por armazenar a energia gerada, e que através de um conversor de tensão contínua para alternada, torna possível utilizar esta energia em residências ou indústrias, dentro dos limites dos componentes do protótipo.

O principal objetivo do protótipo é controlar a tensão gerada, regulando para a tensão de carga da bateria. O microcontrolador faz a leitura da tensão do banco de baterias através de sua porta analógica, assim quando a bateria está carregada, um sinal é enviado para o relé, que é responsável por fazer o acionamento do sistema, ligando o banco de baterias e desligando a conexão com a concessionária de energia. Quando o banco de baterias está descarregado, um sinal é enviado e o relé comuta novamente do banco de baterias para a concessionária de energia, como mostra a figura 1 abaixo.

Figura 1 – Esquema de blocos do funcionamento do protótipo



Fonte: O Autor, 2021.

Com tais considerações em mente, o protótipo visa a automatização do processo de controle de carga, entre receber a tensão das células fotovoltaicas e regulá-la para a carga do banco de baterias, monitorar o mesmo entre carregado e descarregado, e realizar automaticamente a comutação entre a concessionária de energia e o banco de baterias.

2. MÉTODOS DE GERAÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA

A energia elétrica possibilita que existam meios limpos para a conseguir, e outras formas de geração que prejudicam o meio ambiente. A energia solar é uma forma de energia limpa e renovável. A energia gerada por placas fotovoltaicas pode ser utilizada como desejada, atendendo as necessidades de quem precisa da energia elétrica, além de estar contribuindo para o meio ambiente (COMETTA, 1978).

Segundo (DEMONTI, 1998), a geração de energia elétrica é uma técnica que necessita de uma fonte para a transformação da energia para ser utilizada da melhor forma possível, existem vários métodos de geração de energia.

Existem métodos que foram utilizados por um longo período e foram substituídos por métodos que geram menos poluição e são mais eficientes, pode ser citado como métodos de geração de energia elétrica a hidráulica, gás natural, petróleo, carvão, nuclear, biomassa, eólica, solar, geotérmica, marítima, biogás (LAMARCA JUNIOR, 2012).

2.1 COMPONENTES ELÉTRICOS E ELÊTRONICOS

O microcontrolador utilizado foi Arduino, este foi criado com intuito de ser barato, fácil de programar e funcional, desta forma pode ser acessível a todos. Foi desenvolvido em 2005 por 5 pesquisadores. Esta placa possui um microcontrolador Atmel tem vários circuitos de entradas e saídas, e pode ser programada via IDE (Ambiente de Desenvolvimento Integrado) linguagem de programação mais utilizada para esta placa C/C++, que pode ser transferida para a placa com um cabo USB (BANZI, 2011). Além de possuir uma placa muito intuitiva (figura 2), com todas as informações nela de entradas e saídas.

Figura 2 – Ilustração Arduino MEGA



Fonte: O Autor, 2021.

Além do microcontrolador foi utilizado um relé. Quando uma corrente circula pela bobina do relé, ela cria um campo magnético que atrai um ou uma série de contatos fechando ou abrindo circuitos. Fazendo dessa forma acionar ou desativar a carga que está ligada a estes contatos, dispondo de uma área pequena no circuito para a corrente suportada como ilustrado na (figura 3).

Figura 3 - Ilustração relé



Fonte: O Autor, 2021.

O circuito ainda necessita de um inversor de frequência que serve para transformar tensão contínua para tensão alternada (figura 4), assim possibilitando o armazenamento de energia em baterias e podendo ser reutilizada em novas formas e aparelhos.

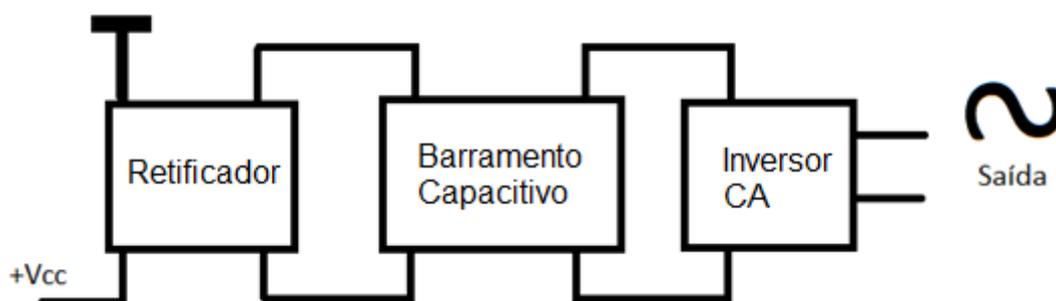
Figura 4 - Ilustração inversor de frequência



Fonte: O Autor, 2021.

O inversor de frequência tem uma base de funcionamento como explanado na (figura 5).

Figura 5 - Ilustração de funcionamento inversor de frequência



Fonte: O Autor, 2021.

Com o funcionamento de um circuito retificador, o inversor, através de sua tensão de corrente contínua de entrada, converte em uma tensão de corrente alternada.

Na entrada do inversor encontramos o retificador (figura 5), onde existem diodos retificadores. Após esse processo a corrente contínua passa por filtros capacitivos que são capacitores, chamados de barramento capacitivo. Esta tensão retificada serve para a alimentação do inversor realizando a conversão da tensão.

Existe a necessidade desta conversão para possibilitar o uso, pois os transformadores só operam em corrente alternada. Impossibilitando a utilização direta do transformador, devido a geração da tensão das células fotovoltaicas ser em tensão de corrente contínua .

O transformador tem uma função de elevar a tensão neste caso, pois grande número de baterias e as mais utilizadas para estes projetos são as de 12 volts. Assim fornecendo a tensão no primário do transformador, transformado para 127 volts no secundário que está diretamente conectado a um regulador de tensão e frequência que proporciona estabilidade, e regula a frequência para a utilização, neste caso 60 Hertz.

Alguns componentes utilizados necessitavam de uma alimentação em corrente contínua, por este motivo foi utilizado uma fonte CC. Esta possui a capacidade de transformar a tensão alternada para contínua e reduzir a tensão de saída, sendo possível utilizar em vários sistemas elétricos, ilustrada na figura 6;

Figura 6 - Ilustração de fonte de corrente contínua



Fonte: O Autor, 2021.

3. METODOLOGIA

Com a finalidade do desenvolvimento deste trabalho, esta pesquisa é de cunho aplicado, que segundo (KNECHTEL, 2014), é destinada à investigação empírico- descritiva, na ocasião em que se destina descobrir e classificar a associação das variáveis. Visando empregar os conhecimentos obtidos durante a graduação. Proposto o objetivo de desenvolver o protótipo tornou necessário aprimorar conhecimentos específicos na área de controladores fotovoltaicos.

Para fins de programação deste protótipo foi utilizado o microcontrolador ATMEL ATmega2560 que está acompanhado na placa Arduino MEGA. Devido a sua praticidade na montagem dos circuitos como na programação com sua plataforma, e entradas e saídas que enviam informações, fazem leituras e acionamentos.

O primeiro objetivo era criar um sistema de leitura de tensão de uma bateria, ou seja, quando a bateria se encontrasse com tensão menor que 10 volts ela estaria sendo considerada como descarregada, e assim acionando uma porta digital do Arduino para efetuar um acionamento, e caso a bateria estivesse carregada com tensão igual ou superior a 12 volts, ela seria considerada como carregada, assim desativando o acionamento ligado anteriormente e enviando um sinal para outra porta digital que faria o acionamento de outro sistema.

Após algumas pesquisas sobre leitura de tensão, descobriu-se que seria necessário o uso de uma porta analógica para a leitura da tensão, então houve uma dúvida sobre qual a capacidade de tensão que o microcontrolador iria suportar em sua porta analógica. Segundo dados do fabricante as portas analógicas suportam de 0 a 5 volts, e uma corrente máxima de 0,04 A. O seguinte problema a ser solucionado era enviar uma tensão de 12 volts para a porta analógica do Arduino e com estudos e aprendizagem, decidiu-se desenvolver um divisor de tensão que basicamente consiste em um conjunto de resistores, associados em serie que são alimentados pela bateria com tensão de 12 volts, e retira-se uma leitura entre o meio dos resistores, assim podendo ser enviada para a porta analógica do Arduino. Este sistema foi calculado da seguinte maneira:

$$V_{out} = \frac{R_2}{R_1} + R_2 * V_{in} \quad (3.1)$$



Com esta fórmula os valores de $V_{out}=5V$ é a leitura na entrada analógica do Arduino, $V_{in}=12V$ que é a tensão máxima da bateria, $R_2=1000$ ohms que é um resistor que pode ser modificado, após calculado foi obtido o seguinte resultado: $R_1= 1400$ ohms, ou seja, ambos os resistores conectados em série entre a conexão central, seria retirado a leitura que funciona da seguinte forma: quando a tensão da bateria está em 12V a tensão enviada para a porta analógica do Arduino está em 5V, se a tensão de entrada estiver em 10 volts significa que a bateria esta descarregada, a tensão na porta analógica do Arduino vai estar em aproximadamente 4V.

Após esta divisão foi necessário fazer uma conversão na programação do Arduino que funciona da seguinte forma: o Arduino representa valores de 0 a 1023 em sua porta analógica, dependendo da tensão aplicada, ou seja, quando aplicado 5V será compreendido pelo sistema como 1023, esse valor é diretamente proporcional a tensão aplicada. Para efetuar uma conversão foi feita a seguinte programação:

$$\text{tensão} = \text{analogRead}(0) * 0.0049 \quad (3.2)$$

Qualquer valor na porta analógica será multiplicado por 0,0049. Como a porta analógica representa valores de 0 a 1023, se o valor lido pela porta fosse de 1023 seria multiplicado pelo valor de transformação que representa 5V, essa transformação foi realizada por um cálculo básico mostrado abaixo:

$$\text{Resolução} = \frac{5V}{1024} = 4.9 \text{ mV} \quad (3.3)$$

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 PROGRAMAÇÃO

Com estes dados foi iniciada a programação completa do sistema da seguinte forma como mostrado abaixo (figura 7).

Figura 7 - Código linguagem C++ para Arduino

```
void setup ()
{
  pinMode (0, INPUT); // define a porta 0 analogica como entrada
  Serial.begin (9600);
  pinMode (6, OUTPUT); // define a porta 6 como saida
  pinMode (5, OUTPUT); //define a porta 5 como saida
}

void loop ()
{
  float tensao;
  tensao = analogRead (0)*0.0049; // transformação de analogico para tensão
  Serial.print ("Tensão = ");
  Serial.println (tensao);
  if (tensao<4) // se tensão menor que 4 volts
  {
    digitalWrite (6, HIGH); // acionamento da porta digital
  }
  if (tensao>5) // se tensão maior que 5 volts
  {
    digitalWrite (6, LOW); // desligamento da porta digital
  }
  if (tensao<4) // se tensão menor que 4 volts
  {
    digitalWrite (5, LOW); // desligamento da porta digital
  }
  if (tensao>5) // se tensão maior que 5 volts
  {
    digitalWrite (5, HIGH); // acionamento da porta digital
  }
}
```

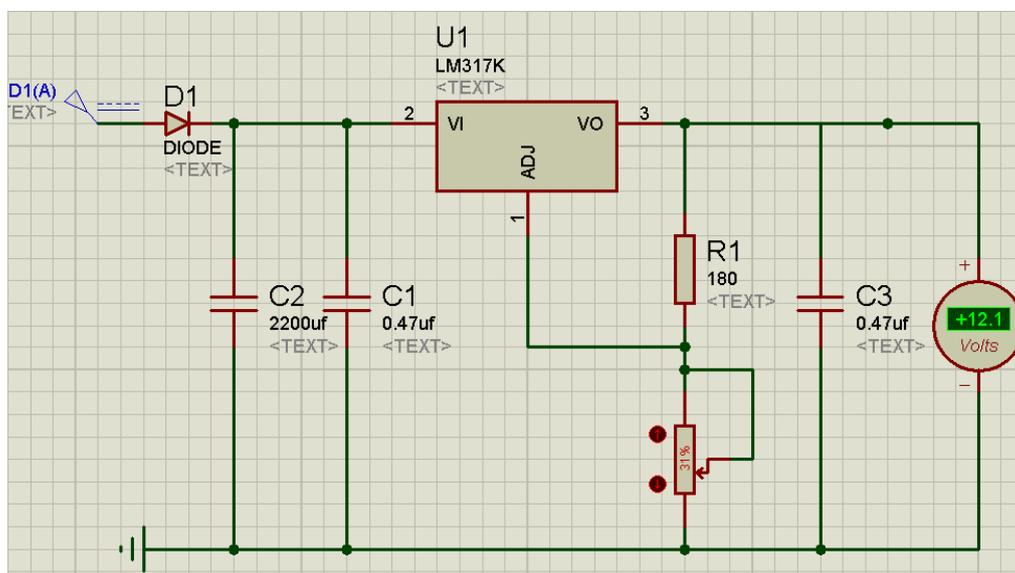
Fonte: O Autor, 2021.

Após esta programação foi necessário o projeto de dois *drivers* de potência com relé, e transistor para receber a tensão de 5V fornecida pelo Arduino e acionar as bobinas do relé. Não é possível ligar diretamente na bobina do relé, pois a porta do Arduino pode operar no máximo com 40mA, e a bobina do relé necessita de uma corrente contínua de 200Ma. Então, se for ligado diretamente irá ocasionar problemas futuros nas portas do Arduino. Após a montagem dos driver com um resistor de 1000 ohms diretamente ligado a base do transistor, e o emissor ligado diretamente ao terminal da bobina do relé, assim podendo ser alimentado por uma outra fonte de tensão contínua, sem prejudicar o desempenho do sistema.

4.2 MONTAGEM DOS CIRCUITOS

Realizado alguns estudos mais profundos em sistemas fotovoltaicos, houve a necessidade da implementação de um regulador de tensão que ajusta a tensão gerada pelos painéis fotovoltaicos, através de um potenciômetro em um circuito que utiliza capacitores, regulador de tensão e resistores, com este sistema pode estabilizar a tensão para ser enviada para carregar a bateria, que vai armazenar a energia gerada pelo sistema de painéis fotovoltaicos. O circuito foi montado da seguinte maneira como mostra a figura 8.

Figura 8 - Diagrama eletrônico de regulador tensão



Fonte: O Autor, 2021.

Depois de realizado a montagem dos componentes fisicamente foram realizados testes, e constatou-se a necessidade da utilização de um inversor de frequência. Após realizados estudos de como montar um inversor de frequência verificou-se que o custo-benefício para desenvolver um inversor de frequência seria elevado, além disso forneceria uma potência muito baixa comparado a um comercial levando em consideração o custo de produção. Após estas afirmações decidiu-se adquirir um inversor de frequência que teve um baixo custo pela sua eficiência de pico declarada pelo fabricante em 90% e potência de 450W.

Com as partes do sistema e testes realizados, iniciou-se a montagem do circuito em uma placa de fenolite perfurada. Após soldados os componentes,

fontes de alimentação, jumpers, iniciou-se a etapa de acabamentos, e as conexões entre o Arduino e o protótipo, realizados testes em bancadas, e foi necessário utilizar uma fonte de corrente contínua para alimentar o sistema. A fonte simula a bateria carregada e descarregada, dependendo da tensão, para poder ser testado o comportamento do circuito. Quando a tensão está abaixo de 10 volts, significa que o banco de baterias está descarregado, fazendo o controlador comutar para o usuário utilizar a energia da concessionária de energia. Após alterar a tensão da entrada para 12 volts através da fonte de corrente contínua, simulando a bateria com carga, verificou-se a comutação do sistema elétrico para o banco de baterias, acionando o inversor de frequência, indicando que o sistema estava em perfeito funcionamento. Haveria complicações de carregar e descarregar uma bateria rapidamente, portanto esse foi o papel da fonte de corrente contínua, para saber se o sistema estava funcionando. Portanto com este teste de funcionamento do controlador obteve a certeza de que o protótipo é funcional e podendo ser implementado em painéis fotovoltaicos.

Os painéis fotovoltaicos foram ligados em serie e paralelo, gerando uma tensão máxima de 20 volts, podendo variar com as condições climáticas gerando aproximadamente 400 mA. É possível utilizar painéis com uma eficiência melhor para um maior rendimento, por questões de custos decidiu-se utilizar as células fotovoltaicas de silício, o sistema montado pode ser visto na figura 9.

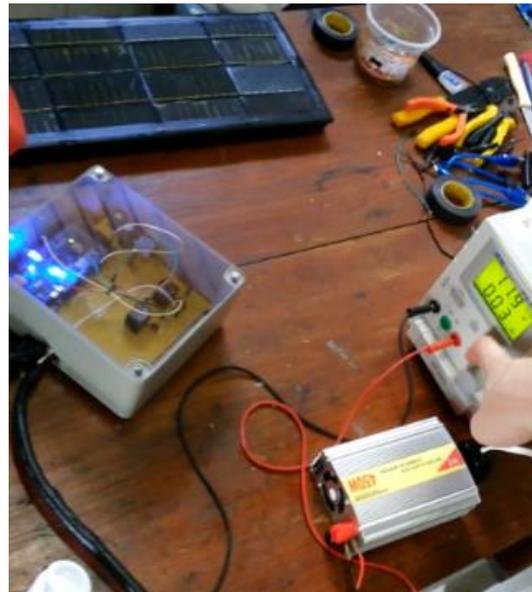
Figura 9 - Regulador de tensão



Fonte: O Autor, 2021.

Após montado o circuito, realizou-se testes sobre o funcionamento do protótipo. Utilizou-se uma fonte de corrente contínua para simular as condições de bateria carregada e descarregada, para poder visualizar o acionamento das cargas, quando há a necessidade de comutar os sistemas automaticamente pela leitura do microcontrolador, como visto na figura 10.

Figura 10 – Controle de carga



Fonte: O Autor, 2021.

4.3 RELAÇÃO DE CUSTOS

Após o funcionamento do protótipo iniciou os orçamentos para realizar a cotação dos valores gastos, com isto foi criado a seguinte tabela de valores (figura 11).

Figura 11 – Relações de custos

CONTROLADOR PROTÓTIPO	CONTROLADOR COMERCIAL
	
INFORMAÇÕES TÉCNICAS	INFORMAÇÕES TÉCNICAS
POTÊNCIA MÁXIMA 60W TENSÃO 12 V CORRENTE MÁXIMA 5 A	POTÊNCIA MÁXIMA 360W TENSÃO 12V ATÉ 24V CORRENTE MÁXIMA 30 A
CUSTOS DE PRODUÇÃO	CUSTOS DE COMPRA
COMPONENTES R\$ 53,00 MICROCONTROLADOR R\$ 45,00 CABOS E PLACA DO CIRCUITO R\$ 12,00 ACABAMENTOS R\$ 37,00 OUTROS CUSTOS R\$ 7,00	CONTROLADOR R\$ 52,00 FRETE 11,00
TOTAL R\$ 154,00	TOTAL R\$ 63,00

Fonte: O Autor, 2021.

Com a relação de custos observou a inviabilidade do protótipo, comparado a um controlador de carga comercial, como o intuito era tentar reduzir o custo de produção do controlador não se obteve êxito, talvez um dos fatores que não favoreceu, é devido que grande parte dos componentes eletrônicos utilizados são importados de outros países, assim o valor dos componentes aumenta tornando-se inviável. A troca do microcontrolador por um de menor custo poderia também colaborar para o protótipo se tornar financeiramente viável. Para fins de aprendizado do funcionamento de um controlador notou-se que existem algumas possíveis melhorias, como a utilização de componentes com maior potência.



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que atualmente a sociedade está consumindo cada vez mais energia, e este valor vem crescendo anualmente. Este protótipo tem uma finalidade específica para estudos e futuros projetos, mas mantendo as características dos sistemas atuais. A energia solar está disponível a todos e pode ser aproveitada, pois se trata de uma energia limpa e renovável.

Ao se tratar de um protótipo para fins de conhecimentos este pode ser facilmente implantando para o uso residencial, mas devido aos custos da elaboração, foi verificado que comparado a um controlador comercial não se tornou viável a elaboração do protótipo para uso devido aos custos financeiros.

Portanto com o avanço da tecnologia e com a importação de componentes eletrônicos, possivelmente o protótipo teria um custo de produção menor. Sendo capaz de implementar melhorias no sistema elevando a sua potência e sua velocidade de comutação entre as fontes de energia.

Com algumas limitações do protótipo por não encontrar alguns dispositivos de leitura de carga de banco de baterias com um custo acessível. Todos os controladores existentes tinham um custo elevado, sendo impossível a utilização deles no protótipo que visa o baixo custo, tornando inviável sua aquisição.

Utilizando o microcontrolador percebeu-se uma vantagem no controlador de tensão, comparado aos existentes, que neste protótipo seria possível ajustar a tensão de trabalho, podendo também utilizar relés ou contatores com uma potência maior de trabalho e resultando em um controlador de maior potência, isso se torna uma possibilidade de estudos futuros para uma possível melhoria do protótipo, por se tratar de uma programação simplificada e funcional, com o dimensionamento de novos componentes se torna descomplicado as melhorias futuras nele.

Os objetivos foram cumpridos com sucesso, com estes resultados, é possível concluir que neste protótipo podem ser efetuados aperfeiçoamentos para projetos futuros, como estímulo recomendo a importação de componentes para viabilizar seus custos.



REFERÊNCIAS

BANZI, M., **Primeiros Passos com o Arduino**, Novatec Editora Ltda, São Paulo, 2011.

COMETTA, Emilio. **Energia Solar: utilização e empregos práticos**. Tradução: Norberto de Paula Lima. São Paulo: Hemus Livraria Editora Limitada, 1978.

DEMONTI R. **Sistema de co-geração de energia a partir de painéis fotovoltaicos**. Florianópolis: [s.n.], 1998.

KNECHTEL, Maria do Rosário. **Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada**. Curitiba: Intersaberes, 2014.

LAMARCA JUNIOR, M. R.; **Políticas públicas globais de incentivo ao uso da energia solar para geração de eletricidade**. 2012. 180 f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUC-SP, São Paulo, 2012. Disponível em: Acesso em: 12 outubro de 2021.



DIFICULDADES NA IMPLANTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS CATARINENSES

Karime Michely Bastos¹
Sávio Giovani Pasa²
Uriel Mitzko³

RESUMO: Em meio ao mercado cada vez mais competitivo, as empresas buscam encontrar ferramentas para sobreviver na globalização. Dentro deste cenário, o planejamento estratégico propõem caminhos para que as empresas alcancem vantagem competitiva, analisando e refletindo quais são as ameaças que podem perturbar a vida da empresa, trazidas pelo mercado, pela tecnologia, pelos concorrentes, visualizar as oportunidades, para que mudanças na atuação da empresa atinjam certos objetivos, encontrar os pontos fracos e os pontos fortes da empresa, quais são as fraquezas da empresa ou suas partes vulneráveis, onde está à força da empresa, em que a empresa é imbatível. A análise desses aspectos coopera para que nasça ideias de mudanças na empresa a fim de protegê-la das ameaças, aproveitar as oportunidades, corrigir os pontos fracos e potencializar os pontos fortes. Todavia, muitas organizações enfrentam dificuldades para a implantação de um planejamento estratégico eficaz, pois muitos gestores utilizam as estratégias por intuição sem ter estudado conceitos, a experiência não é suficiente, pois sem os conceitos básicos não há organização mental para perceber a realidade. Quem não tem conceitos enxerga, mas não vê. Um turista pouco culto que vai ao Museu não vê arte, só vê uma coleção enorme de quadros e objetos. Sendo assim o presente artigo buscam apontar quais são os principais fatores que dificultam a implantação do plano estratégico nas pequenas e médias empresas de um município catarinense. O método utilizado consiste do levantamento bibliográfico exploratório através de livros, artigos e revistas científicas da literatura especializada. Posteriormente, é realizado um survey com uma amostragem de empresas, de onde foram coletados dados qualitativos e quantitativos. Logo após a tabulação das informações são apresentados os resultados, através de gráficos, que foram discutidos com uma visão crítica acerca do tema. Ainda, o artigo visa contribuir com uma proposta de guia prático que pode auxiliar na implantação do planejamento estratégico em pequenas e médias empresas. Este estudo visa promover esclarecimento sobre o tema e propor procedimentos necessários para implantação do planejamento estratégico, evidenciando alternativas para a minimização das dificuldades na sua implementação.

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento Estratégico, Implantação, Empresas de Pequeno e Médio Porte.

ABSTRACT: Amid the increasingly competitive market, companies seek to find tools to survive in globalization. Within this scenario, the strategic planning propose ways for companies to achieve competitive advantage by analyzing and reflecting what are the threats that can disrupt the life of the company, brought by the market, by technology, by competitors, view the opportunities, so that changes in company's operations reach certain goals, find the weaknesses and strengths of the company, what are the weaknesses of the company or its vulnerable parts, where the strength of the company, where the company is unbeatable. The analysis of these

¹ Contadora Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade do Contestado- UNC Canoinhas; especialista em Controladoria e Planejamento Tributário pela Universidade do Contestado – UNC Maíra e MBA em Gestão Estratégica Corporativa por Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – Senac com parceria com Ashland University dos EUA (Simpósios Internacionais), Professora Universitário Centro Universitário Vale do Iguaçu, prof_karimebastos@uniguacu.edu.br.

² Contador. Graduado em Administração pela Uniguacu e Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de União da Vitória - UNIUV, Especialização em Sistema Financeiro e Mercado de Capitais, pela Universidade Cesumar – UNICESUMAR - Professor no Curso de Administração e Ciências Contábeis no Centro Universitário Centro Universitário Vale do Iguaçu. prof_saviopasa@uniguacu.edu.br.

³ Contador. Graduado em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de União da Vitória - UNIUV, Especialista em Auditoria, Contabilidade e Perícia pela Universidade Cesumar – UNICESUMAR e Docência no Ensino Superior pela Universidade Cesumar – UNICESUMAR. Professor no Curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário do Vale do Iguaçu. prof_urielmitzko@uniguacu.edu.br.



aspects work together for change is born of ideas in the company in order to protect it from threats, seize opportunities, correct weaknesses and enhance strengths. However, many organizations are struggling to implement an effective strategic planning, as many managers use strategies intuitively by having studied concepts, experience is not enough, because without the basics no mental organization to perceive reality. Who does not have concepts sees, but does not see. A tourist little cult going to the Museum does not see art, only see a huge collection of pictures and objects. Therefore this article are pointing what are the main factors that hinder the implementation of the strategic plan in small and medium enterprises in a municipality of Santa Catarina. The method used is exploratory literature through books, articles and scientific journals of literature. Subsequently, we conducted a survey with a sample of firms, from which they were collected qualitative and quantitative data. Soon after the tabulation of information the results are presented through graphs, which were discussed with a critical view on the subject. Still, the paper aims to contribute with a practical guide to proposal that can assist in the implementation of strategic planning in small and medium enterprises. This study aims to promote clarification on the subject and propose procedures to implement the strategic plan, showing alternatives to minimize the difficulties in its implementation.

KEYWORDS: Strategic Planning, Implementation, Small and Medium Business.

1. INTRODUÇÃO

O planejamento estratégico possibilita a previsão na gestão de cenários futuros de forma dinâmica, rápida e eficaz dentro do ambiente empresarial, porém algumas empresas não estão preparadas para a utilização desta ferramenta, outras ainda encontram dificuldades em sua implantação, principalmente empresas de pequeno e médio porte, onde o planejamento se torna desconhecido.

Neste sentido, o presente estudo em âmbito geral objetiva traçar os fatores que dificultam a implantação do planejamento estratégico nas pequenas e médias empresas de um município do Planalto Norte Catarinense.

Para tanto, os objetivos específicos deste estudo consistem em: Levantar as pequenas e médias empresas do município através da Associação Empresarial; aplicar questionários aos gestores para verificar as dificuldades da implantação e tabulação dos dados coletados; discutir as dificuldades encontradas e propor um guia para aplicação do plano estratégico que minimize os problemas diagnosticados.

A importância deste estudo se dá em virtude de o planejamento estratégico contribuir para o crescimento e desenvolvimento da empresa, tendo em vista que sua implementação estabelece metas e objetivos a serem alcançados a curto, médio e longo prazo. Algumas empresas de pequeno porte não utilizam o planejamento estratégico por falta de conhecimento e informações a respeito, por este motivo o presente artigo busca contribuir com



recomendações, visando o aprendizado das empresas, para que possam estar seguras em implantar o planejamento estratégico, alcançando credibilidade perante seus clientes, alavancando no mercado e obtendo vantagem competitiva em relação ao mercado.

Os procedimentos metodológicos do estudo consistem em: pesquisa básica. Quanto aos objetivos é de caráter exploratório e descritivo, pois foram coletadas informações e apresentadas em forma de gráficos e discussões críticas. A abordagem será qualitativa e quantitativa, e os procedimentos serão de ordem experimental, bibliográfico e com aplicação de um survey.

A contribuição deste artigo está em propor esclarecimento sobre o tema planejamento estratégico e socializar as pequenas e médias empresas os procedimentos necessários para implantação de um plano, propor reflexão e visão em encontrar as ameaças, oportunidades, pontos fortes e fracos para a construção de estratégias a partir de conceitos.

Os resultados alcançados mostram os principais fatores que afetam e dificultam a implantação do planejamento estratégico. Ainda, o Guia apresentado na sessão de resultados e discussões visa auxiliar na implantação de um planejamento estratégico, reduzindo as dificuldades encontradas pelos empresários, de modo que contribua para que a empresa consiga sobreviver frente à concorrência empresarial.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Sucesso empresarial é o desejo de todo empresário, acionista, administrador, a busca constante por reconhecimento no mercado, por lucratividade e desenvolvimento do capital social. Mais como podemos conceituar e explicar este tão esperado sucesso?

Pode-se dizer que sucesso empresarial é ter uma organização onde os colaboradores participam do processo de melhorias da empresa, colocando suas experiências e conhecimentos a favor do crescimento da instituição, ter um bom relacionamento com os clientes tornando-os satisfeitos e fidelizados, ter credibilidade perante a sociedade, através de obras que visam a



sustentabilidade social, superar a concorrência, apresentar produtos e serviços de qualidade a custo acessível.

Porém, este sucesso não é absoluto, pois não discute de uma conquista permanente e sim relativa por estar ligada a uma situação competitiva, “A concepção de sucesso é sempre dinâmica, está ligada a um processo, ao contrário de algo conquistado e acabado e, portanto, estático” (ZACCARELLI, 2003, p.10).

Por causa do jogo competitivo em que as empresas se encontram em meio globalizado, por mais que a empresa alcance o sucesso desejado é preciso continuar, buscar a cada dia uma nova solução, construir estratégias, que na verdade são “as ações que uma organização deve adotar para conseguir e manter uma vantagem competitiva no mercado” (TWEED, 1998, p.17).

É preciso encontrar alternativas para permanecer no ranking do mercado, se não a empresa acaba estacionando em um patamar que logo será ultrapassado pela concorrência.

Para que a empresa consiga traçar estratégias é preciso fazer uma análise do ambiente interno e externo. Conhecer o mercado o ramo em que atua, quais as tendências, as inovações os clientes do futuro e as tecnologias a serem alcançadas.

Segundo Tavares (2010, p. 255):

As estratégias podem ser materializadas a partir da construção de cenários tendências ou alternativas da qual se derivará um conjunto de decisões para beneficiar a organização. Relacionam-se à busca de sua visão e desempenho de sua missão, através de manutenção ampliação das competências distintivas. A vantagem competitiva é conquistada quando a organização consegue criar um valor superior para os seus consumidores em relação ao de seus concorrentes.

A partir da análise e da visão mais abrangente deste ambiente interno e externo do mercado, faz-se o planejamento estratégico. Para iniciar o planejamento estratégico é preciso determinar a construção da análise dos pontos fortes, fracos e neutros da empresa, em que o executivo precisa avaliar uma série de aspectos: as funções a serem analisadas; os aspectos organizacionais; a abrangência dos processos; os níveis de controle e avaliação; os critérios de avaliação; e, a obtenção das informações (OLIVEIRA, 2009).



2.2 DIFICULDADES DE IMPLANTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Uma das dificuldades que as empresas encontram ao implantar o planejamento estratégico é a falta de percepção, a maneira como os gestores vem, julgam, qualificam o mercado e os processos internos da empresa.

Muitas vezes ligam o planejamento estratégico apenas com os procedimentos internos, buscando melhorar apenas na visão da empresa, sem buscar a comparação ou o conhecimento do concorrente ou visualizar o que os clientes precisam, qual é o produto que fará a diferença. “Os executivos levaram um bom tempo para se conscientizar de que o problema maior das empresas não era a sua lógica interna, mas sim o problema de disputa com os concorrentes” (ZACCARELLI, 2003. p. 38).

É preciso conhecer o mercado as tendências têm percepção do mundo que está em volta, da globalização, para que a partir desse conhecimento a empresa consiga adaptar seus procedimentos internos com a realidade do mercado externo.

Outro fator é a cultura organizacional, pode-se definir cultura como “totalidade complexa que inclui conhecimento, crença, arte, moral, lei, costumes e qualquer outra capacidade ou hábito adquirido pelo homem como membro de uma sociedade. (BETHLEM, 2009, p. 63 *apud* TAYLOR 1971).

Muitas empresas trazem em sua cultura a preocupação apenas com as atividades de rotina e execução. Já as prioridades e preocupações estratégicas acabam perdendo espaço para questões operacionais que consomem o valioso tempo dos colaboradores.

Pensar e agir estrategicamente exige uma cultura de trabalho em que a maioria das pessoas não está habituada.

Para Tweed (1998, p.149):

Nada é mais vital para a implantação da estratégia corporativa do que uma equipe de executivos que respira a filosofia. Não basta ter uma estratégia e uma filosofia; a alta gerência precisa traduzir a filosofia em realidade.

Ao implantar o planejamento estratégico na instituição faz-se necessário trazer a visão estratégica para a cultura da organização tornando todos os procedimentos conhecidos aos colaboradores e gestores da empresa.



Mais um empecilho relacionado à implantação do Planejamento Estratégico, surge da falta de comprometimento das pessoas envolvidas. Mesmo que as metas e os planos sejam abrangentes e consistentes, se as pessoas que "fazem as coisas acontecerem" são poucas envolvidas, certamente não entenderão o que foi planejado.

Segundo Zaccarelli (2003. p. 38):

Se um especialista em estratégia apresentar uma proposta de plano para uma nova estratégia da empresa, os executivos que pouco sabem de estratégia não saberão apreciar e julgar a proposta porque não serão capazes de dizer se o novo plano melhorará ou piorará a estratégia vigente – que eles nem sabem exatamente qual é.

É preciso que os colaboradores e gestores envolvidos no processo busquem o conhecimento, técnicas, e que realmente estejam engajados em trabalhar para desenvolver o planejamento, tornar as estratégias em ações reais trazendo resultados, alcançando metas.

A falta de capacitação gerencial também é um dos fatores que dificultam a implantação do PE, no que tange o aspecto técnico, normalmente os funcionários da empresa possuem muito conhecimento, de acordo com a área de trabalho da empresa.

Porém a ausência de um conhecimento gerencial acaba por reduzir a eficiência na execução das atividades, envolvendo custos maiores, e às vezes até resultados negativos, ou prejuízo; e acaba com a eficácia, fazendo com que a organização não obtenha os resultados esperados.

Segundo: Campos, (2003. p.96):

É necessário ter os processos críticos de trabalho padronizados, as pessoas bem treinadas, fazer a análise de risco, supervisionar o trabalho. É fundamental ter os principais indicadores estabelecidos e acompanhados e atuar em todas as anomalias que ocorrem para aperfeiçoar constantemente a operação. [...] Só uma metodologia detalhada de gestão potencializa tudo isso. As empresas precisam entender que a excelência se faz com método. Sem método, tudo o que elas têm a fazer é torcer pelos resultados acontecer.

Ao analisar estes fatores que acabam dificultando a implantação do planejamento estratégico verifica-se, que é necessário ter muita cautela e estabilidade emocional para conduzir todas essas ameaças de maneira tranquila e visível, tornando-as em oportunidades, buscando implantar na cultura organizacional a visão estratégica de análise, treinando os gestores para que tenham o conhecimento e melhore a percepção em relação ao mercado externo.



Segundo Zaccarelli (2003. p. 08):

Ser estrategista requer mais estabilidade emocional do que grande capacidade de raciocínio lógico. É preciso estar sempre calmo e atento para captar todos os sinais da situação dos outros jogadores, para avaliá-los na medida certa, sem otimismo nem pessimismo.

2.3 PROCEDIMENTOS PARA IMPLANTAÇÃO

Para que a empresa consiga resultados favorecedores com a implantação do planejamento estratégico, é preciso antes de tudo conhecer quais são os valores e desejos que norteiam a empresa.

Para Bethlen (2009, p.18):

O processo inicia-se com a imposição dos desejos e aspirações da estrutura do poder, explicitados ou mantidos implícitos. Toda empresa tem uma estrutura de poder, que impõe aos demais membros da organização os objetivos que deseja que a empresa persiga, ou influencia os membros para que os adote.

Através da identificação dos desejos e valores da empresa será possível descrever quais são seus objetivos, conseqüentemente descrevendo em visão e missão.

Pode-se dizer que a visão é o cenário que a empresa quer chegar qual a abrangência que ela quer perante seus clientes e concorrentes, e a missão é referente sua existência qual a razão da empresa existir.

Parar Tavares (2010. p. 40):

A explicitação constitui uma etapa do processo em que todos os participantes discutem a definição do conteúdo da gestão estratégica, os procedimentos a serem adotados, a estratégia de comunicação, as atribuições e responsabilidades de cada um e de cada área, o cronograma das atividades, os instrumentos a serem utilizados, além de outros fatores intervenientes.

É importante também que seja definida os processos de comunicação e procedimentos da implantação do planejamento estratégico definir todas as tarefas a serem discutidas.

Posteriormente é preciso a realização da análise do ambiente externo, quais são as oportunidades e ameaças que a empresa está prognosticada.

Análise do ambiente interno, mais concretamente as forças e fraquezas da empresa;

Segundo Contador (1990. p. 5)



3) Identificar: a) onde somos bons e onde estamos em relação à concorrência, em termos de produto, tecnologia, qualidade, prazos, produtividade, imagem, etc.; b) onde devemos estar: sermos tão bons quanto a concorrência, ou melhor; c) onde poderíamos estar (é nesta questão que reside a diferença em relação ao planejamento estratégico convencional).

Definição de objetivos e metas, ou seja, o que a empresa pretende alcançar. Onde e quando pretende chegar. É importante saber identificar o público-alvo de cada ação e cada objetivo.

Formulação e Implementação da estratégia, onde se escolhe o plano para alcançar as metas e objetivos definidos previamente. Na formulação das estratégias, é importante verificar os recursos disponíveis para a implementação da estratégia, e definir quais recursos se aplicam mais adequadamente à estratégia escolhida.

É importante que: se reconheça o papel de cada um dos membros da organização na construção desse futuro; estabeleçam-se condições para desenvolvimento e utilização de seu pleno potencial na materialização de ações em direção à visão e no cumprimento da missão. (Tavares, 2010. p. 39)

3. PROCEDIMENTOS MÉTODOLÓGICOS

Neste capítulo são apresentados os caminhos a serem seguidos para alcançar os objetivos e solucionar o problema proposto pelo artigo. Desta forma os procedimentos e métodos utilizados são contemplados nesta sessão.

Minayo (2007, p. 44) define metodologia de forma abrangente e concomitante:

[...] a) como a discussão epistemológica sobre o “caminho do pensamento” que o tema ou o objeto de investigação requer; b) como a apresentação adequada e justificada dos métodos, técnicas e dos instrumentos operativos que devem ser utilizados para as buscas relativas às indagações da investigação; c) e como a “criatividade do pesquisador”, ou seja, a sua marca pessoal e específica na forma de articular teoria, métodos, achados experimentais, observacionais ou de qualquer outro tipo específico de resposta às indagações específicas.

O artigo caracteriza-se perante sua natureza como pesquisa básica, buscando gerar conhecimento aos gestores de empresas, em relação as dificuldades de implantação do planejamento estratégico, e posteriormente possíveis soluções para a minimização dos procedimentos da implantação do mesmo.



Quanto aos objetivos a pesquisa é exploratória, pois será realizado levantamento bibliográfico e coleta de dados. Será também descritiva ao analisar e descrever as informações obtidas nas empresas.

Em relação à abordagem, será qualitativa e quantitativa, pois utilizará das ferramentas matemáticas para tabulação dos dados coletados e a apresentação dos resultados será descritiva com defesa de argumentos, críticas e sugestões para minimização dos problemas encontrados.

Referente aos procedimentos será experimental, através da elaboração de instrumentos para coleta dos dados nas empresas. Ainda, será bibliográfica, pois utilizará da fundamentação através artigos científicos e livros especializados. Por fim, trata-se de uma pesquisa de campo com aplicação de survey direcionados a uma amostragem de 20 gestores entrevistados, que foram selecionados através do índice de pequenas e médias empresas constantes na Associação empresarial.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para verificar as dificuldades na implantação do planejamento estratégico em pequenas e médias empresas catarinenses, foram entrevistados 20 gestores de atividades econômicas distintas.

No primeiro momento através de survey, buscou-se encontrar o perfil dos gestores das empresas, onde de 20 gestores, 9 são do gênero masculino e 11 do gênero feminino. A faixa etária dos gestores é variada, onde encontrou-se, 3 gestores menores ou até 25 anos, 6 gestores de 26 a 35 anos, 8 gestores de 36 a 45 anos e 3 gestores acima dos 45 anos de idade. A formação dos gestores está dividida em 6 gestores que possuem o Ensino Médio, 2 gestores possuem Curso Técnico, 9 gestores Graduação e 3 gestores Pós-graduação.

As empresas são de ramos diversificados, sendo, 7 empresas prestadoras de serviços, 12 empresas do comercio varejista, e 1 indústria.

Verificou-se, também o tempo que as empresas atuam no mercado, onde 2 empresas atuam menos de 1 ano no mercado, 3 empresas estão de 1 a 2 anos no ramo empresarial, 1 empresa atua de 3 a 5 anos, e 14 empresas já estão no mercado há mais de 5 anos.

Após encontrar o perfil dos gestores e o da empresa, verificou-se qual a relação das empresas com o planejamento estratégico. De 20 empresas, apenas 7 possuem o Planejamento Estratégico.

O gráfico número 01 mostra claramente que 65% das empresas não possuem um planejamento estratégico, definido e debatido pelos gestores. Algumas empresas descreveram que buscam encontrar ameaças e oportunidades, porém não possuem um planejamento com cronograma e metas a ser seguido, e avaliado constantemente.

Gráfico 01- Empresa que possui e empresas que não possuem planejamento Estratégico?



Fonte: Os Autores (2022).

Para as empresas que não utilizam o planejamento estratégico, com o intuito de descobrir o motivo da não utilização desta ferramenta de gestão, perguntou-se qual o motivo de não possuir um planejamento estratégico?

Três gestores, responderam não tem conhecimento desta ferramenta de gestão, quatro gestores objetivaram não saber elaborar, por onde começar, e seis gestores não tem um profissional na área para elaborar um plano de forma correta e contínua.

Pois muitos gestores são os próprios empresários, que possuem muito conhecimento técnico do ramo que atuam, porém não tem o conhecimento gerencial e de ferramentas administrativas, para a laboração de um planejamento mais abrangente que envolve economia e marketing.

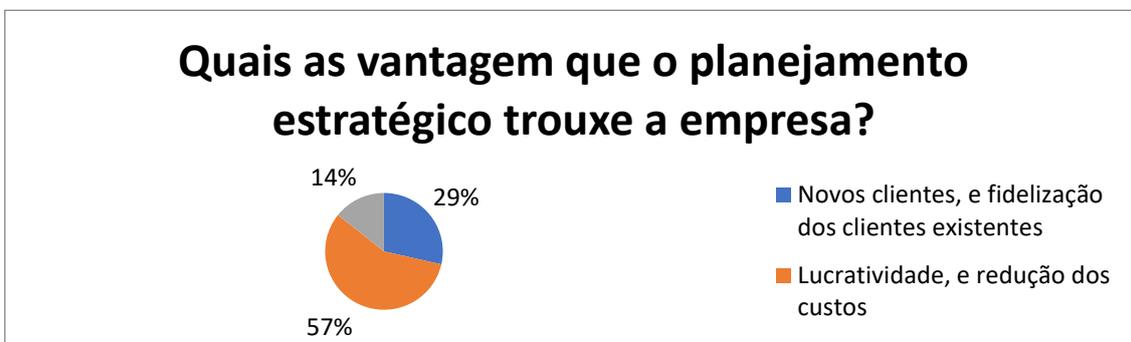
Das vinte empresas, 11 gestores já buscaram implantar o planejamento estratégico, e nove gestores responderam que nunca procuraram a implantação, alguns até desconhecem do procedimento de implantação do planejamento estratégico.

Das onze empresas que já buscaram a implantação apenas sete tiveram sucesso as outras quatro acabaram se perdendo no caminho.

E para as empresas que utilizam o planejamento estratégico, perguntou-se: Quais as vantagens que o planejamento estratégico trouxe a empresa?

Dois empresas rebateram que conseguiram ampliar seu leque de clientes através de novos clientes, e fidelização dos clientes existentes. Quatro gestores explanaram que obtiveram mais Lucratividade, e redução dos custos, através de um controle maior em sua gerência. E um gestor respondeu que a empresa melhorou sua imagem perante a sociedade, o reconhecimento da empresa perante a sociedade.

Gráfico 03- Quais as vantagens que o planejamento estratégico trouxe a empresa?

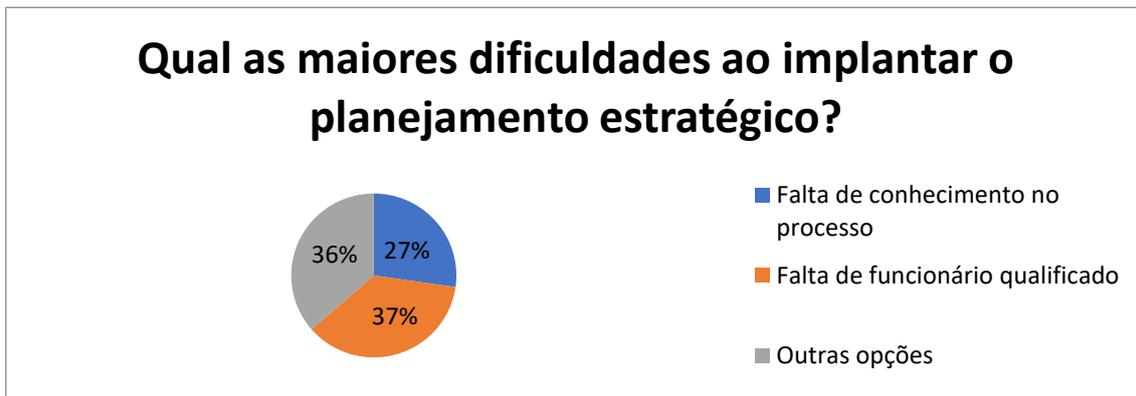


Fonte: Os Autores (2022).

Outra pergunta refere-se sobre as maiores dificuldades ao implantar o planejamento estratégico, sendo que 3 gestores relataram que a falta de conhecimento no processo, em desenvolver um planejamento estratégico a aplicação de um Benchmarking para conhecer a concorrência, uma pesquisa de mercado acaba sendo dificultosa. 4 gestores colocaram a falta de funcionários qualificados, que tenham o conhecimento da ferramenta e dedicação para desenvolver o processo e trazer inovação para a empresa. 4 gestores colocaram

outras opções, que se refere a custo, pois empresas pequenas e de médio porte, muitas vezes verem a destinação do tempo de um funcionário para planejamento como custo para a empresa. Colocaram também a falta de cooperação da equipe ao sugerir e contribuir com o processo de implantação do planejamento estratégico, se mantendo na cultura organizacional da empresa.

Gráfico 04- Qual as maiores dificuldades ao implantar o planejamento estratégico?



Fonte: Os Autores (2022).

Através do survey, buscou-se também saber se as empresas fazem algum tipo de análise de mercado, se comparam o segmento com outros semelhantes, identificam oportunidades e ameaças, 11 empresas responderam que sim e 9 empresas que não.

Sobre a análise interna dos pontos fracos e fortes, 7 gestores respondera que buscam analisar e 13 gestores responderam que não se preocupam em saber qual processo é mais forte e qual tem gargalo.

Treze empresas procuram conhecer os concorrentes, e sete empresas não vão atrás de informações sobre a concorrência.

Referente aos controles econômicos e financeiros, 12 gestores fazem e controlam e 8 gestores não tem um controle confiável, pois algumas informações acabam passando despercebido.

Doze gestores comentaram que realizam orçamentos de despesas, para não correrem o risco de pagar juros e multas, e 8 gestores não fazem orçamentos.

Perguntou-se também se as empresas controlam as receitas, sendo que 17 gestores replicaram que controlam com a ajuda de software e 3 gestores não controlam.

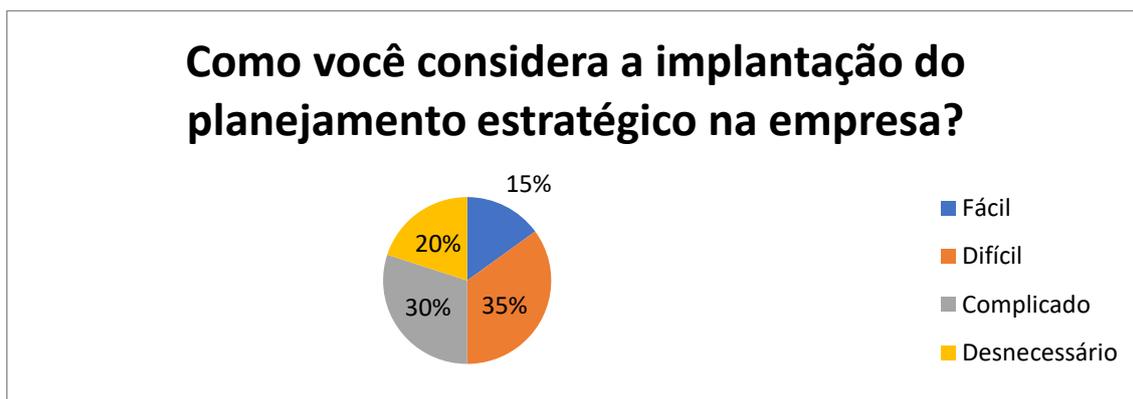
Dezessete gestores explicaram que através de controles sabem o custo dos produtos e serviços que produz ou vende, e três gestores descreveram que não sabem exatamente o custo, apenas trabalham com médias.

Outra pergunta importante foi sobre se a empresa sabe qual é o lucro do período, onde 17 gestores colocaram que sabem através de seus custos, despesas e receitas, e 3 gestores que não, por alguma deficiência no fluxo de caixa da empresa.

Quatorze gestores demonstraram também que seus funcionários não são multifuncionais, ou seja, são treinados para desenvolverem apenas uma atividade, e seis gestores explicaram que seus funcionários são treinados e capacitados para todas as atividades da empresa.

E a última pergunta foi sobre o grau de dificuldade da implantação do planejamento estratégico, sendo que 3 gestores que estão mais familiarizados e já tinha conhecimento da ferramenta descreveram como fácil, 7 gestores como difícil, 6 gestores como complicado, e 4 gestores como desnecessário.

Gráfico 04- Qual as maiores dificuldades ao implantar o planejamento estratégico?



Fonte: Os Autores (2022).

Verificou-se que 65% das empresas não possuem um planejamento estratégico bem definido, muitas vezes por falta de conhecimento do processo,



sendo assim o presente artigo contempla aos leitores uma tabela do processo de implantação do planejamento estratégico.

Tabela 01: Processo de Implantação do Planejamento Estratégico.

<u>Processo</u>	<u>Detalhes do Processo</u>	<u>Descrição do Processo</u>
Definição do Negócio	Elaborar a Missão, Valores, Visão, Propósitos da empresa.	O passo inicial no planejamento estratégico é conhecer a empresa e a partir dos princípios dela, estabelecer os objetivos.
Apresentação do Planejamento Estratégico para os Colaboradores	Divulgação do conceito, definições, técnicas, prioridades, metodologia.	Explorar atividades intelectuais e comportamentais, com o objetivo de atingir um nível de conhecimento adequado a todos os colaboradores.
Cenário de Trabalho Interno	Avaliação da situação interna.	É preciso encontrar quais são os recursos, carências, forças e fraquezas da empresa; Elaboração, Matriz da SWOT.
Cenário da Concorrência	Avaliação da situação externa à empresa. Avaliação da posição competitiva, vantagem e desvantagens da empresa em face da competição e das inovações.	Fazer uma análise das características do meio ambiente e do mercado, oportunidades, obstáculos e ameaças, inovações e mudanças previsíveis. Coletar informações do ambiente, da concorrência – Benchmarking.
Estratégias e Políticas	Definição dos objetivos e suas estratégias. Elaboração de planos operacionais, orçamentos,	Neste processo é preciso organizar uma lista de ações necessárias para o prosseguimento do



	listagens de recursos necessários a ser alocados ou obtidos. Modificações a serem feitas nos processos, métodos, sistemas, organização e estrutura.	planejamento e a implantação das estratégias; Uma lista de ações operacionais em função das análises feitas e dos desvios detectados. As planilhas de orçamentos e previsões futuras.
Desafios e Metas	Prever cronograma para a realização das metas	Monitorar as metas, verificar se o cronograma está sendo seguido, se todos os colaboradores estão enjogados com o projeto.
Avaliação	Sistema de Revisão	Medir os processos realizados, verificar a eficiência do planejamento estratégico e dar feedbacks aos colaboradores.

Fonte: Os Autores (2022).

Este guia demonstra os procedimentos para a implantação do planejamento estratégico, para auxiliar os gestores a utilizar esta ferramenta gerencial, contribuindo para o desenvolvimento e crescimento da empresa, gerando vantagem competitiva.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através dos dados coletados nas pequenas e médias empresas de um município catarinense, consegue-se verificar alguns fatores que dificultam a implantação do planejamento estratégico nas organizações, os quais são a falta de conhecimento no processo, a aplicação de um Benchmarking para conhecer os procedimentos da concorrência, uma pesquisa de mercado.

A ausência de funcionários qualificados, que tenham o conhecimento da ferramenta e dedicação para desenvolver o processo e trazer inovação para a



empresa. O tempo a ser utilizado na metodologia que muitas empresas pequenas veem como custo para a empresa.

E a carência de cooperação da equipe ao sugerir e contribuir com o processo de implantação do planejamento estratégico, muitas vezes tendo que modificar a cultura organizacional da empresa.

Neste sentido o artigo apresenta um guia com procedimentos que auxiliem os gestores a utilizar esta ferramenta gerencial, contribuindo para o desenvolvimento e crescimento da empresa, gerando vantagem competitiva.

Sugere para trabalhos futuros a implantação do guia do planejamento estratégico, nas empresas de pequeno e médio porte.

REFERÊNCIAS

- BETHLEM, Agrícola de Souza. **Estratégia Empresarial: Conceitos, Processo e Administração Estratégica**. 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2009.
- CAMPOS, Vicente Falconi. Falta administrar o óbvio. São Paulo: Revista Exame, Edição 794, ano 37, nº 12 – 11/junho/2003.p.95 a 98.
- CONTADOR, José Celso. Planejamento estratégico dos anos 90: um roteiro para implantação. Scielo Brasil, 1990.
- MINAYO, M. C. S. O desafio do conhecimento. Pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: HUCITEC, 2007.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 27. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- PANEGALLI, José Carlos. Revista Contemporânea de Contabilidade.
- TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. 3. ed. – São Paulo: Atlas, 2010.
- TWEED, Stephen C. **Foco Estratégico. A Vantagem Competitiva**. São Paulo: Gente: Tradução de Vera Caputo, 1998.
- ZACCARELLI, Sergio B. **Estratégia e sucesso nas empresas**. São Paulo: Saraiva, 2003.



EFICIÊNCIA DA PARCERIA ENTRE FAMÍLIA E ESCOLA NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM DAS CRIANÇAS

Edí Marise Barni¹

Diego da Silva²

RESUMO: Diante das inquietações e desajustes apresentados no cotidiano escolar e na aprendizagem dos alunos, onde educadores questionam a falta de parceria entre família e escola. Mediante problemática, este artigo faz uma breve análise histórica sobre tal envolvimento objetivando buscar a importância desta parceria para o desenvolvimento de alunos do Ensino Fundamental. Sugere algumas forma de contribuição importante que pode ajudar no desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem. A partir de leituras, revisões bibliográficas, observação sistemática entrevistas e visitas, neste contexto, este trabalho apresenta uma discussão e reflexão mediante problemas enfrentados e faz uma análise crítica nas questões referente o papel da família e escola. E assim por achar que precisa, tornam-se cada dia mais necessário que ocorra, para que ambos possam estar informados sobre os conceitos que estão relacionados a este assunto. Pois a escola como detentora de conhecimentos, mediante leis, deve conscientizar as famílias que muitas vezes desconhecem seu papel, assim, após terem ciência da importância desta parceria famílias poderão compreender e colaborar para que a escola faça acontecer uma educação de qualidade.

PALAVRAS - CHAVE: Escola; Família; Parceria.

ABSTRACT: In the face of concerns and misfits in everyday school and presented in the learning of students, educators question the lack of partnership between family and school. By problematic, this article makes a brief historical analysis of such involvement in order to get the significance of this partnership for the development of elementary school students. Suggests some form of major contribution that can help in the development of the teaching and learning process. From readings, bibliographical reviews, systematic observation and interviews, in this context, this paper presents a discussion and reflection upon problems faced and makes a critical analysis on issues concerning the role of the family and the school. And so you think you need, it becomes increasingly necessary to occur, so that both can be informed about the concepts that are related to this subject. Because the school as inmate .

KEYWORDS: School; Family; Partnership.

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho mostra a importância da parceria entre escola e família do aluno do Ensino Fundamental para o seu pleno desenvolvimento na aprendizagem, que a família é o primeiro grupo social do qual fazemos parte, e que ela influencia e é influenciada por outras pessoas de outras instituições. Neste sentido, faz-se necessário retomar algumas questões referentes à escola e à família, ambas tem sido destacada como de extrema importância no processo educativo das crianças.

Ao longo da história brasileira, a família passou por transformações importantes relacionadas com o contexto social econômico e político do país. Na

¹ Pedagoga e psicóloga. Mestre em Educação pela PUC PR. Docente da UniEnsino, Unicesumar, Uniandrade e Prefeitura Municipal de Curitiba.

² Psicólogo. Mestre em Medicina Interna e Ciências da Saúde pela UFPR. Docente da UniEnsino.



atualidade assim como a escola, a família também passa por crises pois ambas, perderam sua identidade, a família vem transferindo o papel de educar seus filhos para a escola. Porém, a importância da sua presença no contexto escolar é publicamente reconhecida na Legislação Nacional e nas Diretrizes do Ministério da Educação aprovadas no decorrer dos anos 90. Assim se observa é que quando as escolas tentam impor limites aos alunos são mal interpretadas, neste contexto é necessário que ocorra parceria entre a escola e a família.

O dilema está na postura de alguns pais que não querem se envolver na aprendizagem escolar de seus filhos e a criança precisa saber que são sujeito de direitos, mas também de dever, obrigações e proibições contidos no ordenamento jurídico e regimentos escolares e que quando não atenta para observância de tais normas, podem cometer um ato infracional. É preciso reconhecer que o espaço familiar independente do modelo que se apresente, pode ser um espaço de afetividade e de segurança, mas também de medo, incertezas rejeições, preconceitos e até de violência.

Assim é fundamental que conheçamos os alunos e as famílias com os quais lidamos pois cada uma delas tem suas características e particularidades que marca conseqüentemente a trajetória do educando com quem lidamos. Mediante informações passaremos avaliar o êxito de nossas ações enquanto educadores, identificar demandas e construir propostas educacionais compatíveis com a nossa realidade.

O presente artigo apresenta uma análise reflexiva referente o tema "Importância da Parceria Entre Escola e Família no Ensino Fundamental", alicerçado nas respostas das entrevista, observações, leituras e análises nas visões dos pesquisadores, considera-se que o desenvolvimento na aprendizagem do aluno só ocorre melhor e mais rápido na prática quando a escola e a família trabalham em conjunto.

2. HISTORICIZANDO A RELAÇÃO FAMÍLIA ESCOLA

Quando se fala em educação, associa-se escola e família. Esses dois grandes agentes sociais desempenham seus papéis de acordo com o contexto social vigente. Para poder entender um pouco mais sobre a relação entre escola e família, faz-se necessária uma análise sobre cada uma delas pois somente



partindo de um olhar no passado conseguiremos compreender o contexto atual. (ARAÚJO, 2005)

Durante muito tempo, especialmente na Idade Média a família era a única fonte de aprendizagem da criança até tornar-se adulta e ter suas experiências próprias tornando-se parte de outros seguimentos da sociedade. Não só a própria família, mas as vezes outras, envolviam-se na educação das crianças. Faziam exatamente o que hoje as escolas se propõe a fazer: "Educar para a vida". A aprendizagem tinha como currículo a cultura que era passada de geração em geração. (ARROYO, 2004)

Na Idade Moderna começaram a aparecer as primeiras instituições educacionais como por exemplo, os internatos. Mediante isto, os pais preocupados com a educação escolar dos filhos entregavam seus filhos à escola e mantinha-os afastados do convívio familiar até a proximidade da fase adulta. Naquela época eram os pais quem decidiam a formação dos seus filhos estes não tinham direito de opinar. Estudar fora do convívio familiar era também uma maneira de pais punirem seus filhos quando desacatavam sua autoridade no lar. (DAVIS E OLIVEIRA, 1994)

Assim, para alcançar o sucesso na aprendizagem, como incentivos alunos eram castigados pela família e por seus mestres, pois tanto a escola quanto a família do aluno deixavam no esquecimento suas emoções seus sentimentos. A sociedade daquela época julgava que seus filhos enquanto não chegasse a maior idade não saberia o que era melhor para eles. Até aí não havia uma teoria que viesse clarear para a família e professores de alunos uma melhor forma de repensar a educação. O que temos hoje, é apenas reflexos destas mudanças, novas concepções mudaram o rumo do processo educativo, assim escolas atuais gerais e família de alunos seguem uma nova direção. (GOMIDE, 2004)

3. IMPORTÂNCIA DA PARCERIA ENTRE FAMILIA E ESCOLA

A família e a escola formam uma equipe. É fundamental que ambas sigam os mesmos princípios e critérios, bem como a mesma direção em relação aos objetivos que desejam atingir. Ressalta-se que mesmo tendo objetivos em comum, cada uma deve fazer sua parte para que atinja o caminho do sucesso



que visa conduzir crianças e jovens a um futuro melhor. O ideal é que família e escola tracem as mesmas metas de forma simultânea, propiciando ao aluno uma segurança na aprendizagem de forma que venha formar cidadãos críticos capazes de enfrentar a complexidade de situações que surgem na sociedade (RICHARD, 2002). Existem diversas contribuições que tanto a família quanto a escola podem oferecer, propiciando o desenvolvimento pleno respectivamente dos seus filhos e dos seus alunos. Alguns critérios devem ser considerados como prioridade para ambas as partes.

3.1 FAMÍLIA

Segundo Sabini (2003) a família possui um papel importantíssimo, que engloba:

- Selecionar a escola baseado em critérios que lhe garanta a confiança da forma como a escola procede diante de situações importantes;
- Dialogar com o filho o conteúdo que está vivenciando na escola;
- Cumprir as regras estabelecidas pela escola de forma consciente e espontânea;
- Deixar o filho a resolver por si só determinados problemas que venham a surgir no ambiente escolar, em especial na questão de socialização;
- Valorizar o contato com a escola, principalmente nas reuniões e entrega de resultados, podendo se informar das dificuldades apresentadas pelo seu filho, bem como seu desempenho.
- Colaborar com os professores para que a atuação escolar se torne mais coerente e eficaz, tanto nos aspectos pedagógico como em atitudes e comportamentos.
- Manter contatos periódicos com professores para acompanhar constantemente o processo educativo realizado na escola.
- Buscar acordo sobre a natureza intrínseca de certas metas educacionais que têm interpretações sociais diversas como hábitos e valores, propondo ações comuns com base em tais acordos.
- Manifestar interesses pelas atividades que os filhos realizam na escola.



- Valorizar os conhecimentos e as habilidades que a escola proporciona. Em caso de divergência, não adotar uma posição crítica à escola, o que pode ter uma influência negativa na atitude dos seus filhos.

Na prática isto toma a forma de constantes pedidos e exigências dos pais, tais como mudança de turma, atrasos justificados, lições mais ou menos extensas, atenções especiais, discordâncias relativas a metodologias, entre outros

3.2 ESCOLA

Para Araújo (2005) a escola possui o papel de:

- Cumprir a proposta pedagógica apresentada para os pais, sendo coerente nos procedimentos e atitudes do dia-a-dia;
- Propiciar ao aluno liberdade para manifestar-se na comunidade escolar, de forma que seja considerado como elemento principal do processo educativo;
- Receber os pais com prazer, marcando reuniões periódicas, esclarecendo o desempenho do aluno e principalmente exercendo o papel de orientadora mediante as possíveis situações que possam vir a necessitar de ajuda;
- Abrir as portas da escola para os pais, fazendo com que eles se sintam à vontade para participar de atividades culturais, esportivas, entre outras que a escola oferecer, aproximando o contato entre família-escola;
- É de extrema importância que a escola mantenha professores e recursos atualizados, propiciando uma boa administração de forma que ofereça um ensino de qualidade para seus alunos.

A parceria da família com a escola sempre será fundamental para o sucesso da educação de todo indivíduo. Portanto, pais e educadores necessitam ser grandes e fiéis companheiros nessa nobre caminhada da formação educacional do ser humano. Pesquisadores e educadores (DAVIS E OLIVEIRA, 1994; GOMIDE, 2004; ARAÚJO, 2005) têm demonstrado um crescente interesse pela relação família e escola devido a sua importância para a educação e o desenvolvimento humano. Como a relação entre as duas instituições é importante, saber o que a escola tem feito em seu envolvimento com as famílias traz benefícios para a educação. Torna-se necessário investigar as inter-relações entre a escola e a família de modo a oferecer estratégias que promova a melhoria desta relação.



Pesquisas mostram que (SABINI, 2003; ARROYO, 2004) em geral, os estudantes que se saem melhor na escola são aqueles cujos pais participam. Quando se envolvem na educação dos filhos, os pais transmitem a eles uma noção sólida sobre a importância da escola, pois suas atitudes são mais incisivas do que suas palavras (STEINBERG, 2005. P. 65). Se os pais demonstrarem interesse na aprendizagem escolar dos filhos, estarão motivando-os a aprender, a criança passará a entender que o estudo não é uma obrigação a ser cumprida, mas sim uma atividade prazerosa que traz grandes recompensas. As crianças aprendem com o exemplo dos pais e tudo que eles dizem e fazem é decisivo para desenvolver atitudes positivas nos filhos.

A maioria das crianças se sentem abandonadas por seus pais nos estudos e isto contribuem para que elas percam o interesse, isto porque o interesse dos pais é o que dá aos filhos a medida da importância dos estudos deles. Alguns pais queixam-se que não sobra tempo para ajudar os filhos, segundo eles, precisam trabalhar para manter a família. Segundo Tiba (2002, p.131), "quanto mais os filhos solicitam a atenção dos pais maiores são suas carências".

Muitos pais pensam que criar filhos basta atender suas necessidades de vestir e dar alimentação e deixar para lá, fazendo o que bem entender. Educar para a vida não é deixar a criança fazer tudo o que ela quer. Ser mãe e pai atuante consome tempo e esforço, significa avaliar e reorganizar suas propriedades. Para educar o filho os pais vão ter que sacrificar muitas vezes o que deseja fazer para atender a necessidade do seu filho. Segundo Davis e Oliveira (1994, p. 23), " A tarefa de ensinar não estar apenas nas mãos do professor, e o aluno não aprende apenas na escola mas também através da família dos amigos de pessoas que ele considere significativas".

Hoje em dia grande parte das famílias jogam toda a responsabilidade de educar seus filhos para as escolas achando que a tarefa de ensiná-los é apenas dos professores, isto porque desconhecem suas obrigações. A Constituição Federativa do Brasil em seu Art. 205 garante: [...] a educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.[...] (BRASIL, 1988).



E assim sendo, o sistema governamental brasileiro vem providenciando formas de incentivos a participação dos alunos na escola como também vem proporcionando meios mediante leis que levem a família ao comprometimento da participação na educação dos filhos.

Em cada momento do processo ensino e aprendizagem, o professor está educando: estimulando o desejo e o gosto do aluno pelo estudo, mostrando a importância dos conhecimentos para a vida, exigindo atenção e força de vontade para que alunos possam realizar suas tarefas escolares (LIBÂNEO, 2001, p.99).

Todo professor sente prazer em ver seus alunos prosperarem sobre o que é ensinado na escola, embora com as adversidades de problemas que surgem, tanto a escola quanto a família, com seus alunos/filhos lutam pelos mesmos sonhos na perspectiva que encontrem melhores suportes para interagir com a vida. "Cury (2003, p.38) afirma: "Os pais devem estimular seus filhos para ter metas, a procurar o sucesso nos estudos. Alguns filhos não venceram porque seus pais não tiveram paciência nem humildade para reconhecer suas falhas".

Sempre se ouve comentário por parte de algumas pessoas que nunca foram à escola por que seus pais não mandaram, outras, comentam que foram, mas em apenas alguns meses ou dias foram retiradas da escola porque ao apresentar dificuldade na aprendizagem eram compreendidos por seus pais como sujeito incompetente e assim eram levadas para o trabalho no roçado. (SABINI, 2003)

Geralmente ainda hoje pode-se perceber pais que não demonstram interesse e esforço para que seus filhos aprendam o saber escolar. Diversos deles continuam deixando de cumprir com seu papel e que seus filhos participam da escola, motivado por alguma forma de incentivos dado a eles pelos governantes, outros é devido às punições que as leis impõe, sendo que se estes deixarem de cumprir, poderão correr riscos de justificar-se perante as autoridades competentes que determinam a educação escolar como além de direito de todos, é dever de toda criança, "estudar". (CURY, 2003)

Desta forma, como as crianças vivem sobre a tutela dos pais, os mesmos tem o dever e a responsabilidade de fazer com que seus filhos estudem. Mediante isto o que ainda se observa é a grande falta de compromisso destes para com a formação educativa dos filhos. " Pais que não acompanham o



desempenho escolar dos filhos correm o risco de serem surpreendidos por reprovações”. (TIBA, 2005, p. 211).

Muitos pais quando às vezes comparecem a escola é quando surgem algumas confusões entre seus filhos. Para reclamar se for o caso, não participam das reuniões ou atividades escolares oferecidas a eles, muito embora se surpreendam com as reprovações do filho no processo de ensino e aprendizagem. Vários, questionam que hoje em dia as escolas não ensinam direito, dizendo que antigamente quem estudava aprendia melhor. Infelizmente estes pais não conseguiram ainda descobrir o motivo que outrora levava os alunos a aprender melhor na escola, seria bom se descobrissem que sempre existiram filhos com pais participantes na aprendizagem escolar. (CURY, 2003)

A aprovação ou reprovação dos pais repercute de forma negativa ou positiva na criança de maneira que se seus pais valorizarem suas criatividade, e aprovarem suas atitudes, se fizerem elogios a cada progresso obtido pelo filho, e estimularem-no em ir adiante nos estudos, aumentaria o sentimento e confiança que a criança tem em si mesmo e de forma cooperativa e responsável se esforçaria para alcançar êxito nos estudos. “Mães e pais fazem de tudo para agradar seus filhos, mesmo que deseduquem” (TIBA, 2002, p.137).

Diversos pais quando levam seus filhos a passeios não importa se é dia letivo ou não, estes não avisam a escola, nem investigam nos seus filhos o que estão deixando de aprender. Eles esquecem que a tarefa seguinte pode ser um compromisso de responsabilidade que o aluno estará forjando com o professor. “Muitos pais fazem as tarefas de casa para seus filhos e acham que estão ajudando-os” (TIBA, 2002 p.190).

Tem-se observado crianças que chegam na escola com a tarefa feita por seus pais. Isto acontece na maioria das vezes é porque eles não tem paciência de ensinar seus filhos, e desta maneira quem está aprendendo são os próprios pais, que além disso estão ensinando seus filhos a mentir, porque a criança sabe que a tarefa não foi feita por ela, e quebrando sua autoestima, entrega o trabalho ao professor dizendo ser ela que fez. É preciso que os pais compreendam que as atividades que o professor faz para o aluno realizar em casa, serve de base para ele dar o passo seguinte na aprendizagem do aluno, pois se realmente ele tiver aprendido, fará sozinho. (ARROYO, 2004)



Diversas crianças quando são cobradas pelos seus professores as suas tarefas de casa, muitas vezes queixam-se de não tê-lo feito, porque quando tira tempo para realizá-los pois os pais ordenam que façam outras coisas. Há alunos que se queixam para seus professores que suas tarefas são rasgadas por irmãos menores e em alguns casos os pais queimam na frente dos filhos as tarefas já realizadas e corrigidas pelo seus professores para não encher as suas casas de entulhos, alguns chegam até dizer para seu filho que realize todas as tarefas mesmo na escola e não leve para casa. (GOMIDE, 2004)

Observa-se que diante disto, estes pais não estão ajudando o filho, porém estão fazendo com que eles percam o estímulo que o professor com sua dedicação vem tentando fazer brotar para que através dela, possa gerar o saber. Os pais tem que ser líderes educadores, é preciso que eles saibam que educar o ser humano é desenvolvê-lo de dentro para fora. “Uma das coisas mais importante na educação dos filhos é os pais levar os filhos a admirar seus educadores” (CURY, 2003, p.37).

Tem pais que falam mal dos professores dos seus filhos na frente deles, mas não se preocupam em procurar o professor para esclarecer suas dúvidas, acertar os desacertos de maneira democrática. Falando mal do professor do filho, os pais estão admitindo que o filho perca a confiança e o respeito pelo trabalho do professor. A ajuda dos pais sempre é necessária na educação dos filhos, mesmo que esteja se desenvolvendo bem nas atividades escolares, é necessário que ele sinta o interesse dos pais pela sua aprendizagem. (DAVIS E OLIVEIRA, 1994)

Segundo Richard Bamberger (2002, p.72). “São poucos os pais que não consideram como sua tarefa mais importante, interessar-se pelo filho”. A criança precisa saber exatamente o que deve mudar e o que os pais esperam dela, por que o pensamento também é formado no decorrer da vida em família. Se toda criança se preocupar em agradar a mãe e o pai e se de fato, os pais quiserem que seus filhos aprendam melhor, eles devem ajudarem os professores a educar seus filhos, ao fazer isto, estarão ajudando-os a garantir seu futuro. Líderes educadores são os pais ou mães que conseguem fazer com que seus filhos despertem, viagem e identifiquem, entendam e se entusiasmem se comprometam e realizem o melhor que pode e tem que ser feito.



Para Tiba (2005, p.155) “ os pais poderiam investigar nos filhos seus sonhos”. Eles poderiam explicar para seus filhos que ninguém possui talento natural para tudo, e que para alcançar os objetivos desejados eles precisam compreender que depende da sua dedicação e esforço. Os pais não devem dizer aos filhos, faça isso ou aquilo sem explicar as causas, sem antes estimular a arte de pensar, pelo contrário estarão produzindo robôs e não jovens que pensam.

Ser mãe e pai atuante consome tempo e esforço, muitas vezes significa ter que avaliar e reorganizar suas prioridades, e frequentemente vai ter que sacrificar o que deseja fazer para atender as necessidades dos seus filhos. Segundo Tiba (2002, p.131), “quanto mais os filhos solicitam a atenção dos pais, maiores são suas carências”.

O mundo mudou bastante, mas a mente dos pais nem tanto. Há pais que continuam achando que os filhos só atrapalham. E vivem repetindo isto todos os dias para os filhos, a criança vai crescendo com este pensamento negativo na cabeça, achando que é assim mesmo. Se dizem que o filho não aprende, eles vão achar que é assim mesmo. “Quando ocorre no início do ano alunos com baixo nível de aprendizagem, os pais devem tomar as providencias” (GOMIDE, 2004, p. 21)

Os pais podem ajudar seus filhos a se desenvolverem melhor na aprendizagem auxiliando. Percebendo esta obrigação pela lei 9.394/96, que estimula o poder público a criar mecanismo para operacionalizar o artigo 205 da Constituição Federal que define a educação como direito de todos e dever da família e do estado. Mediante transformações demográficas que as famílias vêm apresentando diversas delas deixam de cumprir com seu papel. “Quando encorajamos, animamos, incentivamos nossos filhos, damos força e elevamos a ele segurança” (HARRIS, 2003, p. 73).

Quando os pais incentivam seus filhos a aprender e ir em frente nos estudos, é por que estão querendo melhores condições de vida para eles. Tem pais que questionam que não tem paciência se quer de ouvir seus filhos e assim fica difícil seus filhos encontrarem caminhos inteligentes. Para Steinberg (2005, p. 20), “os pais podem influenciar o comportamento nos filhos na escola, suas orientações podem torná-los bons e atenciosos ou mesquinhos e egoístas”. Se os pais fizessem com que seus filhos entendessem o verdadeiro sentido da



escola, eles prestariam mais atenção nas explicações das aulas, mas se pelo contrário, falarem mal, podem tornar-se mal comportados e mal educados com seus educadores.

Assim como os professores dos seus filhos os pais tanto podem como devem ensinar seus filhos a pensares certo porque segundo Freire (1996, p.27), “faz parte da tarefa de educar, ensinar a pensar certo”. Alguns pais que não ensinaram seu filho a pensar certo, hoje vão à escola para dizer aos professores que desistiu da educação do filho, pois os resultados da sua criação é desastrosa. Os pais que criam seus filhos fazendo o quem bem entende e quer, quando quer impor limites não consegue mais. Arroyo (2004, p.112) diz, “quem não sabe é como quem não vê, e quem não sabe não pode dirigir”.

Se os pais dizem isto em tempo certo para seus filhos, eles não estão mentindo, pois sabe-se que a competência profissional do trabalho estar nos estudos que o levará ao mercado de trabalho, e para que o estudante se torne um profissional competente é necessário que ele se dedique aos estudos invertendo na sua própria formação, pois o estudo é a interpretação da realidade e é preciso saber interpretá-lo para transformá-la. “Há muitas maneiras dos pais incentivarem o aprendizado dos seus filhos” (ARAÚJO, 2005, p.75).

São raros, mais existem pais que se preocupam em criar uma nova maneira de fazer com que seus filhos aprendam em sua casa sobre os objetivos ensinados na escola. Eles com sua criatividade conseguem dar um colorido especial no avanço ao saber dos seus filhos, para isto precisa interatividade com os professores para que não ensine seus filhos os conteúdos de maneira errônea que possa contradizer as explicações do professor pois os pais não podem ocupar o lugar dos professores, mas pode auxiliar seu filho a aprender.

Para Sabine (2003, p. 81) [...] a criança de idade escolar por não poder ainda ser capaz de resistir às pressões externas, devem ser ajudada, os elogios faz bem se tiver feito um bom trabalho, porque seu auto-conceito baseia-se naquilo que os outros dizem ao seu respeito [...]

É importante que os pais vejam sempre os cadernos dos filhos que dêem sempre uma folheada mostrando interesse pelo trabalho dele, e se tiver feito um bom trabalho na escola, devem elogiá-lo pela sua inteligência. Assim se sentirá e se esforçará cada vez mais na busca de corresponder tais expectativas. Ensinar uma criança a aprender é uma das maiores lições de vida que os pais



podem passar aos seus filhos. “Parceria é a reunião de uma ou mais pessoas por interesse comum” (MELHORAMENTO, 2009, 220).

Os pais são os principais mediadores entre a criança e o mundo, é por meio dos olhos deles é que a criança aprende suas reações e experiências, são os pais que ensinam as crianças a serem seguras, a terem auto estima positiva e a resolver problemas. As crianças dão muitas oportunidades para seus pais errarem, mas as chances de acertarem com seus filhos são maiores. Podem ensinar seus filhos sobre o mundo, pois eles têm mais experiência e conhecimento sobre ele mais que seu filhos e sabe o que é bom ou ruim para eles. (RICHARD, 2002; ARROYO, 2004)

Os pais devem ajudar seu filho esclarecendo dúvida, demonstrando que acredita na capacidade deles, e assim estimular o filho a cumprir suas tarefas, verificando a data da entrega de trabalhos e estabelecendo horários de estudos, verificando se o filho entendeu bem o que estudou, elogiando os bons resultados e não permitir que o filho falte na escola, limitando o tempo livre para atividades da escola, estimulando a imaginação e fornecendo conhecimentos úteis, devem discutirem juntos sobre o que é bom para ele, devem acompanhar o desempenho, procurar entender os problemas, evitando críticas gratuitas com o filho, não usar a coação como castigo e chantagens. Para conseguir a conduta adequada é preciso que os pais parem para escutar o filho e dar atenção ao que ele quer saber. Ajudar o filho é também respeitar sentimentos valores e pensamento, é desenvolver a autovalorização e autoestima. (ARAÚJO, 2005)

Se os pais conhecerem os mecanismos e estratégias de integração entre família e escola, reconhecendo suas peculiaridades e demarcando os pontos que favorecem e/ou dificultam tal relação, propiciará um entendimento maior da questão. Todas as escola devem reconhecer a importância da colaboração dos pais no projeto escolar dos alunos e auxiliar as famílias a exercerem o seu papel na educação dos filhos, agindo assim, concomitantemente estará também contribuindo na transformação da sociedade.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a pesquisa foi possível verificar que a responsabilidade pelo sucesso ou fracasso da aprendizagem escolar do criança não é atribuída apenas



a escola ou só a família, mas de ambos. Enquanto a qualidade da relação entre família e escola, costumam-se responsabilizar a família por que conhecem melhor e possuem autoridades além da escola sobre seus filhos.

Durante a pesquisa realizada constatou-se que a relação escola e família é imprescindível para uma educação de qualidade, pois a família como espaço de orientação, construção da identidade de um indivíduo deve promover juntamente com a escola uma parceria, a fim de contribuir no desenvolvimento integral da criança.

Observou-se que sempre é possível reverter situações para aproximar a família da escola e que alguns pais deixam de visitar a escola por que não conhecem o valor formativo da educação escolar na vida dos seus filhos, alguns deles porque não tiveram estudos. Enquanto outros, porque não estudaram, valorizam os estudos, e por isso não querem que seus filhos cresçam sem estes conhecimentos e por isso procuram interagir com os professores dos seus filhos. Alguns, se acham inferiores aos professores dos seus filhos e recusam-se em dar opiniões, e assim se submetem às exigências da escola porque não tem coragem de expor suas necessidades.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Ceres Alves de. **Pais que Educam uma Aventura Inesquecível**. 2ª Ed. São Paulo: Gente, 2005.
- ARROYO, Miguel Gonzales *et al.* **Por uma Educação de Campo**. 2ª Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.
- BRASIL. **Constituição Federal. Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Ministério das Comunicações, 1988.
- CURY, Augusto. **Pais Brilhantes, Professores Fascinantes**. Rio de Janeiro: Sextante, 2003.
- DAVIS, Cláudia; OLIVEIRA, Zilma de. **Psicologia na Educação**. 2ª Ed. São Paulo: Cortez, 1994.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: Saberes Necessário à Prática Educativa**. 29ª Ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- GOMIDE, Paula Inês Cunha. **Pais Presente, Pais Ausentes**. 3ª Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.



HARRIS, Dorothy Law Nolt Rachel. **As Crianças Aprendem o que vivenciam: o poder dos exemplos dos pais na educação dos filhos.** 4ª Ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2003.

MELHORAMENTO, Dicionário. **Língua Portuguesa: NOVA ORTOGRAFIA conforme o acordo ortográfico da LÍNGUA PORTUGUESA.** São Paulo: Melhoramentos, 2009.

LIBÂNEO, José Carlos. **Didática.** São Paulo: Cortez, 1994.

RICHARD, Bamberger. **Como Incentivar o Hábito de Leitura.** 7ª Ed. São Paulo: Ática, 2002.

SABINI, Maria Aparecida Cória. **Psicologia do desenvolvimento.** 2ª Ed. São Paulo: Ática, 2003.

STINBERG, Laurence. **10 Princípios Básicos para Educar seus Filhos.** 2ª Ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

TIBA, Içami. **Quem Ama Educa!.** 138ª Ed. São Paulo: Gente, 2002.

_____. **Adolescente: quem ama educa!** 36ª Ed. São Paulo: Integrare Editora, 2005.



ESTUDOS PARA ABERTURA DE UMA HAMBURGUERIA ARTESANAL EM CONTÊINER NA CIDADE DE PAULO FRONTIN – PR

Poliana Braz de Oliveira¹
Leonel de Castro Filho²

RESUMO: Empreender pode ser uma aposta arriscada, é algo que exige muitos conhecimentos e habilidades de quem se propõe a começar um negócio do zero. Os desafios são diários, é necessária muita criatividade para resolver os problemas que surgem, por isso é muito importante estar confiante na sua proposta de negócio. Para aumentar a segurança na decisão de abrir um novo empreendimento é indispensável a criação do Plano de Negócios. A partir dele é possível concluir se é viável ou não, e até simular os resultados que a empresa terá. O objetivo geral desse estudo é investigar a viabilidade da abertura de uma hamburgueria artesanal em um contêiner localizada em Paulo Frontin – PR. Como objetivos específicos foram apontados os seguintes: Definir o mercado-alvo (*target*) e pesquisar seus desejos de consumo; Analisar o *share* dos concorrentes; Elaborar o plano de negócios; Desenvolver o plano financeiro. Para isso, foram reunidas referências bibliográficas relevantes para o tema, em seguida foi realizada a análise dos potenciais clientes por meio de formulário online e, também, futuros dos concorrentes e dos fornecedores que serão necessários para prover as matérias-primas, por meio de ligação telefônica ou até mesmo contato direto pessoalmente. Com a estrutura da empresa definida no sumário executivo, foi elaborado o plano financeiro, nele foram apontados todos os custos, e estimadas as vendas, projetando assim um indicador de lucratividade de 29,55%. Avaliando esses e outros indicadores foi possível concluir que essa pesquisa cumpriu seus objetivos e que a abertura da hamburgueria artesanal em Paulo Frontin é viável.

PALAVRAS-CHAVE: Empreendedorismo. Plano de negócios. Hamburgueria artesanal. Hamburgueria em contêiner.

ABSTRACT: Entrepreneurship can be a risky bet, it is something that requires a lot of knowledge and skills from those who propose to start a business from scratch. Challenges are daily, it takes a lot of creativity to solve the problems that arise, so it is very important to be confident in your business proposal. To increase security in the decision to open a new venture, it is essential to create a Business Plan. From it, it is possible to conclude whether it is viable or not, and even simulate the results that the company will have. The general objective of this study is to investigate the feasibility of opening an artisanal hamburger in a container located in Paulo Frontin – PR. As specific objectives, the following were pointed out: Define the target market (*target*) and research their consumption desires; Analyze the share of competitors; Develop the business plan; Develop the financial plan. For this, bibliographic references relevant to the topic were gathered, then the analysis of potential customers was carried out through an online form, as well as futures of competitors and suppliers that will be needed to provide the raw materials, through a telephone call or even direct contact in person. Once the customer profile was obtained, their purchase interest was noted. With the company's structure defined in the executive summary, the financial plan was drawn up, all costs were indicated in it, and sales were estimated, thus projecting a monthly gross result profitability indicator of 29, 55%. Assessing these and other indicators, it was possible to conclude that this research fulfilled its objectives and that the opening of the artisan burger shop in Paulo Frontin is viable.

KEY-WORDS: Entrepreneurship. Business plan. Artisan burger. hamburger in container.

¹ Acadêmica do 8º Período do Curso de Administração do Centro Universitário do Vale do Iguaçu - Uniguaçu. O presente artigo é um excerto de seu TCC apresentado em banca neste ano de 2021.

² Professor Mestre; Especialista em Pedagogia Empresarial, MBA Coaching Empresarial, Professor do do Centro Universitário do Vale do Iguaçu – Uniguaçu, SESC e SESI.



1. INTRODUÇÃO

No cenário do empreendedorismo tudo deve ser muito bem planejado. Mas afinal, qual a importância do plano de negócios para a abertura de uma empresa? Esse trabalho mostrará que é um passo imprescindível.

Várias incertezas surgem na mente de cada pessoa que decide fazer da sua ideia um negócio, chegando em uma fase de dúvida da viabilidade do negócio, se vale a pena ou não em prática, dúvida que pode ser esclarecida com base em um Plano de Negócios.

Seis a cada dez pequenas empresas no Brasil fecham antes de completar cinco anos de existência, segundo o IBGE (2019), e o fator motivador geralmente é a falta de projeção de dificuldades, deixando o empreendedor confuso em uma situação adversa a qual não foi imaginada previamente.

O sucesso de um empreendimento, bem como o de qualquer outro projeto que se deseja executar, depende principalmente de um bom planejamento antes de cada decisão referente a ele. Esse planejamento ocorre baseado em estudos e pesquisas relacionados ao tipo de negócio com o qual irá trabalhar.

Como em um estudo direcionado a abertura de um novo empreendimento, as análises são baseadas no mercado em que será inserido, a economia, sazonalidade, quem são os concorrentes diretos e indiretos, como eles se comportam, planos financeiros, de marketing, entre outros.

Este Artigo trata de uma hamburgueria artesanal instalada em um contêiner, e se concretizará em Paulo Frontin, interior do estado do Paraná, uma cidade com menos de 10.000 habitantes que de acordo com o IBGE, em 2018 tinha uma média salarial *per capita* em cerca de dois salários mínimos, e a porcentagem de pessoas ocupadas formalmente era 13,0%. A pesquisa levou em conta a população economicamente ativa (ocupados, de 17 a 40 anos); estabeleceu-se uma amostra de 106 pessoas, cuja margem de erro em relação à população definida é de 9% (nível de confiança: 95%).

O Objetivo Geral é “Investigar a viabilidade da abertura de uma hamburgueria artesanal em um contêiner em Paulo Frontin – PR” e tem com objetivos específicos: Definir o mercado-alvo (*target*) e pesquisar seus desejos de consumo; analisar o *share* dos concorrentes; elaborar o plano de negócios; desenvolver o plano financeiro.



O método escolhido para essa investigação é o hipotético-dedutivo, pesquisa foi bibliográfico e de campo, quanti-qualitativa, com questionário aplicado na amostra através do *google forms*.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EMPREENDEDORISMO

A palavra empreendedorismo origina-se da palavra francesa *entrepreneur* que, pela tradução do dicionário online Cambridge *Dictionary* (2002), significa pessoa que assume riscos e começa algo inovador.

Davidsson (2004) dissertou que um dos fascínios do empreendedorismo é a riqueza do fenômeno, o que leva a uma das maiores frustrações, por existir a falta de um entendimento comum do que precisamente é o empreendedorismo.

“O empreendedorismo é uma ação humana, é um fenômeno complexo que depende de interações entre pessoas e envolve a viabilização e a articulação de recursos de diferentes tipos”. (GIMENEZ; FERREIRA; RAMOS, 2008, p.3).

O que o torna um fenômeno complexo é a influência, que é principalmente vinda de aspectos sociais, portanto deve ser observado por diversas perspectivas, a fim de que o entendimento do conceito do empreendedorismo em sua essência se torne cada vez mais claro à cada indivíduo.

Para Leite (2000), empreendedorismo é a criação de valor por pessoas e organizações trabalhando juntas para implementar uma ideia por meio da aplicação da criatividade, capacidade de transformar e o desejo de tomar aquilo que comumente se chamaria de risco.

O empreendedorismo é visto como uma ciência recente. Essa prática tem se popularizado muito, em especial no Brasil, e atinge uma marca histórica em 2020, de acordo com a pesquisa da GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) em parceria com o SEBRAE. Aponta que nesse ano cerca de 25% da população adulta brasileira está se inserindo no mercado com o próprio negócio.

Com um dos resultados da pandemia do novo coronavírus, acreditamos que neste ano de 2020, o grupo dos empreendedores iniciais cresça e atinja o novo recorde histórico, com uma proporção de 25% do total da população adulta. Este número, segundo nossa projeção, será puxado pelas mulheres, pelas pessoas negras, em geral, os grupos que mais costumam



ser afetados pelo crescimento do desemprego. (MELLES apud SEBRAE, 2020, p. 1)

Mas, além da pandemia, o que mais pode ter motivado esse aumento do empreendedorismo? Para Dornelas 2018 (p. 9):

A ênfase em empreendedorismo surge muito mais como uma consequência das mudanças tecnológicas e sua rapidez, e não apenas como modismo. A competição na economia também força novos empresários a adotar paradigmas diferentes.

O empreendedor é fruto, então, de diversas circunstâncias contingenciais, que, em conjunto, impulsionam a economia e definem capacidades e competências em uma diversidade de ramos do Mercado.

2.2 PLANO DE NEGÓCIOS

É um documento escrito e detalhado onde são registrados os estudos necessários para planejar um novo negócio ou um já existente. A partir dele são definidos os meios pelos quais será alcançado os objetivos almejados.

“O Plano de Negócios deve ser visto como uma ferramenta operacional que define o posicionamento atual da empresa e as possibilidades futuras, além de indicar os caminhos a serem seguidos”. (BIAGIO, 2013, p. 4).

Um plano de negócio é um documento que descreve (por escrito) quais os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que estes objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e manter seus erros apenas no papel, ao invés de cometê-los no mercado. (ROSA, 2004).

Bangs (1998, apud Dornelas, 2018) destaca que é importante escrever um plano de negócios antes da abertura de uma empresa, baseado em estudos feitos na Harvard Business School, nos Estados Unidos, comprovam que pode aumentar a lucratividade e que as empresas montadas a partir de um plano de negócios aumentam em 60% a chance de sucesso.



2.3 O NEGÓCIO DE HAMBÚRGUERES

2.3.1 Hambúrguer: Origem, evolução e variações

A origem do Hambúrguer ainda é muito incerta. A carne moída, provavelmente foi inventada pelas tribos nômades, conhecida como Tártaros, no século XVII como forma de consumir carne bovina dura ou de má qualidade e torná-las mais digeríveis. Conforme Nagano (2013), eles faziam uma pasta de carne, modelada em formato redondo achatado, semelhante ao que conhecemos hoje, e transportavam nas celas dos cavalos ao viajarem rumo as guerras.

No entanto, esse prato ainda não era tão popular e não incluía o pão, até que cerca de 200 anos depois, imigrantes da Alemanha chegam aos Estados Unidos trazendo no navio o que foi apelidado pelos americanos de *hamburg steak*, que significa “Bife de Hamburgo”. Os norte-americanos passaram a servir o hambúrguer grelhado dentro do pão. (SUPERINTERESSANTE, 2019)

Hoje atribuímos os créditos da criação do hambúrguer aos americanos, no entanto eles foram responsáveis por aprimorar e popularizar a versão que conhecemos e comemos atualmente, a ideia inicial veio da Alemanha.

“Segundo historiadores, em 1836 o restaurante *Del Monico's*, de Nova York, incluiu pela primeira vez o ‘*Hamburger Sandwich*’ em seu cardápio”. (NAGANO, 2013)

Também foi nos Estados Unidos, em 1921, que surgiu a primeira franquia de lanchonetes de hambúrguer com o nome de *White Castle*, que vendia hambúrgueres a cinco centavos de dólares, e até hoje segue o mesmo padrão da sua origem.

“No Brasil, o hambúrguer foi introduzido em 1952 pelo tenista americano Robert Falkenburg (campeão de Wimbledon), que inaugurou a lanchonete Bob’s no Rio de Janeiro”. (NAGANO, 2013)

Pelo Regulamento Técnico de Identidade e Qualidade de Hambúrguer (BRASIL, 2000) “entende-se por hambúrguer o produto cárneo industrializado, obtido de carne moída dos animais de açougue, adicionado ou não de tecido adiposo e ingredientes, moldado e submetido a processo tecnológico adequado”. “Trata-se de produto cru, pré-frito, cozido, frito, congelado ou resfriado” de acordo com sua classificação (BRASIL, 2000).



É possível traçar uma linha do tempo do sanduíche no Brasil, com as lanchonetes tradicionais e seus burgers de carne fina com bastante queijo e maionese aparecendo primeiro, seguidas pelas hamburguerias artesanais que serviam altos discos de carne bem suculenta e, por fim, uma leva de casas que oferecem uma espécie de meio-termo entre os fast foods (presentes em todo o período) e os superartesanais, inspiradas no sucesso de norte-americanas como o Shake Shack. (VENTURA, 2021, p. 1)

Uma tendência no mercado de hambúrgueres é o *Smash*, descrito pelo Jornal de Brasília (2020, p. 1) da seguinte forma:

Muito popular nos Estados Unidos, os smashes têm o preparo mais prático e o preço acessível. E esses hambúrgueres mais fininhos caíram no gosto dos brasileiros. Um dos atrativos está no sabor que a carne ganha na chapa. Isso por causa daquela crosta que forma, chamada de reação de Maillard.

Ainda de acordo com esse portal, nos últimos anos o consumo de hambúrguer no Brasil, cresceu 575%.

2.3.2 Hambúrgueres em contêiners

O impacto ambiental causado pela construção civil está diretamente relacionado com a extensa cadeia produtiva do setor, que se inicia pela extração de matérias-primas, produção, transporte de materiais, projeto, execução, ocupação de terras, geração/descarte de resíduos, uso, manutenção, destinação dos resíduos gerados durante o uso da edificação e ao final da vida útil, sua demolição ou desmontagem. Além disso, também é utilizada água e energia durante a construção, uso e manutenção do edifício (GOLDEMBERG, et al., 2011).

Segundo Edwards (2008), estima-se que a população mundial chegará em 2050 a 10 bilhões de habitantes no planeta, o que afetará diretamente o meio ambiente (recursos naturais e resíduos) e exigirá novas abordagens nos projetos de edifícios como a utilização de resíduos.

Entre os materiais reutilizáveis temos o contêiner marítimo que tem grande potencial na construção civil, sua estrutura permite ser adaptado como novo edifício. Possibilita uma arquitetura flexível e contribui para o meio ambiente, já que preserva recursos naturais que seriam utilizados numa construção convencional. (CARVALHO et al., 2017)

Os contêineres são caixas metálicas de dimensões padronizadas internacionalmente, que têm como objetivo principal o transporte de cargas em seu interior, através de navios, trens e até caminhões. (CARVALHO et al., 2017)

Depois de descartados de seu uso original são reaproveitados em uma infinidade de locações, podendo ter ainda muito mais tempo de vida útil como comércios ou residências; essa é a proposta da hamburgueria no presente estudo.

2.4 APRESENTAÇÃO GERAL E FINANCEIRA DO NEGÓCIO

A empresa, que se chamará “*Oh My Burguer*”, estará localizada na entrada principal da cidade, na Rua 14 de Dezembro, num local de grande visibilidade.

O empreendimento tem como principais objetivos trazer inovação para a região, oferecer um alimento de qualidade e um momento de lazer agradável aos clientes.

A missão da empresa é: “Entregar ao público um alimento de valor, não que apenas sacie a fome, mas que faça se sentir bem e proporcionar um atendimento que torne a experiência do cliente deliciosamente inesquecível”.

2.4.1 Estudo dos Clientes

Aplicada pesquisa sobre interesse dos clientes, destacam-se os seguintes resultados:

Figura 1 - Nível de importância



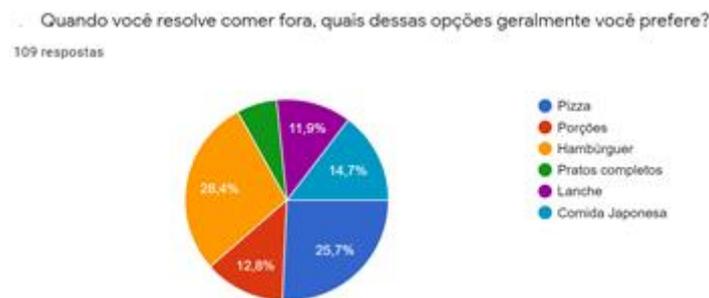
Fonte: Autores (2021)

Figura 2 - Modo de atendimento



Fonte: Autores, 2021.

Figura 3 - Tipo de comida



Fonte: Autores, 2021.

Figura 4 - Frequência de comer fora



Fonte: Autores, 2021.

Foram, também, aplicadas ainda duas perguntas abertas, sendo elas:

a) *Nos restaurantes e lanchonetes que você costuma frequentar na região de Paulo Frontin, qual é o principal ponto fraco deles? (Exemplo: ambiente, localização, comida, atendimento).* Essa pergunta teve 98 respostas e as mais frequentes foram: Atendimento ruim e/ou demorado, ambiente, variedade de opções e a qualidade do próprio produto.

b) O que você considera um diferencial atrativo em um estabelecimento comercial alimentício? Essa pergunta teve 92 respostas e as mais frequentes foram: ambiente agradável, música ao vivo, uma boa apresentação do prato e pratos inéditos na cidade.

2.4.2 Estudo dos concorrentes

Em contato presencial com os futuros concorrentes diretos da Oh My Burger, foram observados os principais pontos fortes e fracos.

Quadro 1 – Pontos fortes e fracos dos concorrentes

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
CONCORRENTE 1	<ul style="list-style-type: none">• Ambiente amplo• Boa localização• Hambúrguer artesanal	<ul style="list-style-type: none">• Atendimento ruim• Não tem padrão• Demora na entrega dos pedidos
CONCORRENTE 2	<ul style="list-style-type: none">• Boa localização• Ambiente externo• Tempo que está no mercado (+10 anos)	<ul style="list-style-type: none">• Poucas opções no cardápio• Serve apenas produtos industrializados/congelados• Não faz entrega a domicílio
CONCORRENTE 3	<ul style="list-style-type: none">• Ambiente amplo• Cardápio variado• Boa localização	<ul style="list-style-type: none">• Atendimento ruim• Cardápio inconsistente• Não faz entrega a domicílio

Fonte: Autores, 2021.

2.5 PLANO DE MARKETING

2.5.1 Descrição dos principais produtos e serviços

A empresa oferecerá como principal produto hambúrgueres, combinados com vários ingredientes, com a opção de vir acompanhado ou não de batatas fritas e bebida, além de drinks e outros alcóolicos para maiores de 18 anos.

Quadro 3 – Produtos oferecidos pela empresa

PRODUTO	DESCRIÇÃO
Hambúrguer alto	Hambúrguer de 160 gramas, pão de brioche, molhos, bacon, saladas e outras opções de ingredientes.
Hambúrguer <i>smash</i>	Um hambúrguer de 120 gramas, ou dois hambúrgueres ou mais de 70 gramas cada esmagados sobre a chapa, pão de brioche e demais ingredientes.
Combo	Acompanhamento para o hambúrguer de uma porção individual de batatas fritas e uma bebida.
Bebidas	Sucos, refrigerantes e chope de 500 ml.
Batatas fritas	Porção de batatas fritas grandes com a opção de acompanhamento de queijo e bacon.

Fonte: Autores, 2021.

2.5.2 Estratégias Promocionais

A empresa usará de três principais estratégias promocionais que estão em destaque atualmente, que são:

- *Redes sociais*: é um ótimo canal para trabalhar a identidade visual da marca, ter comunicações rápidas e descontraídas com o cliente, criar relacionamento e até mesmo usar como ferramenta para obter opiniões do público.
- *Identidade visual*: a cor amarela estará em destaque na logo, na embalagem, nas redes sociais, na fachada do estabelecimento, para ser facilmente associada à empresa.



- *Ações para incentivar a compra:* preços promocionais em dias menos movimentados, descontos e bonificações para clientes fiéis, bebida em dobro em dia de evento, ou música ao vivo são alguns exemplos de ações para incentivar a compra.

2.5.7 Estrutura de comercialização

A comercialização dos produtos ocorrerá de duas formas: no ponto físico da empresa, por meio de atendimento mesa a mesa, ou entrega em domicílio (*delivery*)

2.6 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Com um investimento inicial não muito alto, é possível abrir o negócio, considerando que é preciso adquirir um contêiner e colocá-lo em um espaço autorizado para operacionalização.

A capacidade de produção da empresa é de aproximadamente 70 hambúrgueres ou combos por dia que esteja funcionando, num total de 4 dias, sendo 280 lanches semanais.

2.6.1 Resultados financeiros calculados

Com a abertura e funcionamento conforme estipulado acima, estimam-se os seguintes resultados:

- *Receita Bruta Mensal equivalente a 60% de todos o investimento para abrir o negócio.*
- *Condições de retorno de investimentos num prazo de 5 meses e meio.*
- *Índice de lucratividade em 29,55%*
- *Índice de rentabilidade em 18,46%.*

A partir da perspectiva dos resultados acima, fez-se uma simulação cenários de outros resultados, um pessimista e um otimista, utilizando uma margem de 20% para mais ou para menos para receita bruta e total de custos variáveis. No cenário otimista é possível obter uma lucratividade ainda maior com redução em mais de 50% do tempo para retorno do investimento.

Já no cenário pessimista haveria um resultado negativo do financeiro em 1,65%, mas que não impede a abertura do negócio, mas com um aumento de 60% do retorno de investimento, ou seja, em caso de o negócio ter a rentabilidade e lucratividade negativas em relação ao capital inicial, o retorno do investimento passaria a ser de aproximadamente 9 meses.

2.6.2 Análise SWOT

Na análise SWOT são apontados fatores positivos e negativos, internos e externos, com objetivo de clarear a visão sobre a empresa. Forças e fraquezas são fatores internos, oportunidades e ameaças são externos à empresa.

Quadro 2 – Análise SWOT da empresa Oh My Burguer

Forças	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Inovação na região• Uso de ingredientes selecionados• Ótima localização	<ul style="list-style-type: none">• Ampliação das instalações• Expansão Geográfica (cidades vizinhas)• Novos perfis de consumidores (opções vegetarianas)
Fraquezas	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">• Somente ambiente externo• Não oferece opções vegetarianas• Capacidade limitada de público	<ul style="list-style-type: none">• Três concorrentes diretos• Aumento crescente nos custos de matérias-primas essenciais para o negócio• Efeitos da pandemia

Fonte: Autores, 2021.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa tem o intuito de concluir a viabilidade ou não da abertura de uma hamburgueria artesanal instalada em um contêiner em Paulo Frontin – PR. Iniciou com a pesquisa bibliográfica dos assuntos de interesse desse trabalho que compuseram o referencial teórico, essas informações fomentaram



e ampliaram a compreensão do tema bem como o processo de criação do Plano de Negócio.

Em seguida, foi elaborado um questionário de pesquisa aplicado na cidade de Paulo Frontin – PR a fim de definir o público-alvo e investigar seus interesses de consumo, por exemplo: o que levam em consideração ao decidir onde jantar, o tipo de comida que preferem e com que frequência comem fora.

Também foram observados os futuros concorrentes com o objetivo de analisar o *share* de cada um e por meio de pesquisa de campo foram apontados seus pontos fortes e fracos. Um levantamento dos fornecedores essenciais para suprir as necessidades de matéria-prima foi realizado por meio de contato direto. Esses métodos de pesquisa foram suficientes para dar continuidade ao processo.

A elaboração de cada passo do plano de negócio foi essencial para compor a estrutura da empresa. Foi definido o local de instalação, o investimento inicial, os processos operacionais, a estrutura de comercialização e a criação dos produtos e a partir disso foi desenvolvido um plano financeiro detalhado, especificando de maneira mais real possível toda a projeção de custos, estimativa de vendas e de lucro mensal do negócio.

Na análise SWOT foram apontados como pontos fortes a localização do empreendimento e a proposta inovadora, no entanto ainda conta com um espaço pequeno e apenas externo o que são pontos fracos, porém pode ser facilmente ampliado.

Diante de todos os pontos apresentados o negócio se mostrou atrativo, assim a abertura da empresa “*Oh My Burguer*” é viável. Ainda que tenha um resultado negativo no cenário pessimista, onde foram simuladas variáveis extremas, a empresa demonstra grande potencial de lucratividade. O método do Plano de Negócio se mostrou certo e confiável para chegar a essa conclusão, um aliado importantíssimo para os empreendedores.

REFERÊNCIAS

Brasil deve atingir marca histórica de empreendedorismo em 2020.
SEBRAE, 2020. Disponível em:
<<https://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/brasil-deve-atingir-marca->



historica-de-emprededorismo-em-

2020,d9c76d10f3e92710VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 06 maio 2021

Cambridge dictionaries online. CAMBRIDGE DICTIONARY, 2002. Disponível em: < <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/entrepreneur> > . Acessado em: 13 de abr de 2021.

CARVALHO, H. J. S.et al. **Processo BIM em Edificação de containers reaproveitados.** Mix sustentável, 2017. Disponível em < <https://ojs.sites.ufsc.br/index.php/mixsustentavel/article/view/1933/1376>>. Acesso em: 5 jun 2021.

Consumo de hambúrguer cresceu 575% no Brasil. Jornal de Brasília, 2020. Disponível em: < <https://jornaldebrasil.com.br/estilo-de-vida/gastronomia/consumo-de-hamburguer-cresceu-575-no-brasil/>>. **Acesso em: 20 maio 2021.**

DAVIDSSON, P. **Pesquisando Empreendedorismo.** New York: Springer, 2004. 2ª edição. Disponível em: < <https://link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-319-26692-3>>. Acesso em: 20 maio 2021.

DORNELAS, J. **Plano de negócios: seu guia definitivo o passo a passo para você planejar e criar um negócio de sucesso.** 2. ed. São Paulo: Empreende, 2016. Disponível em: < <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788566103090/pageid/3>>. Acesso em: 22 set. 2021.

_____. **Empreendedorismo Corporativo: Como ser empreendedor, inovar e diferenciar sua empresa.** 3 ed. Rio de Janeiro, RJ: Grupo GEN, 2017. Disponível em: < [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/978-85-216-3016-6/epubcfi/6/2\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover\]!/4](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/978-85-216-3016-6/epubcfi/6/2[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover]!/4) >. Acesso em: 06 maio. 2021.

_____. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 7. ed. São Paulo: Empreende, 2018. Disponível em: < <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788566103076/pageid/3>>. Acesso em: 5 maio 2021.

_____. **Plano de negócios com o modelo Canvas: guia prático de avaliação de ideias de negócio a partir de exemplos.** 2. ed. São Paulo. Empreende, 2020. Disponível em: <



<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786587052076/pageid/4>>. Acesso em: 22 maio 2021.

EDWARDS, B. **O guia básico para a sustentabilidade**. Barcelona. Gustavo Gili, 2008.

GIMENEZ, F. A. P., FERREIRA, J. M., RAMOS, S. C. **Configuração Empreendedora ou Configurações Empreendedoras?** Indo um pouco além de Mintzberg. In: 32. Rio de Janeiro. ANPAD, 2008. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/ESO-C2571.pdf>>. Acesso em: 15 jun 2021.

GOLDEMBERG, J. AGOPYAN, V. JOHN, V. M. **O desafio da sustentabilidade na construção civil**: volume 5. São Paulo: Blucher, 2011.

LEITE, E. **O Fenômeno do Empreendedorismo**. São Paulo. Saraiva, 2012. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=ZStrDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=LEITE,+E.+O+Fen%C3%B4meno+do+Empreendedorismo&ots=dK-](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=ZStrDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=LEITE,+E.+O+Fen%C3%B4meno+do+Empreendedorismo&ots=dK-SMrKvul&sig=zVM4NJUy0cYj9cD4XBQZGwbVJvw#v=onepage&q=LEITE%2C%20E.%20O%20Fen%C3%B4meno%20do%20Empreendedorismo&f=false)

[SMrKvul&sig=zVM4NJUy0cYj9cD4XBQZGwbVJvw#v=onepage&q=LEITE%2C%20E.%20O%20Fen%C3%B4meno%20do%20Empreendedorismo&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=ZStrDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=LEITE,+E.+O+Fen%C3%B4meno+do+Empreendedorismo&ots=dK-SMrKvul&sig=zVM4NJUy0cYj9cD4XBQZGwbVJvw#v=onepage&q=LEITE%2C%20E.%20O%20Fen%C3%B4meno%20do%20Empreendedorismo&f=false)>.

Acesso em: 20 maio 2021.

NAGANO, E. **A história do hambúrguer**. Opovo, 2013. Disponível em: <<https://www20.opovo.com.br/app/colunas/gastronomia/2013/04/06/noticiastgastronomia,3032974/a-historia-do-hamburguer.shtml>>. Acesso em: 20 mar. 2021.

ROSA, C. A. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília: SEBRAE, 2004. Disponível em: <<https://bis.sebrae.com.br/bis/conteudoPublicacao.zhtml>>. Acesso em 12 de maio 2021.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. SEBRAE, 2013. Disponível em: <https://respostas.sebrae.com.br/caracteristicas-de-um-empreendedor-de_12/>. Acesso em: 12 mar 2021.

Tudo o que você precisa saber para criar o seu plano de negócio. SEBRAE, 2013. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD> . Acesso em: 06 ago. 2021.

Uma breve história do hambúrguer. SUPERINTERESSANTE, 2019. Disponível em : <<https://super.abril.com.br/comportamento/o-hamburguer/>>. Acesso em: 10 jun. 2021.



VENTURA, J. Efeito sanfona: hambúrguer no Brasil engordou e afinou; o que vem depois?. Forbes, 2021. Disponível em: <<https://forbes.com.br/forbeslife/2021/05/efeito-sanfona-hamburguer-no-brasil-engordou-e-afinou-o-que-vem-depois/>>. Acesso em: 13 mar. 2021.



GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA E A COMUNICAÇÃO ENTRE A ESCOLA, FAMÍLIA E COMUNIDADE

Edí Marise Barni¹
Diego da Silva²

RESUMO: O presente texto procura refletir sobre gestão escolar participativa, o que é o que pretende, e por quais caminhos pode fluir e se desenvolver. Qual o melhor caminho a seguir, dentro dessa discussão para o século 21, para um relacionamento mais efetivo, entre comunidade, família, escola, resultando dessa interação uma melhor qualidade de ensino. A família e a escola estão preparados para tanta interação? Se sim, como construir e manter essa contínua inter-relação. Até onde a família precisa estar envolvida com a escola, e também até onde a escola deve estar interligada com a família? De que maneira, a comunidade e a família, podem desenvolver esse relacionamento, mantendo o foco na aprendizagem do aluno? No momento atual, ocorrem no Brasil, discussões, ideias, e como melhor aplicá-las, e quem está no dia a dia na escola, tem o conhecimento e entendimento, do processo da melhora de um dia após o outro, e quando ocorre essa melhora, existe essa grande razão para comemorar, pois há, a esperança, que existe a melhora na construção da educação com nos seus relacionamentos, entre escola, família e comunidade em geral. E mesmo quando não houve uma melhora na qual se tinha essa expectativa, mas quando houve o esforço e o bem querer do trabalho efetivado, pode-se olhar pra trás, aprender, e ir adiante, que será construído também a melhora.

PALAVRAS- CHAVE: Participação; Liderança; Comprometimento; Continuidade.

ABSTRACT: This text seeks to reflect on participatory school management, what it is intended to do, and which paths it can flow and develop. What is the best way forward, within this discussion for the 21st century, for a more effective relationship between community, family, school, resulting in a better quality of teaching. Are the family and school prepared for so much interaction? If so, how to build and maintain this ongoing interrelationship. To what extent does the family need to be involved with the school, and also to what extent should the school be intertwined with the family? How can the community and family develop this relationship, keeping the focus on student learning? At the present moment, discussions, ideas, and how best to apply them occur in Brazil, and those who are in the day to day at school, have the knowledge and understanding, of the process of improvement from one day to the other, and when this happens. improvement, there is this great reason to celebrate, because there is hope, that there is an improvement in the construction of education with in its relationships, between school, family and community in general. And even when there was no improvement in which one had this expectation, but when there was the effort and the good will of the work carried out, one can look back, learn, and move forward, and the improvement will also be built.

KEYWORDS: Participation; Leadership; Commitment; Continuity.

1. INTRODUÇÃO

Com o fim da ditadura militar no Brasil, nos anos 80, começou a existir espaço para a discussão da gestão pedagógica. O Professor Roberto Leher diz que a educação sempre está ligada à produção do conhecimento, o que envolve a crítica ao conhecimento estabelecido, envolve questionamentos, perguntas. O professor diz, que isso era difícil de se fazer no governo militar porque significaria ter que ser criativo sem transgredir padrões. Havendo espaço para essas críticas

¹ Pedagoga e psicóloga. Mestre em Educação pela PUC PR. Docente da UniEnsino, Unicesumar, Uniandrade e Prefeitura Municipal de Curitiba.

² Psicólogo. Mestre em Medicina Interna e Ciências da Saúde pela UFPR. Docente da UniEnsino.



e questionamentos, como disse a professora Helena Freitas, (em entrevista) a sociedade se deu conta que a escola tinha que se voltar para o acesso e manutenção dos alunos à escola.

Em princípio, toda a escola deveria desejar cumprir a missão de ser efetiva no ensino e aprendizagem de seus alunos, colaborando não apenas no aspecto cognitivo, mas no seu desenvolvimento humano e social. Uma escola atenta percebe que o sucesso acadêmico de seu aluno passa também pelo seu histórico pessoal, vida familiar e social. Obviamente, é do interesse da escola apresentar resultados, mas, conseguiria ela, sozinha alcançar tais resultados? Seria ela capaz de discernir e sanar sozinha as questões e desafios que permeiam uma educação de qualidade? E ainda, este encargo seria apenas responsabilidade da escola?

A Gestão Escolar participativa aposta na união da escola, seus funcionários, professores, direção, com a comunidade e também com o aluno visando uma “Comunidade Social de Aprendizagem”. Diante disso, o presente artigo tem por objetivo refletir sobre esta inter relação entre família, escola e comunidade. Para tanto foi realizada pesquisa bibliográfica e utilizou-se materiais publicados sobre o tema como livros, artigos, sites e também entrevistas gravadas no youtube.

2. O DESAFIO DA COMUNICAÇÃO³

Se levarmos em conta que a vida do aluno fora da escola, interfere no seu desenvolvimento acadêmico, o ambiente em que se vive, seus relacionamentos, a comida que come ou não, o frio que passa ou não, suas carências ou eficiências, entenderemos que um aluno, até mesmo o mais solitário e abandonado, nunca vem sozinho para a escola. Ele traz consigo um mundo inteiro. O seu mundo. Quando mais a escola conseguir construir uma ponte, aliança ou comunicação com esse mundo, trabalhando em unidade com ele, tanto mais eficaz ela será. Há ainda espaço para atuação do aluno que, muito além de um depósito de conhecimentos, é um ser humano, e como tal tem direito a voz, opinião e protagonismo. Mesmo que essas ideias não sejam

³ Conteúdos retirados dos vídeos do youtube listados nas referências.



absolutamente ideias novas ou revolucionárias, percebemos uma longa distância quando falamos em gestão participativa, envolvimento da comunidade, etc. e a realidade que se aplica.

Por que isso acontece se a gestão participativa é um meio de dar voz aos excluídos? Por quê? Se a educação precisa desse trabalho de equipe colaborativo e integrado? Por quê? Se na gestão participativa existe inclusão e democracia? Talvez porque conhecer a teoria, nem sempre é viver a prática, ou como dizem por aí: “Na prática a teoria é outra”. Talvez porque seja mais fácil a omissão do professor, dos pais ou responsáveis, talvez porque não tenham tempo ou não consigam gerir o tempo que tem. Talvez porque sejam mesmo ausentes ou indiferentes à vida escolar ou mesmo ao aluno. E talvez, seja simplesmente porque ainda não saibam que podem. Talvez porque ainda não faça parte de nossa cultura esse envolvimento e compromisso com a educação e desenvolvimento humano. Talvez porque careçamos de líderes.

É possível formar líderes que atuem com comprometimento na gestão escolar? A Dra Heloísa Luck afirma que sim. Também para Vitor Paro, a grande luz de uma boa aprendizagem, passa pela condição de que o aluno queira aprender, estabelecendo assim, uma ação dialógica entre escola e aluno. Porque não se tem a certeza que a criança vai querer estudar, aprender.

Corremos o risco dela não querer, esta é a grande condição da democracia, pois o principal papel da escola é que o aluno aprenda. O grande fator é o posicionamento do relacionamento entre aluno e professor, respeitando sim essa funcionalidade, e para isso ocorrer, precisamos de uma série de trabalhos, conjugações dentro da escola, em que exista a participação de todos os envolvidos, por direito, como o conselho de escola, o conselho de classe, as reuniões de pais, as associações de pais e mestres, onde ela existe, precisa então focar nessa relação onde a escola, que visa ser uma escola democrática, pautando o desejo do aluno em aprender nesse contexto democrático, nessas reuniões informais ou não, o grande mote, é saber e conversar sobre ele, o aluno, o qual é o foco da escola, e como vai ser a sua condução do pensamento educativo.



3. O DESAFIO DA NOVA ESCOLA⁴

Para o professor Luciano Campos Silva, na sua fala, dentro do programa, Roda de Conversa, a escola se propõe ser para todos, atendendo e procurando incluir a todos os que antes estavam excluídos do processo de aprendizagem, pois essa nova escola atende a todos que estavam fora desse processo de ensino. São novos os desafios para essa escola, que precisa se redefinir, repensar sua proposta pedagógica, como, socializar os desafios psicológicos de suas crianças, abrindo se o lado afetivo, que antes estava normalmente ao cuidado das famílias.

Pois hoje essa função também está passando para a escola. Também, como o Prof. Walter Ude, explica na sua fala, no mesmo programa, é uma sociedade que as tecnologias atravessam as relações, estamos numa situação globalizada de informações e conhecimentos, mas onde ainda hoje a Escola trabalha de uma forma a partir de um modelo tradicional, antigo. Também nessa mesma discussão dessa entrevista, está a palavra de Paula Cambraia, a escola, não pode se desassociar, ela não é uma ilha, ela precisa uma interlocução com o fora, com seu entorno, com a família.

Hoje temos também uma outra pergunta, com que família lidamos dentro da Escola? Que família é essa? Assim como a família, a escola também está sofrendo um grande processo de mudança, de transformação. Quais esses arranjos sociais dessa nova família, dessa nova escola. Há necessidade do diálogo para essa nova escola, como também para essa nova família. Pois quais são esses muros que separam a escola, com o que está ao seu entorno?

O que nessa nova família/escola, o que cabe a cada um, como elas se complementam e como elas se contradizem? Existe, portanto um momento importante da família estar mais envolvida na escola, estar assumindo papéis na escola como também a escola estar mais envolvida com a família. A família começa a entrar na escola, querendo discutir questões pedagógicas. Pois uma parte dos pais estão mais escolarizados, em condições de opinar e ajudar pedagogicamente na escola.

⁴ Conteúdo retirado de vídeos do youtube listados nas referências.



E até que ponto então a escola não se sente ameaçada por essa nova parcela de pais que querem o melhor para os seus filhos? Qual o lugar da família e qual o lugar da escola? Qual tem sido o espaço da família na vida da criança? Pois os pais voltam do trabalho, e muitos vão ajudar os seus filhos a fazerem suas lições de casa. E o questionamento é qual o tempo de família, e não o tempo exclusivamente para a família/ escola?

Será que as relações entre as famílias, são colocadas pelo que a escola quer? Qual o lugar da escola, hoje dentro da casa? São discussões no qual abrange o entendimento, que quanto mais envolvidos na escolarização dos filhos, melhor serão os seus resultados escolares, o próprio fenômeno da violência escolar diminui, quando a família participa mais. E não é necessariamente a presença física do pai todo dia na escola, mas com sua atenção em sua casa, no seu acompanhamento do filho, nos deveres escolares, nas conversas.

Temos também quando a escola integrada, com seu entorno, como, posto de saúde, igrejas, clubes, outros envolvimento saudáveis na comunidade, tem se a ideia ou a proposta de uma cidade educadora, trabalha-se com a ideia de uma criança integrada, se a escola se integra com a multiplicidade de outros atores na comunidade, ela vai ser mais fortalecida. Isolados a escola torna-se frágil, a troca de saberes e até a troca de lugares, por exemplo, como ir da escola para um treino de futebol, ou capoeira, e num outro momento vai a igreja, e assim por diante. A possibilidade da escola se integrar a tudo isso, fortalecer-se comunitariamente, compartilhar conhecimentos, saberes, isso é muito importante para a criança.

Existe também outro fator entre o relacionamento escola/família, a sua responsabilização, que muitas vezes passa para a culpabilização, um do outro. A família culpa a escola e essa culpa a família. Ainda é uma relação de muita tensão, de desgaste, e de incompreensão de lado a lado.

A compreensão da escola para as famílias populares, que são dinâmicas, não homogêneas, bastante diferentes, pois temos pais que acompanham constantemente os filhos, como existem também pais que deixam totalmente abandonados essas atenções com seus filhos.



4. HELOÍSA LUCK E A FORMAÇÃO DE LÍDERES⁵

Para a Dra Heloisa Luck, a liderança pode ser ensinada, desenvolvida, exercitada. Segundo ela, é a atuação, não a teoria, que faz a diferença, é preciso partir para a prática porque a ação tem repercussão no estabelecimento de uma cultura escolar. Se faz necessário ter uma ótica pró-ativa. Os alunos precisam ser ajudados a desenvolver competência para cuidarem de si mesmos. Ela faz a ilustração da corrida de bastão, onde aquele que recebe o bastão não pode esperar parado, precisa correr junto até entrar em sintonia com o que ainda segura o bastão. Para ela, a área pública precisa de continuidade e comprometimento que se renova nunca se contentando com realizações, como quem “enxuga gelo” que, quanto mais enxuga mais tem para enxugar com continuidade e articulação e não continuísmo.

O diretor que é o mentor pedagógico deve atuar em liderança compartilhada com a família, a sociedade, os funcionários e professores. Todos podem, devem ser líderes: alunos, pais, professores. Porque são as pessoas que fazem a diferença, e não as estruturas. Não adianta ter uma estrutura perfeita se não há envolvimento, comprometimento das pessoas. Os professores devem falar entre si, “Até onde os alunos chegaram? Onde estão? O que faremos por eles? Como agiremos? O que faremos esta semana, este mês, este semestre, este ano. Em vista disto, como planejaremos o próximo?”

Heloísa Luck mostra que os processos de gestão pressupõem a ação ampla e continuada envolvendo múltiplas dimensões, políticas, técnicas que devem se articular entre si. Assim, o gestor deve buscar a construção de relacionamentos com ações como, ouvir pessoas, aceitar sugestões, articular com a equipe as decisões e saber trabalhar com pessoas diferentes e diversas em um dinamismo de seriedade, assiduidade e compromisso.

⁵ Aqui foram utilizados vídeos de entrevistas de Luck, as quais estão listados nas referências.



5. ALGUNS EXEMPLOS A SEGUIR DE ESCOLAS⁶

Também dentro dessa proposta, comunidade e escola, temos como exemplo:

Para a família deverá ser apresentada a escola e seus funcionários, e é fundamental convidar os pais para conhecerem a escola, para que se possam apropriar da escola e se sentirem a vontade com ela e nela.

Entrevistar pais e alunos conhecê-los melhor, pois é importante saber para quem nós trabalhamos.

Mostrar os projetos e currículos.

E é de fundamental importância, que no documento mais importante da escola, tenha já sido escrito da possível colaboração das famílias.

Fazer reunião com os pais realçando no ensino, eles devem saber o que vai ser ensinados para os seus filhos, para melhor poderem acompanhá-los. Pois nessas reuniões devem mostrar as intenções de ensino da escola e a sua melhora na sua aprendizagem.

Poder conversar juntos sobre as estratégias para serem melhoradas, aperfeiçoadas.

Marcar horários quando os pais puderem estar na escola. Fazer uma pesquisa com os pais, qual seria o melhor horário para a maioria dos pais estarem na escola, para essas reuniões.

E a produção dos alunos sejam expostos, também em espaços diferentes, para que inclusive a comunidade possa ver. Informar a comunidade, como está o desempenho da escola.

A criação de site, blogs, etc., para que tenha discussões, comentários.

Reunião de Pais e Mestres. A participação deverá ser aberta, a todos os interessados.

Incentivar e dar suporte para participarem do Conselho Escolar. Para essa melhoria de qualidade de ensino, os conselheiros devem ser verdadeiros parceiros para que isso aconteça.

⁶ Nesta parte do desenvolvimento do artigo, realizou-se um compilado de práticas educativas e escolares interessantes que fazem a diferença para a educação e para a parceria entre comunidade escolar e a escola em si. Os vídeos utilizados estão listados nas referências.



Criar uma Escola para Pais, com debates e palestras. A Escola pode e deve ser uma referência para os pais, ajudando a conhecer melhor a realidade e os seus filhos.

Promover festas, comemorações. As festas são momentos maravilhosos de relacionamentos, conversas sobre os filhos e a escola.

Temos também um outro exemplo, em Osasco, São Paulo, o programa “Escola vai para Casa”, que procura estreitar essa relação, entre escola e família, quando um agente educacional vai para a casa do aluno, visita, conversa com os pais, verifica os problemas que ocorrem na casa, na família, e o que pode melhorar na educação de aula, conversando com a família, mostrando a grande diferença na qualidade da melhora, quando a família acompanha a aprendizagem do filho(a). E os pais percebem o interesse da escola e na própria família para a melhora na educação. Também existe o retorno desse acompanhamento da família, que é repassado para o professor, pois ele terá uma melhor compreensão do aluno e também de sua respectiva família. E fica bem mais fácil para os professores poderem interagir com os pais, depois dessas visitas.

Temos também o exemplo da Escola Getúlio Vargas, em BH, no bairro de Serra Verde, a participação da família reflete dentro da escola. Conforme experiência da Professora Adriane de Ornelas, comentando a participação dos pais no acompanhamento dos filhos com a escola, existe uma melhora bem acentuada, comparando com aqueles pais que não acompanham. Dentro das estratégias da professora em incentivar os pais a acompanhar os filhos, como incentivar os alunos lerem com os pais, e o aluno que não está tendo um bom rendimento, manda um bilhetinho ou liga para a casa dos pais desses alunos.

Mas a Escola trabalha também com parcerias, como, com as igrejas, posto de saúde do bairro, também procura deixar atrativa a escola para a família e a comunidade. Aproximar a Escola da Comunidade. Abriram a Escola para a Comunidade nos fins de semana, estar dentro da escola.



6. ESCOLARIZAÇÃO X EDUCAÇÃO⁷

Por consequência da relação escola com a família, fica a situação dos pais em relação na educação dos filhos, aproveitando a entrevista de Mário Sérgio Cortella, enfatizando que os professores fazem escolarização, pois a função da escola é ajudar na formação educacional na escola, isso é escolarização, pois é a tarefa da família educar os seus filhos. Mas se a família não cumpre com a sua tarefa de educá-los, a escola não dará conta de escolarizar esse aluno, então a escola precisa fazer uma parceria com as famílias, de modo a formar os pais, que para Cortella, uma parcela dos pais está perdida, muitas vezes ela vive uma situação de submissão aos filhos, a autoridade na educação precisa vir das famílias e não imaginar ou acreditar que seja essa também a função da escola.

Mas onde a criança vai encontrar um obstáculo por essa falta de limite vai ser na escola, pois quando entra na sala de aula, o professor vai perguntar se fez a lição, onde está o material escolar, sentar, joga fora o chiclete, etc..., pois nós, os professores, somos o primeiro adulto de algumas crianças que decidem a usar a autoridade que é necessário para a condução de aula, é a responsabilidade de comando que algumas crianças não estão acostumados de enfrentar e por consequência em lidar, então por várias razões, tem se a necessidade da parceria escola e família.

Percebemos grandes discussões para a melhor condução de uma escola, como o pensamento da escola, que cada vez mais está fazendo parte educacional e não só escolarização, ou as escolas que se propõe só na escolarização, a procura de parceria com os pais, ao mesmo tempo estamos percebendo as dificuldades desse nosso tempo, como também os desafios desse novo tempo. As contradições e os encontros de ideias, para a escola, seus alunos, os pais.

⁷ O que está escrito nesta parte do desenvolvimento faz referência aos vídeos de Cortella, onde o mesmo realizou uma entrevista mencionando as diferenças entre escolarização e educação.



7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considera-se que não é difícil perceber que o bom desenvolvimento do aluno clama por uma participação mais significativa de sua família e comunidade junto à escola. Em contrapartida há bons exemplos de pessoas que pretendem se engajar na gestão escolar se envolvendo e trazendo sugestões, como a aluna de uma escola rural de Campo Magro que propôs desenvolver juntamente com seus colegas e escola, trabalho de conscientização e informação sobre sustentabilidade. Ou como a escola na cidade de Colombo no Paraná que visita alunos faltantes e se mobiliza em busca de cobertores na época de frio para atender famílias de alunos e promovem festas com prêmios como alimentos para as famílias dos alunos. Existe um caminho a ser percorrido. Há que existir vontade política, e gestão participativa.

No momento atual, ocorrem no Brasil, discussões, ideias, e como melhor aplicá-las, e quem está no dia a dia na escola, tem o conhecimento e entendimento, do processo da melhora de um dia após o outro, e quando ocorre essa melhora, existe essa grande razão para comemorar, pois há, a esperança, que existe a melhora na construção da educação com nos seus relacionamentos, entre escola, família e comunidade em geral.

E mesmo quando não houve uma melhora na qual se tinha essa expectativa, mas quando houve o esforço e o bem querer do trabalho efetivado, pode-se olhar pra trás, aprender, e ir adiante, que será construído também a melhora, pois as dificuldades e as decepções ensinam também a prosseguir e superar melhor os obstáculos do dia a dia numa escola, juntamente com a sua comunidade, para juntos, na persistência construir um caminho melhor e mais maduro a ser trilhado.

REFERÊNCIAS

- LUCK, Dr^a. Heloisa. Magistra.educacao.mg.gov.br/ Roda de Conversa - Tema: Escola, família e comunidade – Parte 1 – 2 – 3.
- LUCK, Dr^a- **Desafios da Gestão Escolar**. www.youtube.com/watch?v=RFTO-9AAUm0.



EDWARD, Carolyn. **As Cem Linguagens da Criança:** a abordagem de Reggio Emilia na educação da primeira infância. Editora Artes Médicas Sul Ltda, 1999.

LÜCK, Heloísa Gestão Escolar. Editora Abril - **Desafios da liderança nas escolas.**

Paro, Vitor Henrique - **Gestão Escolar Democrática.**
www.youtube.com/watch?v=WhvyRmJatRs.

CORTELLA, Mário Sérgio - **Educação x Escolarização** -
www.youtube.com/watch?v=FNEN3eJ8_BU.

SILVA, Maria Aparecida de Oliveira – **Organização e desafios da gestão escolar.** Indaial. Uniasselvi, 2013



GESTÃO ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA NAS ORGANIZAÇÕES: ALGUMAS OBSERVAÇÕES NECESSÁRIAS

Leonel de Castro Filho¹
Romildo João Lisboa²
Rubens Diogo dos Santos³

RESUMO: Há uma metáfora no mundo da administração que é o termo "aprendizagem organizacional". Ao se discorrer sobre organizações que aprendem, usa-se a possibilidade de comparar a empresa a um organismo humano. Não é um neologismo, esse termo já vem empregado há muito tempo em várias referências bibliográficas, mas é um tema que oportuniza discutir ainda mais o papel da participação coletiva e da educação nos ambientes de trabalho. Este artigo discute proposições teóricas, mas com possibilidades de aplicações práticas nessa arte, com o objetivo geral de incitar organizações que se interessarem a buscar cada vez mais a cooperação interna no aprendizado organizacional. Trata-se de uma pesquisa básica, de método hipotético-dedutivo, cujo universo de consulta foram vários autores na área de administração de empresas e de pessoas, com uma amostra que está relacionado na lista de referências ao final do artigo. A consideração final é de que a compreensão da cultura interna é importante canal para que se pratique a aprendizagem organizacional.

PALAVRAS-CHAVE: Administração participativa. Trabalho em equipe. Aprendizado organizacional. Organizações que aprendem.

ABSTRACT: There is a metaphor in the management world which is the term "organizational learning". When discussing learning organizations, the possibility of comparing the company to a human organism is used. It is not a neologism, this term has been used for a long time in several bibliographic references, but it is a topic that provides an opportunity to further discuss the role of collective participation and education in work environments. This article discusses theoretical propositions, but with possibilities of practical applications in this art, with the general objective of encouraging organizations that are interested to increasingly seek internal cooperation in organizational learning. This is a basic research, with a hypothetical-deductive method, whose universe of consultation were several authors in the area of business and people administration, with a sample that is listed in the list of references at the end of the article. The final consideration is that the understanding of the internal culture is an important channel for the practice of organizational learning.

KEYWORDS: Participatory administration. Team work. Organizational learning. Organizations that learn.

1. INTRODUÇÃO

As organizações contemporâneas já há muito tempo deixam o antigo modelo convencional de administrar e gerenciar equipes ou grupos (neste artigo os termos serão utilizados como sinônimos), para modelos mais abertos, quando a troca de experiências e vivências entre profissionais de gerações diferentes ou de qualificações diferenciadas acontece com mais frequência. Leva-se em conta

¹ CASTRO FILHO, L. de. Mestre em Espaço e Sociedade (Geografia), Professor Uniguaçu, SESC e SESI. Especialista em Pedagogia Empresarial, MBA em Coaching Empresarial.

² LISBOA, R. J. Mestre em Administração, Sócio Proprietário Target Consultores, mentor e consultor empresarial Gestão negócios, Empreendedorismo Inovação, Professor Centro Universitário Vale do Iguaçu - Uniguaçu e Coordenador e instrutor dos Cursos de Gestão e negócios SENAC PR.

³ SANTOS, R.D. Bacharel em ADM, MBA em Administração, Professor Centro Universitário Uniguaçu.



que essas trocas são muito mais proveitosas para a administração geral do que aquela que mantém uma organização hierárquica fechada e com comunicação de mão única.

A flexibilidade no trato com o público interno, com os profissionais da empresa, é um capital valioso para que a organização tenha um modelo administrativo inteligente, dinâmico e cooperativo, resultando em lucros de capitais humanos e materiais, indispensáveis dentro de um mundo cada vez mais intenso em termos de comunicação e produtividade globalizada.

O que se conhece hoje em torno deste tema é que, principalmente, o desenvolvimento pleno da aprendizagem organizacional só acontece quando envolve, sistemicamente, todos os atores envolvidos. No caso do público interno, entende-se a necessidade da aplicação de trabalho que envolva lideranças eficientes e eficazes com equipes colaborativas.

Organizações que aprendem são aquelas

“(…) nas quais as pessoas expandem continuamente sua capacidade de criar os resultados que realmente desejam, onde se estimulam padrões de pensamento novos e abrangentes, a aspiração coletiva ganha liberdade e onde as pessoas aprendem continuamente a aprender juntas”. (SENGE, 2004, p. 35)

Há, em tal contexto, o destaque de quem aprende de maneira individual e dos grupos no meandro organizacional. Nos limites externos entre o indivíduo e os grupos, há a organização vista como um organismo que também aprende, de forma que, em visão sistêmica, há integração da totalidade dessas três partes: indivíduo – grupo – empresa.

Nesse tipo de organização em que há uma verdadeira prática de aprendizado comum a todos e interatividade; o empregado adquire um eficaz senso de responsabilidade e execução das suas atividades de forma tranquila, porém responsável, não apenas preocupado com a percepção salarial. E isso é bem compreensível se alinhado ao pensamento de Weber (2001, p.109)

(…) a finalidade do trabalho não está apenas no salário a ser recebido, ao seu término. Isso é apenas uma consequência, o fim do trabalho deve ser absoluto em si mesmo, de forma vocacionada; o salário não é nem motivação, nem recompensa, é apenas pagamento, troca de valores.

A vocação para o trabalho não encontra estímulo no vínculo salarial, mas faz parte de um processo de pedagogia empresarial cuja atividade principal é



criar uma situação dialógica na gestão do conhecimento, a fim de motivar a vocação pessoal que cada um encontra na execução de sua atividade.

Já a gestão do conhecimento deriva-se do poder cumulativo dos aprendizados individuais a serviço dos grupos; é dessa forma que se infere que os conhecimentos e habilidades mentais passam a ser a principal base da organização, conforme Chiavenato (2009).

O presente artigo, portanto, versará a respeito da importância do aprendizado organizacional focado na valorização das lideranças em equipes e na comunicação mais envolvente com o público interno.

Trata-se de uma pesquisa de natureza básica, mas com possibilidade de aplicação se orientada para isso a partir do contato com este texto. O método é o hipotético-dedutivo, partindo de pesquisa bibliográfica.

2. AS QUESTÕES QUE DEMONSTRAM A IMPORTÂNCIA DO APRENDIZADO ORGANIZACIONAL E ALICERÇAM A GESTÃO PARTICIPATIVA

A arte do aprendizado nas organizações pauta-se, na sua essência, a partir da geminação de ideias que coabitam em seu interior, quando o indivíduo sabe que seu lugar na organização é o mesmo que ocupa um fio de rede, parte de uma teia, isto é, faz a ligação com os outros, está inserido num contexto em que é necessário, assim como os outros são para ele.

Arte de aprendizado e ação pela administração participativa, são, dessa maneira, passos iniciais importantes para um trabalho que gere consciência permanente, de que o ser humano, na empresa, é seu principal fiador e poderosa ferramenta de crescimento de capital financeiro.

Neste contexto, é cabível analisar algumas questões de âmbito interno e que devem ser direcionadas no sentido da administração participativa.

2.1 A IMPORTÂNCIA DO TRABALHO EM EQUIPES QUE APRENDEM

A pessoa constrói sua imagem e sua história mediante sua vivência em comunidade, percebendo e repartindo a cultura cotidiana, ao mesmo tempo em que pensa e age de acordo com seus princípios, também cria diálogo com os



outros, interagindo comunitariamente, haja vista que grande parte do tempo de trabalho ocorre concomitante ao contato que se faz com os colegas da empresa.

Não há como imaginar a vida sem outras pessoas por perto e, tampouco, sem os relacionamentos que se desprendem disso. Uma boa análise, embora de ficção, é o caso que foi protagonizado pela personagem de Tom Hanks, no filme O NÁUFRAGO (ZIEMECKIS, 2001). Perdido em uma ilha, sem nenhuma pessoa por perto e já sentindo o peso da solidão, a personagem transforma uma bola de vôlei (que naufragou junto com ela) em um amigo, com o qual interage o tempo todo: briga, chora e, num momento que o chuta para longe, desespera-se, até encontrá-lo. As cenas dessa situação, após 20 anos, ainda constam na memória coletiva – mesmo até de quem não assistiu ao filme.

Não há o que contestar, então, a respeito de uma verdade milenar: ninguém vive só. Assim, transferimos a questão para as empresas; em tal ambiente torna-se ainda mais insólita a solidão. Mais do que em outros tempos, o mundo globalizado exige, cada vez mais, uma visão holística nas organizações.

A construção do futuro pessoal e profissional depende do relacionamento com os outros e essa não é uma verdade unilateral, ou seja, não se aplica somente para as pessoas, mas, também, para as organizações, a fim de que possam almejar a interação que resulte em consciência coletiva, para o crescimento da empresa.

O trabalho em grupo, bem dirigido e elaborado, reforça a concepção do "sucesso sistêmico" em que o sucesso da organização serve para ela toda e não apenas para parte dela ou setores de trabalho. Assim, o trabalho em grupo deve ser valorizado e sustentado pelas empresas como o primeiro mandamento do seu sucesso, já que, como esclarece Fritzen (1999, *passim*) pertencer a um grupo não significa ter as mesmas ideias, mas participar da mesma vida. É preciso diferenciar o sentido duplo no qual sempre se realiza a comunicação: no plano das vivências. Isto supõe um espírito aberto às ideias dos outros e, sobretudo, uma grande aceitação das pessoas.

Portanto, o Departamento de Recursos Humanos de uma empresa tem uma missão muito importante: alicerçar seu desempenho e suas propostas na dinâmica dos grupos, suscitando lideranças e motivando empenho coletivo, dando ênfase ao fato de que a empresa é um grande grupo e as ações de cada

membro refletem na sua imagem; esse é o paradigma do "espírito de equipe", um dos catorze princípios de Fayol.

Equipes eficazes são fundamentais para as organizações. Isso é mais verdadeiro nos negócios, em eu o trabalho em equipe junta talentos individuais em algo maior que a soma de suas partes, capacitando "pessoas comuns a alcançarem resultados incomuns" (...) Hoje é raro encontrar uma organização, de qualquer tipo ou tamanho, que não valorize o trabalho em equipe. (GLOBO LIVROS, 2020)

As equipes atuam melhor quando seus membros têm mútua confiança, fortalecendo a identidade coletiva. Isso pode ser percebido na seguinte figura:

FIGURA 1



Fonte: Os autores (2021) – Adaptado de GLOBO LIVROS, 2020, p. 83.

2.2 PERFIS DE LIDERANÇAS

Quanto à formação de lideranças, pode-se dizer que todo membro de grupo pode ser líder e há um revezamento de lideranças, conforme as necessidades, porque não há apenas um tipo de líder ou de grupo (grupo ou equipe, consideremos o mesmo conceito para este texto). Como todos os componentes do grupo sugerem ideias ou ações, até certo ponto cada membro



tem possibilidade de, em diferentes situações, desempenhar o papel de líder, de forma natural e espontânea.

O setor empresarial é o profissional de comunicação. Aquele que se utiliza de argumentos em favor das causas estabelecidas, em prol da organização e das pessoas que nela atuam (HALLIDAY, 1998, p.32). bem como de quem seja a liderança. A ação democrática e coesa do líder é a chave para o sucesso do grupo na empresa. A principal manifestação democrática de um grupo é a submissão a diretrizes gerais e específicas, como um consenso de "vontade da maioria", mediante discussões e embasamentos, em que todos podem apresentar e questionar.

O líder também direciona perspectivas consoantes ao trabalho e esboça as partes relacionadas a cada fase de execução, mas deixa o grupo executar o trabalho propriamente dito. Quando há necessidade de fragmentar atividades, é facultado aos membros formarem entre si os subgrupos, com a iniciativa de distribuição de tarefas.

"O líder deve sempre ser objetivo em suas aprovações ou críticas, fundamentando-as em fatos e, como membro do grupo, também executa suas tarefas" (DORIN, 1981). O líder é um bastião para a organização, conquanto serve de importante apoio na ligação entre a chefia e os empregados; ao mesmo tempo, serve aos seus colegas como membro de informação de maior credibilidade, pois é um deles e, dessa forma, uma parte do corpo. Esse entendimento promove a comunicação constante entre a empresa e os empregados e um aprendizado eficaz da cultura organizacional.

A necessidade de existirem boas lideranças em equipe é vital para qualquer negócio, pois cria vínculos e permite que o colaborador receba incentivos com maior celeridade e quase que "em tempo real".

Nesse sentido, é notório que as empresas em geral valorizam as lideranças que propiciam ambiente saudável e que leva todos os funcionários a estarem focados nos objetivos, nas metas organizacionais. Isso proporciona vantagem competitiva para a organização. "Todo processo produtivo somente se realiza com a participação conjunta de diversos parceiros, cada qual contribuindo com algum recurso." (CHIAVENATO, 2010, p. 8).

O líder possui a capacidade e a competência do autogerenciamento; conhece suas forças e fraquezas, traça metas para si próprio antes de traçar-las



para sua equipe; policia-se nas atitudes e serve de baliza para seus subordinados, principalmente quando se apresenta com autoconfiança, autoconhecimento, humildade, motivação, ética, empatia e entusiasmo.

Bergamini (2002, p. 7), diz que: “líder é aquele que, conseguirá fazer um grupo social consciente dos seus objetivos e valores, capaz de afirmar-se perante seus seguidores e resistir quando sua identidade for ameaçada”.

É possível saber que a liderança depende muito da aptidão pessoal, ou seja, é bastante peculiar e só observável quando o líder está em ação. Embora não seja possível dizer exatamente o que deve ser reunido em um perfil profissiográfico, é possível apontar alguns itens que podem compor o perfil geral de um líder:

- Visão ampliada: antevê recursos e mecanismos necessários ao cumprimento de metas coletivas.
- Amor intenso: demonstra intensidade e profundidade com o que faz.
- *Compliance*: conhece os valores da organização e compreende a necessidade de agir sempre com ética.
- Inteligência e agilidade emocional: implica o aspecto empírico, que é necessidade de ter percorrido os caminhos dos liderados, dos seus seguidores, ter vivas as experiências que o impulsionam para a liderança.

2.3 DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL VOLTADO PARA AS PESSOAS

Qualquer atividade em direção ao aprendizado enseja mudanças que nem sempre, são bem aceitas pelos empregados e, não raro, poucos atendem ao clamor de comprometimento que, geralmente, fica sob a responsabilidade do Departamento de Recursos Humanos. É aí que entra o Desenvolvimento Organizacional. Trata-se da formulação de novas políticas e sua implementação pelos próprios funcionários. Possivelmente o Desenvolvimento Organizacional seja um parente muito próximo do termo inglês empowerment, que significa "dar poder" (CHIAVENATO, 2010, p. 323).

E é importante recordar Chiavenato (*op. Cit.*, p. 324), quando apresenta as características do Desenvolvimento Organizacional:



- a) É baseado na pesquisa e ação (ou "pesquisação"), que significa a coleta de dados por meio de pesquisa de opinião e de comportamentos, passando-se à tomada de ações sobre os fatos analisados, formulando hipóteses e soluções.
- b) Estuda o comportamento humano do ponto de vista das ciências do comportamento, de forma a melhorar a eficácia dos projetos implantados e da própria organização.
- c) Muda atitudes, valores e crenças dos funcionários, para que eles próprios possam identificar e implementar mudanças - sejam técnicas, procedimentais, estruturais ou outras necessárias para melhorar o funcionamento da empresa.
- d) Muda a organização rumo a uma determinada direção, como a melhoria na solução de problemas, flexibilidade, reatividade, incremento da qualidade do trabalho e aumento da eficácia.

O planejamento de educação corporativa no DO está atrelado a todos os níveis e etapas descritos acima: formação gregária, assunção de lideranças e desenvolvimento organizacional, de forma a coalescer o entendimento entre patrões e empregados.

Neste cenário contemporâneo de mudanças é preciso compreender que

A interação entre autoridade (cargo) e saber (domínio de conhecimento) é uma constante, surgiram organizações cuja estrutura de decisão e de operacionalização compõe-se de equipes multidisciplinares – as equipes inovadoras. O que se percebe, nessas conjunturas, é que os sistemas mecanicistas tayloristas estão cedendo espaço para uma nova dinâmica, isto é, para modelos administrativos “antropológicos”. O propósito dessas reformulações, ou a razão dessa nova tendência organizacional e hierárquica nos modelos de estrutura das empresas, é, além de obter maior produtividade, oferecer condições para as pessoas trabalharem de maneira inteligente e inovadora. (SERTEK; GUINDANI; MARTINS, 2012, p. 202).

2.4 A PRÁTICA DO APRENDIZADO ORGANIZACIONAL

A empresa disposta a envolver gestão do conhecimento e administração participativa na gerência do capital humano é, sem dúvida, uma organização que será considerada "um ótimo lugar para se trabalhar" (LEVERING, 1997).

Entende-se que o Departamento de Recursos Humanos deve otimizar, por meio de estratégias de comunicação (em parceria com a área de comunicação interna), as atividades a serem desenvolvidas no sentido de relacionar comunicação e linguagem gregária, na formação de pessoal estreitamente interessado na organização.

Para que a presente proposta de formação de grupos promova a eficácia da administração participativa, é preciso partir do princípio de que a educação e o treinamento são atividades pertinentes ao Departamento de Recursos



Humanos, mas que depende de uma integração com as lideranças entre os empregados e, pertinentemente, com o pessoal de comunicação, mais precisamente, de Relações Públicas ou de Comunicação Interna.

O processo todo deve ser monitorado com um planejamento estratégico, com táticas e operações detalhadas, com a definição de critérios e atividades que possam prever e identificar os resultados alcançados, se estão em consonância com os resultados esperados, bem como elaborar as necessárias melhorias ou adequações.

Os profissionais de Recursos Humanos devem estar comprometidos com a integração humana, em seu interior, entendendo as manifestações culturais que se desenvolvem no labutar de cada empregado, sua maneira de agir, de expressar ideias e de cumprir tarefas. Essa compreensão permite uma inserção na realidade latente nos meandros burocráticos e técnicos da organização, surgindo, daí, uma comunidade bem ambientada, atuando para o bem comum. Mas, claro, será necessário, para ter uma visão clara das coisas, que o Setor ou Departamento de Recursos Humanos conte com as impressões e opiniões das lideranças de equipes, dependendo do número de colaboradores da organização.

É necessário, pois, para que haja uma atuação ética, que se perceba a importância das "atitudes sustentáveis, de forma que devemos, hoje, criar comunidades sustentáveis dentro das organizações (com soluções apropriadas e originais)", conforme um ensinamento já antigo, mas sempre atualizado de Capra (1997, p.13); deve-se contar com ambientes sociais e culturais (que se reflitam nos clientes e nos demais públicos da organização, mas que comecem entre os empregados) em que as necessidades e aspirações sejam satisfeitas, sem diminuir as perspectivas econômicas da empresa e seu crescimento no mercado globalizado.

Isso não é apenas um aspecto de "humanização", mas é parte de um conjunto que integra psicologia institucional, lucratividade e gerenciamento de capitais (momento em que o capital humano recebe tratamento especial). Deve-se procurar envolver os trabalhadores nos objetivos da empresa como se fossem os seus próprios. Esse envolvimento mental cria condições para que o trabalhador seja alguém que produz motivado pela satisfação pessoal e predisposto à cooperação (PERUZZO, 2006).



O trabalhador deve sentir-se responsável pela própria história da empresa e por seu crescimento, bem como assim deve ser tratado. Nesse caso, é muito importante ressaltar que o aumento da produção e dos lucros está atrelado à "objetividade motivacional" (FREITAS, 1995, p.180), ou seja, deve-se estar bem entendido o que fazer do planejamento estratégico e quais as nuances de participação de todos os envolvidos no processo produtivo.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De tudo o que foi apresentado neste artigo, é possível desprender que a ideia de qualquer organização se tornar uma organização que aprender é perfeitamente aplicável e possível. Mas é preciso que a cultura empresarial seja o cerne da discussão e seja algo da compreensão de todos os envolvidos no ambiente interno, principalmente.

A fim que alcance o sucesso, é necessário que uma empresa torne a estratégia de aprendizagem como visão principal do negócio. É preciso, nesse sentido, que se aprimorem os modelos e paradigmas internos de convivência e comunicação, bem como sejam alinhados aspectos de desenvolvimento do aprendizado organizacional em linha horizontal – assim, necessária faz-se a participação de todos.

Nessas mister se faz que os empregadores e empregados conscientizem-se, reciprocamente, de maneira que tudo se complete de acordo com as formações gregárias (coesão entre as partes), em consonância com os métodos didáticos de administração participativa.

As ações para o aprendizado organizacional, porém, só se concretizam se forem validadas pela vontade da maioria que delas tomarem conhecimento; sua viabilidade e aplicação só possível nas organizações que buscam educar e aprender com seus membros, sempre com o foco voltado para o principal capital da empresa: o seu humano.

Importante finalizar acrescentar que todas as ideias que se pensem e se façam em prol do aprendizado organizacional são para tornar os seus colaboradores mais comprometidos e mais motivados; preocupados com a empresa e instados a suas tarefas. Os colaboradores sempre serão importantes alavancas de lucratividade, essa que é o objetivo-fim da organização.



REFERÊNCIAS

- CAPRA, Fritjof. A teia da vida- Uma nova compreensão dos sistemas vivos. São Paulo: Cultrix, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. Rio de Janeiro: Campus, 2017.
- DORIN , Lannoy. Psicologia aplicada à administração de empresas. São Paulo: Iracema, 1981 . .
- FREITAS, Fernando. Parceiros na vitória: administração participativa no mundo. 5.ed . São Paulo: Cultura, 1995.
- FRITZEN, Sílvio José. Relações humanas interpessoais nas convivências grupais e comunitárias. 13.ed. Petrópolis: Vozes, 2001.
- GLOBO LIVROS. **O Livro dos Negócios**. 3 ed. Rio de Janeiro: Editora Globo, 2020.
- HALLIOAY, Tereza. A missão do retor. Separata de: Revista Comunicação Empresarial , São Paulo, n.29, p.32-35, 4.Trim. 1998.
- LEVERING, Roberto. Um excelente lugar para se trabalhar. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997
- PERUZZO, Cícília Krohling. Relações Públicas no modo de produção capitalista. 3.ed. São Paulo: Summus, 1986.
- SENGE, Peter M. A quinta disciplina: Arte e prática na organização que aprende. São Paulo: Best Seller, 2004
- O'OONNELL, Ken. Endoqualily: as dimensões emocionais e espirituais do ser humano nas organizações. 2.ed. Salvador, :Casa da Qualidade, 1997.
- O NÁUFRAGO. Produção de Robert Ziemeckis. EUA : Fox/Oreamy Works , 2001
- SERTEK, P.; GUINDANI, R.A.; MARTINS, T.S. **Administração e Planejamento Estratégico**. Intersaberes: Curitiba, 2018.
- WEBER, Max. A ética protestante e o espírito do capitalismo. São Paulo : Martin Claret, 2018.



IMPORTÂNCIA DA BASE NACIONAL COMUM CURRICULAR NA DISCIPLINA DE ARTES PARA A EDUCAÇÃO INFANTIL

Edí Marise Barni¹

Diego da Silva²

RESUMO: O artigo presente trata de uma pesquisa bibliográfica que apresenta a Base Nacional Comum Curricular – BNCC que contribui para a disciplina de Artes no Ensino Fundamental, e esta trabalha com seis dimensões do conhecimento de formas simultâneas, que são: criação, crítica estesia, expressão, fruição e reflexão. A intenção é responder à problemática: Como as habilidades que envolvem Artes são abordadas na BNCC e trabalhadas no Ensino Fundamental? O objetivo geral do artigo é analisar as propostas da BNCC e destacando as mudanças relevantes no que envolve a disciplina de artes e as habilidades que podem ser desenvolvidas nos alunos. Os objetivos específicos são a) analisar a BNCC e tudo que se refere a Artes no Ensino Fundamental; b) relacionar as habilidades que podem ser desenvolvidos nos alunos e c) descrever as contribuições a inserção da arte no Ensino Fundamental. Finalizando com as análises das contribuições da BNCC na disciplina de Artes para o Ensino Fundamental.

PALAVRAS-CHAVE: BNCC; Artes; Ensino Fundamental.

ABSTRACT: The present article deals with a bibliographical research that presents the National Common Curricular Base - BNCC that contributes to the discipline of Arts in Elementary School, and this works with six dimensions of knowledge in simultaneous ways, which are: creation, criticism, aesthetics, expression, enjoyment and reflection. The intention is to answer the problem: How are the skills that involve Arts addressed at BNCC and worked on in Elementary School? The general objective of the article is to analyze the proposals of the BNCC and highlighting the relevant changes in what involves the discipline of arts and the skills that can be developed in students. The specific objectives are a) to analyze the BNCC and everything related to Arts in Elementary School; b) relate the skills that can be developed in students and c) describe the contributions to the insertion of art in Elementary School. Ending with the analysis of the contributions of BNCC in the discipline of Arts for Elementary School.

KEYWORDS: BNCC; Arts; Elementary School.

1. INTRODUÇÃO

O artigo presente trata de uma revisão bibliográfica que apresenta a Base Nacional Comum Curricular – BNCC que contribuiu para a disciplina de Artes no Ensino Fundamental. Sabe-se que a BNCC propõe que existem seis dimensões do conhecimento que são trabalhadas de formas simultâneas, trata-se da criação, crítica estesia, expressão, fruição e reflexão.

A BNCC destaca que ao longo do Ensino Fundamental os alunos precisam conhecer, aprender a ter autonomia nas práticas da Arte, por meio de elementos que constituam experiências de pesquisa, invenção e criação, por meio da sensibilidade, da imaginação e conhecimento dos conteúdos. Será trabalhado neste artigo as contribuições para o Ensino Fundamental, destacando

¹ Pedagoga e psicóloga. Mestre em Educação pela PUC PR. Docente da UniEnsino, Unicesumar, Uniandrade e Prefeitura Municipal de Curitiba.

² Psicólogo. Mestre em Medicina Interna e Ciências da Saúde pela UFPR. Docente da UniEnsino.



a problemática: Como as habilidades, que envolvem Artes, são abordadas na BNCC e trabalhadas no Ensino Fundamental?

É possível destacar que as habilidades desenvolvidas nos alunos partem das artes visuais, danças, música, teatro e artes integradas, o foco é como atingir de forma positiva e construtiva os alunos obedecendo a BNCC, avaliando professores e alunos.

O objetivo geral do artigo é analisar as propostas da BNCC e destacando as mudanças relevantes no que envolve a disciplina de artes e as habilidades que podem ser desenvolvidas nos alunos.

Os objetivos específicos são a) analisar a BNCC e tudo que se refere a Artes no Ensino Fundamental; b) relacionar as habilidades que podem ser desenvolvidos nos alunos e c) descrever as contribuições a inserção da arte no Ensino Fundamental.

As escolas já se adaptaram as novas propostas da BNCC, porém muitas não conseguem elencar com as demais disciplinas e não consegue demonstrar a real importância para os alunos, por isso este artigo vai descrever as contribuições, as habilidades desenvolvidas, destacando as seis dimensões citadas na BNCC, apresentando os ganhos para o aluno e para seu futuro.

Conforme as metodologias disponíveis será trabalhada com a pesquisa bibliográfica, com fontes como livros, artigos, páginas da internet e a demonstração de aplicações do assunto estudado, portando será utilizada a revisão bibliográfica.

De acordo com Dane (1990) a revisão bibliográfica é relevante para definir a linha limítrofe da pesquisa que se deseja desenvolver, considerando uma perspectiva científica. Já de acordo com Webster e Watson (2002), pode-se considerar a revisão bibliográfica sendo o primeiro passo para toda e qualquer pesquisa científica. Finalizando com o contexto de Gil (2007) possui um perfil exploratório, pois realiza o aprimoramento das ideias, permitindo a proximidade com o tema.

O artigo está estruturado em introdução com todas as informações de tema, delimitação, objetivo geral, objetivos específicos, justificativa e metodologia.



No desenvolvimento inicia-se com a explicação do MEC e da BNCC e todas as informações relacionadas a disciplina de Artes. Destaca-se sobre as habilidades, sobre as contribuições da BNCC.

Em seguida, considerações finais com os resultados alcançados até o momento, focando com a importância de ser ter a disciplina de Artes no Ensino Fundamental.

2. DESENVOLVIMENTO

Quando o profissional escolhe a área da Educação, além das disciplinas da graduação, é necessário conhecer toda a estrutura do Ministério da Educação – MEC que foi criado em 1930, no governo de Getúlio Vargas, neste ano o ministério era conhecido como Ministério dos Negócios da Educação e Saúde Pública, não cuidava somente da Educação, somente em 1995 no governo Fernando Henrique Cardoso, que a educação iniciou ter um foco exclusivo no ministério e mantida a sigla desde 1953 – MEC.

2.1 MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO – MEC

O Ministério da Educação, órgão da administração federal, tem dentro de sua responsabilidade nas áreas: dentro da política nacional de educação; a educação infantil; a educação em geral desde o ensino fundamental, ensino médio, educação superior, educação de jovens e adultos, educação profissional e tecnológica, educação especial e educação a distância; estendendo para a avaliação, as pesquisas educacionais; a pesquisa e a extensão universitárias; o magistério e a assistência financeira a famílias carentes para a escolarização de seus filhos ou dependentes.

Pelo MEC foi criada a Base Nacional Comum Curricular – BNCC que faz parte do Plano Nacional da Educação, previsto na Constituição Federal de 1988. A primeira versão foi escrita em 2014, e tendo uma segunda versão em 2016, e finalizando as últimas alterações em 2017 que foi homologada pelo MEC. Todas as instituições escolares do Brasil tiveram que se organizar para atender a base até o final de 2019.



As alterações, após a homologação, fizeram com que o sistema de educação do Brasil, se reordenasse, não só as escolas, mas os professores, alunos e coordenação pedagógica tiveram que se adequar as especificações do documento, os currículos e os projetos pedagógicos seguem os Parâmetros Curriculares Nacionais, que direcionam a metodologia de aprendizagem, já o BNCC, trata-se de um documento obrigatório, normativo que organiza o conjunto das atividades de forma progressiva das aprendizagens essenciais que todos os alunos precisam aprender e desenvolvimento ao longo da Educação Básica, assim tendo os direitos de ensino e aprendizagem, conforme o Plano Nacional de Educação – PNE.

2.2 BASE NACIONAL COMUM CURRICULAR – BNCC

O início da BNCC está na Constituição Federal de 1988, que em seu Artigo 210 diz “serão fixados conteúdos mínimos para o ensino fundamental, de maneira a assegurar formação básica comum e respeito aos valores culturais e artísticos, nacionais e regionais”.

A BNCC está focada na educação escolar, como a define LDB, Lei nº 9.394/1996:

§ 1º do Artigo 1º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional está orientado pelos princípios éticos, políticos e estéticos que visam à formação humana integral e à construção de uma sociedade justa, democrática e inclusiva, como fundamentado nas Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica (DCN).

Nos anos da Educação Básica, as aprendizagens essenciais estão definidas na BNCC, assim permite o desenvolvimento das competências gerais nos alunos, a **competência** é definida como desenvolvimento dos conceitos e dos procedimentos. Já a habilidade tratam-se das práticas, cognitivas e socioemocionais, bem como desenvolver as atitudes de trabalhar com as demandas do dia a dia trabalhando com os valores.

A BNCC preconiza que a educação passe por valores, estimula as atitudes para que o aluno seja transformado e assim, crescer em sociedade tornando-a mais justa, mais humana e que se preocupa com o meio ambiente e elencar à Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas – ONU.

De acordo com o site da BNCC do MEC (2021):

A Base Nacional Comum Curricular (BNCC) é um documento de caráter normativo que define o conjunto orgânico e progressivo de aprendizagens essenciais que todos os alunos devem desenvolver ao longo das etapas e modalidades da Educação Básica.

O logotipo da BNCC (Figura 1) possui uma pirâmide formada por cubos nas cores azul, verde e amarelo, que representam a bandeira brasileira; ao lado, uma coluna formada por cada uma das palavras – Base – Nacional – Comum - Curricular – em forma de pilar, ou seja, um eixo estruturante e sustentador, e embaixo a frase: “Educação é a base”.

Figura 2 - Logo Oficial da BNCC



Fonte: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/abase/>

A estrutura da BNCC é formada por **competências gerais** (traduzidas nas 10 competências gerais da BNCC), **competências específicas** e **habilidades**.

- **Competências gerais:** devem ser desenvolvidas ao longo de todas as etapas da Educação Básica e atuam como um guia socioemocional para a aprendizagem;
- **Competências específicas:** são divididas por área do conhecimento e pelos componentes curriculares;
- **Habilidades:** estão relacionadas aos objetos de conhecimento que os alunos devem desenvolver da Educação Infantil ao Ensino Médio.

Segue conforme a Base Nacional (2021) as dez competências gerais da Educação Básica:

1. Valorizar e utilizar os conhecimentos historicamente construídos sobre o mundo físico, social, cultural e digital para entender e explicar a realidade, continuar aprendendo e colaborar para a construção de uma sociedade justa, democrática e inclusiva.



2. Exercitar a curiosidade intelectual e recorrer à abordagem própria das ciências, incluindo a investigação, a reflexão, a análise crítica, a imaginação e a criatividade, para investigar causas, elaborar e testar hipóteses, formular e resolver problemas e criar soluções (inclusive tecnológicas) com base nos conhecimentos das diferentes áreas.
3. Valorizar e fruir as diversas manifestações artísticas e culturais, das locais às mundiais, e também participar de práticas diversificadas da produção artístico-cultural.
4. Utilizar diferentes linguagens – verbal (oral ou visual-motora, como Libras, e escrita), corporal, visual, sonora e digital –, bem como conhecimentos das linguagens artística, matemática e científica, para se expressar e partilhar informações, experiências, ideias e sentimentos em diferentes contextos e produzir sentidos que levem ao entendimento mútuo.
5. Compreender, utilizar e criar tecnologias digitais de informação e comunicação de forma crítica, significativa, reflexiva e ética nas diversas práticas sociais (incluindo as escolares) para se comunicar, acessar e disseminar informações, produzir conhecimentos, resolver problemas e exercer protagonismo e autoria na vida pessoal e coletiva.
6. Valorizar a diversidade de saberes e vivências culturais e apropriar-se de conhecimentos e experiências que lhe possibilitem entender as relações próprias do mundo do trabalho e fazer escolhas alinhadas ao exercício da cidadania e ao seu projeto de vida, com liberdade, autonomia, consciência crítica e responsabilidade.
7. Argumentar com base em fatos, dados e informações confiáveis, para formular, negociar e defender ideias, pontos de vista e decisões comuns que respeitem e promovam os direitos humanos, a consciência socioambiental e o consumo responsável em âmbito local, regional e global, com posicionamento ético em relação ao cuidado de si mesmo, dos outros e do planeta.
8. Conhecer-se, apreciar-se e cuidar de sua saúde física e emocional, compreendendo-se na diversidade humana e reconhecendo suas emoções e as dos outros, com autocrítica e capacidade para lidar com elas.
9. Exercitar a empatia, o diálogo, a resolução de conflitos e a cooperação, fazendo-se respeitar e promovendo o respeito ao outro e aos direitos humanos, com acolhimento e valorização da diversidade de indivíduos e de grupos sociais, seus saberes, identidades, culturas e potencialidades, sem preconceitos de qualquer natureza.
10. Agir pessoal e coletivamente com autonomia, responsabilidade, flexibilidade, resiliência e determinação, tomando decisões com base em princípios éticos, democráticos, inclusivos, sustentáveis e solidários.

Depois de entender como funciona o MEC e a criação da BNCC, inicia-se a inserção da disciplina de Artes no Ensino Fundamental.



2.3 DISCIPLINA DE ARTES NA BNCC

A Artes quando citada na BNCC tem o objetivo de aproximar alunos e professores, provocar estímulos para que todos possam trabalhar com as emoções, com a sensibilidade, com a intuição, com o pensamento e com as subjetividades para que elas apareçam ao longo do Ensino Fundamental como um processo de aprendizagem do aluno se entender e se expressar.

A disciplina de Arte provoca o desenvolvimento de competências e habilidades relevantes para o desenvolvimento do aluno quanto pessoa, o mesmo passa a conhecer outras culturas, outras artes, desenvolve o respeito as diferenças, e inicia seu processo de interação.

Para Barbosa (2007):

Através das artes temos a representação simbólica dos traços espirituais, materiais, intelectuais e emocionais que caracterizam a sociedade ou o grupo social, seu modo de vida, seu sistema de valores, suas tradições e crenças. A Arte, como uma linguagem que tem a presença dos sentidos, transmite significados que não podem ser transmitidos através de nenhum outro tipo de linguagem, tais como a linguagem discursiva e científica. (BARBOSA, 2007, p. 16).

A BNCC contempla a pluralidade em diferentes manifestações, contemplando algumas áreas:

- **Artes Visuais:** concentra-se na utilização da visão, cultural de diferentes regiões e países. Os alunos passam a entender e conhecer o processo da comunicação visual através das artes visuais. Trata-se de um conjunto de manifestações que trabalham com o ver, da visão, através da: pintura, escultura, desenho, arquitetura, artesanato, videoarte, fotografia, arte corporal (*body art*), cinema, histórias em quadrinho, arte multimídia, arte urbana, *web art*, design gráfico, de produtor e de moda.
- **Dança:** desenvolvimento no aluno de expressão através dos movimentos do corpo, trabalhando com o processo cognitivo, sensações e relação com o meio.
- **Música:** desenvolver o aluno através de estímulos sonoros, apresentação o conjunto que a música é, sendo melodia, letra e sentimento, além disso provocar o aluno a criar, apreciar e conhecer a música de outras culturas.



- **Teatro:** desenvolve o aluno através de novas percepções, trabalha com a criatividade, imaginação, reflexão, possibilita os chamados jogos dramáticos, improvisações, e atuações de maneira solo ou coletivas.
- **Artes integradas:** associa todas as artes citadas, artes visuais, dança, música e teatro, a proposta é que o aluno trabalhe com todos os elementos artísticos, de todas as categorias ao mesmo tempo, englobado em uma única atividade todas as potencialidades de Artes.

2.3.1 AULAS DE ARTES

O professor de Artes deverá adequar suas aulas, desenvolvendo uma metodologia que contemple as seis dimensões do conhecimento de forma integrada e simultânea:

- **Criação** – criar, desenvolver uma produção artística, podendo ser individual ou coletiva para expressar sentimentos, ideias.
- **Crítica** – contempla a parte crítica no sentido de estudar e analisar as propostas que a arte se apresenta, nos aspectos estéticos, políticos, históricos, filosóficos, sociais, econômicos e culturais relacionados a ela.
- **Estesia** – em uma nova proposta traz a percepção e a sensibilidade da Arte, trazendo o autoconhecimento, o conhecimento do outro e do mundo, capacitando o aluno a perceber o sentimento da beleza.
- **Expressão** – trata-se da expressão, facial, corporal, exteriorização de forma subjetiva.
- **Fruição** – é o processo de sentir prazer daquilo que vem da arte, seja a beleza, ou a falta dela, pelos sentimentos, seja de alegria ou de tristeza, desfrutar do sentir.
- **Reflexão** – refere-se ao processo de refletir sobre o trabalho e as atividades realizadas, focando nas análises e desenvolvimento das manifestações artísticas.

Completando com pesquisa – para todas as manifestações artísticas é necessário a pesquisa antecipada para ter o embasamento e o processo de crescimento do ensino e aprendizado. A estesia, expressão e reflexão, não apareciam até então na PCN, portanto são novas propostas da BNCC.



Ao longo do desenvolvimento das competências, o professor deve analisar o que a Arte contribui para o aluno do Ensino Fundamental, respeitando a BNCC, como segue:

- Aluno pode se expressar e se comunicar através da arte;
- O aluno passa a entender, investigar todas as manifestações artísticas que estão presentes no cotidiano;
- O aluno passa a ter base para entender os elementos histórico-sócio-culturais;
- O aluno passa a dar valor as diferentes manifestações culturais e folclóricas;
- O aluno amplia seu conhecimento e sua análise crítica frente aos conceitos estéticos das manifestações artísticas;
- Ampliar seu conhecimento no contexto das linguagens visuais, musicais e dramáticas;
- Utilizar cada vez mais a criatividade e a imaginação;
- Apreciar e reconhecer obras e técnicas artísticas;
- Compreender a relevância do patrimônio cultural.

E neste momento, a análise é sobre as habilidades dos alunos de Ensino Fundamental:

- Trabalhar cada vez mais com cores, criatividade e imaginação;
- Utilizar diversos efeitos visuais, com ou sem tecnologia envolvida;
- Produzir materiais diferentes explorando o espaço da melhor maneira possível;
- Criar composições utilizando formas encontradas na natureza;
- Organizar painéis, pinturas, colagens, baseados em obras de arte, e exposições de trabalhos;
- Realizar visitas em museus, espaços culturais, históricos;
- Ampliar sua possibilidade de produção e leitura do mundo, mudar as técnicas, favorecendo sua capacidade visual e auditiva;
- No teatro representar textos escritos e verbais através da expressão plástica e musical.



Desenvolvendo as competências e habilidades citadas neste artigo, conforme a BNCC, o aluno poderá ser o protagonista na sala de aula, pois nesta disciplina, os alunos precisam estar presentes e realizar a prática, precisam participar, precisam se envolver, em todos os sentidos.

3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Analisando um período entre 2020 e 2022 foram escolhidos alguns trabalhos entre artigos, monografia, TCC, dissertação e tese para complementar a pesquisa bibliográfica.

Na dissertação “Estudos, conversas, vivências e reflexões: o que a BNCC arte do ensino fundamental nos diz?” Traz o estudo da legislação da política educacional e determinações curriculares, em relação ao ensino-aprendizagem de Arte presente na Base Nacional Comum Curricular (BNCC), especificamente nas artes visuais. Tem todo um capítulo que comenta sobre a importância das artes visuais, da formação dos professores, da relação com a BNCC, explica sobre o processo de ensino e aprendizagem nas Artes Visuais, destacando:

No texto da BNCC, segunda versão vemos o seguinte:

As Artes Visuais compreendem o fenômeno visual, seus processos e produtos artísticos e culturais, nos diversos tempos históricos e contextos sociais, sendo o olhar o elemento de interlocução entre a criação e a recepção. Essas manifestações visuais resultam de explorações plurais e transformações de materiais, de recursos tecnológicos e de apropriações da cultura cotidiana. Sua presença no Ensino Fundamental é responsável por mobilizar, problematizar e ampliar o mundo dos/as estudantes, enriquecendo seus imaginários e gerando conhecimentos que contribuem para a compreensão de si, dos outros e do universo em que estão imersos. As Artes Visuais oportunizam os/as estudantes a experimentarem múltiplas culturas visuais, a dialogarem com as diferenças e a conhecerem outros espaços e possibilidades inventivas e expressivas, ampliando os limites escolares e criando novas formas de interações artísticas e de produção cultural, sejam elas concretas e/ou simbólicas. (BRASIL, 2017, p. 115)

A autora destaca que: o verbo “olhar” foi escolhido a partir dos pressupostos da educação estética e suas possibilidades de leitura e fruição que, de acordo com Analice Dutra Pillar (2008), em A educação do olhar no ensino da arte, é a partir da década de 70 que se iniciam os estudos sobre leitura de obras e a educação do olhar para ler imagens.



De acordo com o artigo o ensino da arte na base nacional comum curricular (BNCC) das autoras Ana Beatriz Forte Bortolucci, Juliana Valenzola e Carla Maria Nicola Coletti, o ensino de Arte enfrentou diversos obstáculos frente ao reconhecimento enquanto área epistemológica e buscou obter espaços nos normativos que embasam a legislação educacional brasileira, se constituindo enquanto componente curricular obrigatório somente com a homologação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBN) 9394/96. Entretanto, a autenticação de um novo documento que entrou em vigor no ano de 2020, ocasionando mudanças no currículo brasileiro e conseqüentemente no ensino da Arte: A Base Nacional Comum Curricular (BNCC), em que analisaram as possíveis alterações no ensino da Arte com a implantação da BNCC.

Destacam que pode ser prejudicial a mudança da PCN para a normativa da BNCC, mas se a valorização for sempre destacada no mercado e na educação existe a probabilidade de dar certo as mudanças principalmente com o contexto de adota a concepção de ensino fundamentada nos três eixos da Abordagem Triangular de Ana Mae Barbosa: Fazer, Fruir e Refletir. Com alunos cada vez mais críticos, criativos e inovadores, acredita-se que são fatores que podem ser determinantes para valorização das empresas e, conseqüentemente, o aumento de sua produtividade, tendo em vista que elas procuram justamente pessoas que solucionam problemas de maneira eficaz e ágil.

Por fim, escolhido o artigo “A Arte do disfarce: BNCC Como Gestão E Regulação Do Currículo” dos autores Luiz Fernandes Dourado, Romilson Martins Siqueira, os mesmos tratam o assunto de forma mais áspera, mas que não deixa de ser a realidade, destacam que:

Dentre os diferentes discursos e/ou retóricas que sustentam a ideia da BNCC e de uma avaliação nacional, estão aqueles que tratam a desigualdade social como processo de equidade. A primeira tem suas bases no modo de produção desigual e combinado e a partir da dialética inclusão-exclusão. A crítica à desigualdade social é uma tarefa da educação democrática e emancipatória. A segunda máscara e vela a desigualdade sem procurar alterá-la. Nessa lógica, é necessário ajustar os desajustados e contribuir para que o modelo econômico produza o ‘menor efeito possível’. É a partir dessa última que a BNCC firma seus princípios enfatizando o seu foco na equidade. Na contramão desses pressupostos, é fundamental reafirmar que os processos de regulação e avaliação precisam ser redefinidos à luz de uma Política de Estado, com ampla participação, assegurando o regime de colaboração entre os entes federados e suas autonomias. (SIQUEIRA E DOURADO, 2019, pág. 14).



Finalizando as três visões sobre a BNCC, disciplina de Artes no Ensino Fundamental, apresentam-se ganhos e perdas com as mudanças e atualizações e mais uma vez o professor será o diferencial, pois o mesmo que entra em sala de aula e com seu ensino e metodologia, obtém o melhor dos alunos, preparando-os para a vida.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do artigo foi possível analisar que a BNCC foca na pluralidade e nas diferentes manifestações das artes, foi explanado de forma rápida, mas conclusiva destacando algumas áreas específicas das artes, como: música, teatro, dança, artes visuais e artes trabalhadas de forma integrada. Foi possível perceber que as propostas da BNCC são relevantes, e que precisa adequar a rotina em sala de aula para se ter resultados positivos nos alunos.

Após a leitura da BNCC e tudo que se refere a Artes foi destacada as seis dimensões do conhecimento, que devem ser trabalhadas também de forma simultânea e sem separações, são elas: criação, crítica, estesia, expressão, fruição, reflexão. Finalizando com as revisões bibliográficas escolhidas e destacando as competências e habilidades que foram apresentadas, estas o professor tem o papel primordial para desenvolver nos alunos.

A disciplina de Artes trabalha trazendo o aluno para mais próximo de si mesmo, ensina o que é a subjetividade, ensina a ter o entendimento da utilização do embasamento juntamente com as emoções, com a criatividade e com a imaginação, portanto forma pessoas com percepção e capazes de entender os valores através das linguagens artísticas.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Ana Mae. **A imagem no ensino da arte: Anos 80 e novos anos**. 9. ed. São Paulo: Perspectiva, 2007.

BASE NACIONAL COMUM – 10 competências gerais da Educação Básica

Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/abase/#introducao>
acesso em 20 dez 2021



BORTOLUCCI, Ana Beatriz Forte; VALENZOLA, Juliana; COLETTI, Carla Maria Nicola. O Ensino Da Arte Na Base Nacional Comum Curricular (BNCC). **Revista Eletrônica da Educação**, [S.l.], v. 3, n. 1, p. 100-113, dec. 2020. ISSN 2595-0401. Disponível em:

<http://portal.fundacaojau.edu.br:8078/journal/index.php/revista_educacao/articloe/view/229> Acessado em: 25 dez 2021.

doi: <https://doi.org/10.29327/230485.3.1-7>.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, 23 de dezembro de 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm Acessado em: 23 dez 2021

BRASIL. Ministério da Educação; Secretaria de Educação Básica; Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão; Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. Conselho Nacional de Educação; Câmara de Educação Básica. Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica. Brasília: MEC; SEB; DICEI, 2013. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=13448-diretrizes-curriculares-nacionais-2013-pdf&Itemid=30192 Acessado em 23 dez 2021

BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular. Brasília: MEC, 2017a. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/conselho-nacional-de-educacao/basenacional-comum-curricular-BNCC> . Acesso em 22 dez 2021

DANE, F. **Research methods**. Brooks/Cole Publishing Company: California, 1990.

DOURADO, Luiz Fernandes e Siqueira, ROMILSON Martins. **A arte do disfarce: BNCC como gestão e regulação do currículo**. Disponível em: <https://www.seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/vol35n22019.95407>

DOI: <https://doi.org/10.21573/vol35n22019.95407> Acessado em 24 dez 2021

GIL, A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. Atlas: São Paulo, 2007

LIMA. Simone Laiz de Moraes - **Estudos, conversas, vivências e reflexões: o que a BNCC arte do ensino fundamental nos diz?** / Simone Laiz de Moraes Lima. - São Paulo, 2020

Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/202329>> Acessado em 25 dez 2021



WEBSTER, J.; WATSON, J.T. Analyzing the past to prepare for the future: writing a literature review. **MIS Quarterly & The Society for Information Management**, v.26, n.2, pp.13-23, 2002.



IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO NA REALIDADE BRASILEIRA: COMO PROMOVER UMA LIDERANÇA DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS?

Edí Marise Barni¹
Diego da Silva²

RESUMO: O presente artigo tem por objetivo refletir sobre a importância da educação na realidade brasileira, tendo como foco a liderança democrática nas escolas. Para tanto, foi realizada pesquisa de revisão narrativa de literatura em bases de dados científicos, livros e manuscritos da área. A liderança tem como influência na gestão escolar mobilizar os membros da comunidade escolar, em torno das responsabilidades, com esforço e capacidade de realização garantindo a efetividade do trabalho educacional. O significado da liderança depende das alternativas adotadas para caracterizar as suas expressões no âmbito das organizações e de grupos sociais, que se trata do termo mais utilizado no âmbito das organizações, onde talvez nenhum outro termo tenha sido utilizado com tão grande variedade de significados. As instituições educacionais, de uma maneira geral, ainda não possuem consciência da necessidade de criarem gestões ágeis, dinâmicas e comunicativas para o empreendimento de seu plano de ação. Por serem instituições que, normalmente, abrigaram e cultivaram conhecimentos, verdades científicas e seus protagonistas, tornaram-se referências para que a sociedade ao se aproximar delas também se tornasse culta e reconhecida.

PALAVRAS-CHAVE: Liderança; Escola; Educação; Democracia.

ABSTRACT: This article aims to reflect on the importance of education in the Brazilian reality, focusing on democratic leadership in schools. Therefore, a narrative review of literature was carried out in scientific databases, books and manuscripts in the area. Leadership influences school management to mobilize members of the school community around responsibilities, with effort and ability to perform, ensuring the effectiveness of educational work. The meaning of leadership depends on the alternatives adopted to characterize its expressions in the context of organizations and social groups, which is the most used term in the context of organizations, where perhaps no other term has been used with such a wide variety of meanings. Educational institutions, in general, are still not aware of the need to create agile, dynamic and communicative management for the undertaking of their action plan. As they are institutions that normally housed and cultivated knowledge, scientific truths and their protagonists, they became references so that society, when approaching them, also became cultured and recognized.

KEYWORDS: Leadership; School; Education; Democracy.

1. INTRODUÇÃO

A educação escolar no Brasil se constitui como um setor que se tornou alvo de políticas públicas, em estreita articulação com as características que moldaram o seu processo de modernização. Por meio de uma abordagem histórica, em que se destacam marcos da política educacional, procura-se demonstrar como o tratamento da questão educacional tem sido sempre condicionado pelos valores autoritários que presidem em nossa cultura desde os tempos coloniais. Com isso, o próprio sistema educacional se diversifica,

¹ Pedagoga e psicóloga. Especialista em psicologia, recursos humanos, educação tecnológica superior, tutoria em EAD, educação especial e educação inclusiva, gestão do polo, docência em EAD. Formação em ludoterapia. Mestre em Educação pela PUC Paraná. Docente Uniandrade, UniEnsino, Unicesumar e Prefeitura de Curitiba.

² Psicólogo, mestre em Medicina Interna. Docente da UniEnsino.



postulando a presença mais consciente de seus sujeitos e de pessoas nele inseridos. A gestão de qualquer setor institucional conta, entre outros fatores, com a legislação como forma de organizar-se e de atender regularmente os objetivos e finalidades (AMARAL SOBRINHO, 1997).

A gestão da educação escolar no Brasil conta com um grande número de leis e outras normatizações provinda de sua área de atuação, esse sistema legal se afirma desde as diretrizes curriculares até financiamento e fontes de recursos. Todo profissional da educação que seja comprometido com o seu fazer pedagógico e político não pode deixar que o conhecimento de tais procedimentos normativos fosse apenas competência de quem exerce funções administrativas e sim para todos do ambiente escolar (LAGO, 1983).

Segundo Colombo (2010) a educação básica abrange a educação infantil, o ensino fundamental e o ensino médio em instituições públicas e privadas, em ambos os casos o gestor principal é o diretor responsável pela gestão educacional. Esse profissional deve ter um conhecimento que abranja todas as múltiplas faces da administração e planejamento escolar, que inclui o didático pedagógico, o administrativo, o econômico financeiro, a gestão de pessoas e assim por diante. Em instituições públicas, o diretor deve ser formado em Pedagogia ou pós-graduado na área de educação ou afim, aprovado em concurso, estando a sua função, portanto, desenhada no estatuto do magistério. Na iniciativa privada o diretor pode ser o dono ou profissional contratado, sendo professor ou não para a específica função.

Devemos então ressaltar que a Lei de Diretrizes e Bases da educação Nacional (Lei nº 9.424/96), no parágrafo único de seu artigo 67, assim determina: “A experiência docente é pré-requisito para o exercício profissional de quaisquer outras funções do magistério, nos termos das normas de cada sistema”.

Ainda de acordo com Colombo (2010) o exercício do magistério é considerado uma exigência prévia e óbvia diante das especificidades da gestão educacional, pois será efetivamente bom diretor aquele que souber o que é ser professor para poder trabalhar as demais ações educativas, ainda conhecer os diferentes matizes que compõem a relação professor-aluno é a principal condição para uma gestão qualificada.

Tanto a escola pública como privada, a função do diretor é considerada a “alma” da escola. A ação imposta para o regime do cargo indicará o necessário



traço da liderança da função gestora, onde existiram normas, valores, regras e códigos definidos para as ações do coletivo de profissionais. Portanto, cabe ao diretor juntamente com as outras instâncias de gestão como supervisor, orientador e vice-diretor o exercício da autoridade que lhe é conferida pela função, exercer uma liderança firme, empreendedora, responsável e comprometida sobre todos os agentes educacionais, levando a cumprir as tarefas propostas com qualidade, eficiência e eficácia desejadas, tudo isso certamente será um fator preponderante para a qualificação das ações (CASTRO, 1995).

O presente artigo tem por objetivo refletir sobre a importância da educação na realidade brasileira, tendo como foco a liderança democrática nas escolas. Para tanto, foi realizada pesquisa de revisão narrativa de literatura em bases de dados científicos, livros e manuscritos da área.

2. A GESTÃO ESCOLAR COMO PRÁTICA DE LIDERANÇA

Segundo Luck (2009) a liderança tem como influência na gestão escolar mobilizar os membros da comunidade escolar, em torno das responsabilidades, com esforço e capacidade de realização garantindo a efetividade do trabalho educacional. O significado da liderança depende das alternativas adotadas para caracterizar as suas expressões no âmbito das organizações e de grupos sociais, que se trata do termo mais utilizado no âmbito das organizações, onde talvez nenhum outro termo tenha sido utilizado com tão grande variedade de significados.

A autora destaca alguns elementos emergentes como possíveis características de atuações de liderança efetiva, como: influência sobre as pessoas, propósitos claros de orientação, processos sociais dinâmicos, participativos e interativos, modelagem de valores educacionais elevados e orientação para o aprendizado contínuo. Podemos assim, a partir dessas características conceituar liderança como sendo o processo de influência realizado no âmbito da gestão de pessoas, no sentido de mobilizar os seus talentos, orientado por uma visão transparente e abrangente da organização em que está inserida e de objetivos que se deva realizar, buscando a melhoria



contínua da sua organização, de seus processos e das pessoas envolvidas (LUCK, 2009)

Luck (2009) afirma que existem inúmeras teorias e modelos de liderança. Sabe-se que fatores ambientais e outras variáveis interferem e influenciam na determinação do modelo ou tipo de liderança mais adequado para os gestores do sistema de ensino. Desta forma, é importante o estudo destes diferentes tipos:

- Liderança Transformacional – liderança orientada fortemente por valores no sentido da verdade, comungado por todos em uma organização, favorece uma visão transformadora da organização como um todo.
- Liderança transacional – liderança destacada muito mais pela interação das pessoas e estilos de relacionamento mantidos por elas, como forma de promover a organização melhores condições para atingir seus objetivos. Destacando a educação como forma de relacionamento interpessoal, onde sem o qual a mesma não ocorre.
- Liderança compartilhada – liderança inserida no contexto da Gestão democrática, onde a tomada de decisão é distribuída e compartilhada pelos componentes da comunidade escolar, onde as mesmas têm total liberdade para expor seus objetivos e metas de forma criativa, a fim de promoverem a realização dos objetivos da organização como um todo.
- Coliderança – Liderança exercida pelos componentes da equipe de gestão escolar, onde esses profissionais exercem formalmente responsabilidades pela liderança geral do âmbito escolar para atingir seus objetivos.
- Liderança educativa – liderança composta pela formação de organizações de aprendizagem e focada no sentido fundamental da orientação das organizações.
- Liderança integrada – liderança ligada no esforço de liderar pessoas, levando em conta não apenas este ou aquele aspecto real, mas o conjunto de todos eles.

3. A MUDANÇA DO MODELO ESTÁTICO PARA PARADIGMA DINÂMICO

Os sistemas educacionais, como um todo, e os estabelecimentos de ensino, como unidades sociais especiais, são organismos vivos e dinâmicos,



fazendo parte de um contexto socioeconômico-cultural marcado não só pela pluralidade, como pela controvérsia que vêm, também, a se manifestar na escola; portanto, com tais características devem ser também as escolas entendidas (GÓIS, 1997).

Ao serem vistas como organizações vivas, que se caracterizam por uma rede de relações entre todos os elementos que nelas atuam direta ou indiretamente, a sua direção demanda um novo enfoque de organização e é esta necessidade que a gestão escolar procura responder. Ela engloba a dinâmica das interações, em decorrência do que o trabalho, como prática social, passa a ser o enfoque orientador da ação de gestão realizada na organização de ensino (MACHADO, 1999).

Torres e Siqueira (1997, p. 208) nos diz que:

Tendo em vista o momento de transição entre esses dois enfoques, a escola se defronta muitas vezes, ainda, com um sistema contraditório em que as forças de tutela ainda se fazem presentes, ao mesmo tempo em que os espaços de abertura são criados, e a escola é instigada a assumir ações para as quais ainda não desenvolveu a competência necessária. Portanto, a escola e seus dirigentes se defrontam com a necessidade de desenvolver novos conhecimentos, habilidades e atitudes para o que não dispõem mais de modelos e sim de concepções.

Um novo paradigma surge e se desenvolve sobre a educação, a escola e sua gestão, como, aliás, em todas as áreas de atuação humana: não existe nada mais forte do que uma ideia cujo tempo chegou, em vista do que se trata de um movimento sólido e sem retorno. No contexto escolar, há de se dar conta da pluralidade da cultura social, da valiosidade e riqueza dessa diversidade, associados à emergência do poder local e reivindicação de esforços de participação. Em decorrência da situação exposta, muda o embasamento teórico-metodológico necessário para a orientação e compreensão do trabalho da administração da escola, que passa a ser compreendido como um processo conjunto, associado a uma ampla demanda social por participação (PARO, 1996).

Esse paradigma é assinalado por uma mudança de consciência a respeito da realidade e da relação das pessoas na mesma - se assim não fosse, seria apenas uma mudança de modelos. É importante observar que não se discute apenas a alteração terminológica, mas a mudança de postura e direção de conceitos. A prática é agente de transformações de correlações de poder, de



hábitos e da organização escolar em si, e não de inovações, como habitualmente acontecia com a administração científica. De acordo com Torres e Siqueira (1997, p. 209-210) “esse novo modelo é fundamentado pelas seguintes pressuposições”:

- A realidade é global, sendo que tudo está relacionado a tudo, direta ou indiretamente, estabelecendo uma rede de fatos, circunstâncias e situações, intimamente interligadas.
- A realidade é dinâmica, sendo construída socialmente, pela forma como as pessoas pensam, agem e interagem.
- O meio social e comportamento humano são ativos e por esse motivo imprevisíveis, podendo ser coordenados e orientados e não totalmente controlados. O controle limita, a orientação impulsiona.
- Desavenças, dúvidas, equívocos, contradições, tensão e crise são vistos como elementos naturais de qualquer processo social e como condições e oportunidades de crescimento e transformação.
- A busca de realização e sucesso corresponde a um processo e não a uma meta. Não tem limites e gera novos sucessos e realizações que devem, no entanto, ser continuamente buscados pela ação empreendedora.
- A responsabilidade maior do administrador é a articulação do talento, da competência e energia humana, pela movimentação constante para criar uma cultura organizacional orientada para obter resultados e desenvolver-se.
- Excelentes experiências realizadas em outros contextos servem apenas como referência e não como modelos, não podendo ser transferidas, tendo em vista a peculiaridade de cada ambiente organizacional.
- As organizações possuem vida, criando e realizando seus objetivos, apenas com a participação conjunta de seus profissionais e usuários.
- A melhor maneira de realizar a gestão de uma organização é a de estabelecer a sinergia, com a formação de equipe atuante, levando-se em consideração o seu ambiente cultural.
- O talento e energia humanos associados são os melhores e mais fortes recursos para se mover uma organização e transformá-la.



A partir de tais pressupostos, surge o entendimento de que professores, equipe técnico-pedagógica, funcionários, alunos, pais, comunidade, todos, não apenas fazem parte do ambiente cultural, mas o formam e constroem, pela sua maneira de agir, em vista do que, de sua interação dependem a identidade da escola na comunidade, o seu papel na mesma e os seus resultados (TORRES, 1997).

A mudança de consciência implica o reconhecimento desse fator pelos participantes do processo escolar, de sua compreensão ao seu papel em relação ao todo, uma vez que, como lembra Senge (1993, p. 29), “quando membros de uma determinada organização concentram-se somente na sua função, eles não se sentem responsáveis pelos resultados”. E esse entendimento setorizado está sendo a responsável pela divisão e separação das ações escolares e resultante abrandamento do seu trabalho e dos seus efeitos. Todos estão recordados dos esforços despendidos por diversos sistemas de ensino, com o intuito de se definir e delimitar papéis e funções de profissionais da escola, em vez de descrever suas responsabilidades por resultados.

Nas palavras de Ghanem (1998, p. 63):

Segundo esta nova crença, pode-se entender que os problemas são globais e amplos, em vista do que ações locais e tópicas, em desconsideração ao conjunto de que fazem parte, são ações inconsequentes, com o intuito de transformar a escola e mover sua prática social guiada para o desenvolvimento. Em decorrência, a qualidade da educação não poderia mais ser promovida pelo enfoque administrativo, pelo qual se garantiriam recursos e se promoveriam ações concentradas em determinados focos prioritários e isolados, na expectativa de que viessem a repercutir no conjunto.

Com base nesses entendimentos, um diretor de escola é visto como sendo um gerenciador da dinâmica social, um mobilizador e orquestrador de atores, responsável pela união da diversidade para dar uma unidade e estabilidade, no desenvolvimento do ambiente educacional e promoção garantida da formação de seus alunos. Em seu trabalho, presta atenção a cada evento, circunstância e ato, como parte de um conjunto de eventos, circunstâncias e atos, considerando-os globalmente, de modo interativo e dinâmico (VALÉRIEN, 1993).

Tal atitude garante a possibilidade de que “pense grande e aja no pequeno”, ou seja, que em suas ações localizadas tenha em mente o conjunto todo da escola e seu papel educacional, não apenas instantâneo, mas de



repercussão futura, em acordo com visão estratégica e com amplas políticas educacionais. Implica ter uma visão da escola inserida em sua comunidade, a médio e longo prazo, com horizontes largos (KOSIK, 1976).

Nesse entendimento surge emerge o conceito de gestão escolar, que ultrapassa o de administração escolar, por abranger uma série de concepções não abarcadas por este outro, podendo-se relatar a democratização do processo de desenvolvimento social da escola e realização de seu trabalho, com base na organização de seu projeto político-pedagógico, o compartilhamento do poder realizado pela tomada de decisões de forma coletiva, a compreensão da questão dinâmica e conflitiva e contraditória das relações interpessoais da organização, o entendimento dessa organização como uma entidade viva e dinâmica, demandando uma atuação especial de liderança e articulação, a compreensão de que a mudança de processos educacionais engloba alterações nas relações sociais praticadas na escola e nos sistemas de ensino (ACÚRCIO, 2004).

4. A IMPORTÂNCIA DA CONSTRUÇÃO DA AUTONOMIA

A efetivação da autonomia escolar está ligada a diversas características, umas existindo como desdobramento de outras, tal como se fosse num mosaico que só possui sentido visto pelo conjunto. A autonomia é vista como sendo um processo que é construído no dia-a-dia, com base na ação coletiva eficiente e responsável, desenvolvida com base na superação de naturais ambiguidades, divergências e conflitos. Para guiá-la, basta-se diretrizes, princípios e estratégias, sendo normas e regulamentos inócuos e até mesmo contraproducentes, uma vez que limitam a participação e a criatividade necessárias para a construção social (DEMING, 2004).

Ao se construir a autonomia da escola, amplia-se, até mesmo para fora do estabelecimento de ensino, o poder de decisão sobre o seu trabalho. Esse processo de decisão torna-se, dessa maneira, mais amplo e complexo, por levar em consideração múltiplos aspectos que constituem o tecido social, e por articular diversos grupos de interesse. Não se desenvolve a autonomia da escola senão com base num entendimento mútuo entre dirigentes do sistema e dirigentes escolares, entre estes e a comunidade escolar a respeito de que tipo de educação a escola deve promover e de como todos, em conjunto, vão agir para



realizá-la. Percebe-se que não se trata de um processo de dividir responsabilidades, mas de desdobrá-las, aumentando-as e compartilhando-as (FORTUNATI, 2007).

Segundo Barroso (1996, p. 186):

Autonomia da escola não significa total e absoluta capacidade e direito de condução de seus próprios destinos, em desconsideração ao contexto de que a escola faz parte. Tal situação seria irreal na dimensão social. A interdependência é a regra geral que rege todas as organizações sociais. Por conseguinte, a heteronomia, ou seja, a determinação externa de suas finalidades existirá na gestão da escola, seja ela pública ou privada, estabelecendo, com a autonomia, uma estabilidade dinâmica nos sistemas de ensino e suas escolas. Isso porque, a autonomia é o resultado da estabilidade de forças numa determinada escola, entre os diversos detentores de influência (externa e interna).

Dados os conflitos, as divergências e as tensões derivados do próprio processo de se aprender a trabalhar de maneira compartilhada, o exercício da prática de autonomia implica a necessidade da prática de mediação que envolve saber equilibrar interesses diversos, sem desconsiderá-los. A mediação implica num processo de ganha-ganha, em que todos os segmentos envolvidos têm suas necessidades mais essenciais reconhecidas e atendidas, assim como contribuindo, com sua competência, para a efetivação da educação (GADOTTI, 2000).

Como a liberdade e a flexibilidade são componentes imprescindíveis para a construção da autonomia, que se processa mediante o envolvimento de grupos que expressam diversos interesses, é natural que seja um processo acompanhado de manifestações contraditórias. Estas fazem parte do processo e saber utilizar a sua energia e reconhecer as suas tendências é condição para o bom encaminhamento do processo (LAGO, 1983).

De acordo com Assman (1998 p. 63):

Não existe autonomia quando não há a capacidade de assumir responsabilidades, ou seja, de responder por suas ações, de prestar contas de seus atos, de desenvolver seus compromissos e de estar comprometido com eles, de modo a enfrentar reveses e dificuldades. Percebe-se, evidentemente, que a intensidade da autonomia está diretamente ligada com a intensidade dessa responsabilização, que exige uma atitude crítica e reflexiva sobre os processos e resultados de cada escola.

Não basta assumir uma responsabilidade, sendo necessário dar conta dela e prestar contas para a sociedade do que é feito em seu nome. Em vista disso, a sua prática engloba o monitoramento, avaliação e comunicação de



ações e seus resultados. Autonomia e transparência implicam abrir a “caixa-preta” da escola, para a comunidade e a do sistema de ensino, para a sociedade (LIBANEO, 2007).

O conhecimento de que se habitando em um determinado contexto têm-se em relação a ele, alguns direitos que se justificam pelos deveres assumidos, é pré-condição para a efetivação da autonomia, daí por que é uma manifestação de cidadania. Quando a escola está disposta a promover a cidadania crítica e competente em seus alunos, emerge como condição natural para a realização desse objetivo, a construção de sua autonomia, processo por si só pedagógico, em cuja expressão se articulam direitos e deveres (LUCK, 2009).

Pode-se perceber que a autonomia não é um processo interno à escola, mas sim, um princípio que deve permear todo o sistema e até mesmo a sociedade escolar. É por isso que não se realiza autonomia por decreto, nem se delega condições de autonomia. Para ser absoluta, a autonomia precisa de que no limite macro de gestão, que tanta influência exerce sobre a escola, não apenas por suas regulamentações e determinações, mas por sua maneira de ser e de fazer, adotando-se a prática da criação de sua própria autonomia, que compromete na sua responsabilização pelo todo (ACÚRCIO, 2004).

Nas palavras de Mello (1993, p. 27):

Autonomia é um processo coletivo e participativo de se compartilhar responsabilidades, emergentes do estabelecimento conjunto de decisões. Não se trata, na concretização desse processo, de a escola ser independente para uma pessoa, para algum grupo, mas de ser independente com todos, em nome da sociedade, dessa maneira, caracterizando-se como gestão democrática, ou seja, uma gestão compartilhada e participativa.

A gestão democrática acarreta na participação de todos os segmentos da unidade escolar, na elaboração e execução do plano de desenvolvimento da escola, de maneira articulada, para realizar uma proposta educacional compatível com as amplas necessidades sociais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As instituições educacionais, de uma maneira geral, ainda não possuem consciência da necessidade de criarem gestões ágeis, dinâmicas e comunicativas para o empreendimento de seu plano de ação. Por serem instituições que,



normalmente, abrigaram e cultivaram conhecimentos, verdades científicas e seus protagonistas, tornaram-se referências para que a sociedade ao se aproximar delas também se tornasse culta e reconhecida.

Para desempenharem seus papéis, as escolas estruturaram-se em modelos formais de centralização e verticalização do comando, ligados ao domínio do conhecimento centrado na verdade e na especialidade de cada professor. Predominaram, nesse modelo em questão, as relações individualizantes e dependentes, sem se cultivarem o diálogo, a interação e a aprendizagem recíproca.

O maior desafio em relação à gestão diz respeito à qualificação do gestor educacional, por dois motivos. Primeiro, porque o modelo e o processo de qualificação dos atuais gestores estão ancorados em parâmetros que não comportam as novas demandas institucionais e sociais. Segundo, porque a gestão da educação, atualmente, tornou-se um dos principais fatores do desenvolvimento institucional, social e humano.

Os novos cenários e demandas que vêm sendo esboçados pela sociedade exigem profunda revisão dos processos de formação de gestores educacionais. É importante a indagação de que perfil de gestores de instituições educacionais é requerido frente a uma realidade com expressivo grau de dinamismo e de interação social? Que parâmetros conceituais e programáticos contribuirão para uma qualificação e formação efetivas?

Uma proposta aponta as seguintes exigências e recomendações em relação à qualificação dos gestores educacionais:

- Formação essencial sólida em educação, compreendendo o domínio das ciências que lhe dão fundamentação.
- Atribuição científica e técnica na gestão de instituições.
- Formação continuada, objetivando a associação de conhecimentos e experiências, aprimorando o desempenho pessoal e institucional.

REFERÊNCIAS

ACÚRCIO, Marina Rodrigues Borges. ANDRADE, Rosamaria Calaes de. **A gestão da escola**. Porto Alegre: Artmed, 2004.



- AMARAL SOBRINHO, A. **Gestão democrática no sistema de ensino**. Cuiabá: Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso, 1997.
- ASSMAN, Hugo. **Reencantar a educação: rumo à sociedade aprendente**. Petrópolis: Vozes, 1998.
- BARROSO, João. **O estudo da autonomia da escola: da autonomia decretada à autonomia construída**. In: O estudo da escola. Porto: Porto Editora, 1996.
- _____. **Autonomia e gestão das escolas**. Lisboa: Ministério da Educação, 1997.
- CASTRO, M. L. A gestão da escola básica: autonomia e identidade. **Estudos Leopoldenses**, São Leopoldo, v. 31, n. 143, p. 61-94, jul./ago. 1995.
- COLOMBO, Sônia Simões; CARDIM, Paulo A. Gomes. **Nos bastidores da educação brasileira: a gestão vista por dentro**. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- DEMING, W.E. **Gestão Escolar: Guia do diretor em dez lições**. In: ACÚRCIO, Marina Rodrigues Borges. ANDRADE, Rosamaria Calaes de. A gestão da escola. Porto Alegre: Artmed, 2004. p.17 -70.
- FORTUNATI, José. **Gestão da educação pública: caminhos e desafios**. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- GADOTTI, M. **Uma só escola para todos. Caminhos da autonomia escolar**. Petrópolis: Vozes, 2000.
- GHANEM, Elie. **Democracia: uma grande escola: alternativas de apoio à democratização da gestão**. São Paulo: Ação Educativa, 1998.
- GÓIS, Eunice. A auto-avaliação das políticas da escola. **Inovação**, v. 10, n. 2/3, p. 241-258, 1997.
- KOSIK, Karel. **Dialética do concreto**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1976.
- LAGO, Luiz A. Correa do; ALMEIDA, Fernando Lopes de; LIMA, Beatriz M. F. de. **Estrutura ocupacional, educação e formação de mão-de-obra: os países desenvolvidos e o caso brasileiro**. Rio de Janeiro : FGV, 1983.
- LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar, políticas, estrutura e organização**. 4.ed. São Paulo: Cortez, 2007.
- LUCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar**. 3.ed. Petrópolis: Vozes, 2009.
- LÜCK, H. **Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores**. Em aberto, Brasília, v. 17, n.72, 11-33, fev. /jun.2000.



MACHADO, Ana Luiza. **Formação de gestores educacionais.** In: CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM EDUCAÇÃO, CULTURA E AÇÃO COMUNITÁRIA. **Gestão educacional:** tendências e perspectivas. São Paulo: Cenpec, 1999.

MELLO, Guiomar Namó de. **Autonomia da escola:** possibilidades, limites e condições. Brasília : MEC/SEF, 1993. (Série Atualidades Pedagógicas)

_____. **Escolas eficazes:** um tema revisado. Brasília: MEC/SEF, 1994. (Série Atualidades Pedagógicas)

PARENTE, Marta; LÜCK, Heloísa. **Mapeamento da descentralização da educação brasileira nas redes estaduais do ensino fundamental.** Brasília: Ipea/Consed, 1999.

PARO, Vitor Henrique. **Eleição de diretores:** a escola pública experimenta a democracia. Campinas, SP: Papyrus, 1996.

SENGE, Peter. **A quinta disciplina:** arte, teoria e prática da organização da aprendizagem. São Paulo: Best Seller, 1993.

TORRES, Artemis, SIQUEIRA, M. C. Freitas. Diretores de escolas e implantação da gestão democrática. **Revista de Educação Pública**, v. 6, n. 9, p. 205-216, jan./jun. 1997.

VALÉRIEN, Jean. **Gestão da escola fundamental:** subsídios para análise e sugestões de aperfeiçoamento. 2.ed. São Paulo: Cortez; Brasília: Unesco/MEC, 1993



IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR E DAS BOAS PERCEPÇÕES DOS GESTORES PARA A EFICIÊNCIA EDUCACIONAL

Edí Marise Barni¹
Diego da Silva²

RESUMO: Com suporte teórico o artigo, relata através de uma forma abrangente a gestão escolar e suas formas de apresentação perante os agentes envolvidos na sua construção e desenvolvimento, destacando seus conhecimentos, habilidades e atitudes na gestão escolar. Para tanto, foi realizada pesquisa bibliográfica em bases de dados científicos como Scielo, google acadêmico, livros e legislações da área. Os sujeitos envolvidos no processo educacional devem ser entendidos pela força motivadora da implantação de novas formas de ação e desempenho do educador (necessidade de mudança), para assim desenvolver através de uma comunidade eficaz, consciente e assentada no trabalho coletivo e interativo. a liderança tem como influência na gestão escolar mobilizar os membros da comunidade escolar, em torno das responsabilidades, com esforço e capacidade de realização garantindo a efetividade do trabalho educacional. O significado da liderança depende das alternativas adotadas para caracterizar as suas expressões no âmbito das organizações e de grupos sociais, que se trata do termo mais utilizado no âmbito das organizações, onde talvez nenhum outro termo tenha sido utilizado com tão grande variedade de significados.

PALAVRAS - CHAVE: Gestão; Democracia; Ambiente escolar; Participação.

ABSTRACT: With theoretical support, the article reports through a comprehensive way the school management and its forms of presentation to the agents involved in its construction and development, highlighting their knowledge, skills and attitudes in school management. Therefore, a bibliographic research was carried out in scientific databases such as Scielo, academic google, books and legislation in the area. The subjects involved in the educational process must be understood by the motivating force of the implementation of new forms of action and performance of the educator (need for change), in order to develop through an effective, conscious community based on collective and interactive work. leadership influences school management to mobilize members of the school community around responsibilities, with effort and ability to perform, ensuring the effectiveness of educational work. The meaning of leadership depends on the alternatives adopted to characterize its expressions in the context of organizations and social groups, which is the most used term in the context of organizations, where perhaps no other term has been used with such a wide variety of meanings.

KEYWORDS: Management; Democracy; School environment; Participation.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo buscou identificar nos elementos responsáveis pela gestão escolar com a intenção de mostrar a importância da reciprocidade dos trabalhos realizados na escola, a fim de qualificar o entendimento, tanto externo quanto interno, evitando possíveis erros ou acúmulos de tarefas. De acordo com Aktouf (1996) os dados históricos, a partir da Revolução Industrial atualmente menos contestado, ressaltam que a contribuição mais fundamental consistiu em uma mudança mais precisa e radical das coisas, ao que se refere à conduta e a organização do trabalho.

¹ Pedagoga e psicóloga. Mestre em Educação pela PUC PR. Docente da UniEnsino, Unicesumar, Uniandrade e Prefeitura Municipal de Curitiba.

² Psicólogo. Mestre em Medicina Interna e Ciências da Saúde pela UFPR. Docente da UniEnsino.



A habilidade do futuro gestor apareceria como uma nova capacidade de organizar, subdividir, disciplinar e de supervisionar o trabalho de dezenas de pessoas sem qualificações específicas, assim obtendo mais e sempre mais do fator trabalho. Mais tarde, então, as tarefas da organização da disciplina e da supervisão foram delegadas a outros personagens, ancestrais de nossos atuais administradores em todos os níveis, que eram denominados “contramestres”, “intendentes” ou “chefes de pessoal”. Mas, pouco a pouco com o aumento da complexidade dos contextos e das operações, somente a função de controle e supervisão não era mais suficiente, sendo assim extremamente necessário à evolução dos papéis do administrador.

Acredita-se que a escola é o meio precursor deste importante fenômeno social, mas para isso, é necessário desenvolver atividades com uma visão a realização de tais fins e problemas. Desta forma, enfocamos alguns problemas com importantes implicações práticas, em que os profissionais da educação devem ter consciência para atuarem com compromisso e precisão, atendendo aos interesses da comunidade respeitando seus valores e sua cultura.

Os sujeitos envolvidos no processo educacional devem ser entendidos pela força motivadora da implantação de novas formas de ação e desempenho do educador (necessidade de mudança), para assim desenvolver através de uma comunidade eficaz, consciente e assentada no trabalho coletivo e interativo.

A criação de condições e situações favoráveis ao seu bem-estar emocional e sua formação global em face às necessidades atuais e essenciais é de forma geral o papel fundamental da escola e depende dos elementos que ocupa as diversas posições. Nesse sentido, a formação do administrador é muito importante para o seu papel de líder, coordenador e gestor da política da função social da escola.

Assim, o estudo proposto possibilita refletir as contradições que se expressam ao identificar os agentes participativos da gestão de uma escola pública, especialmente na sociedade capitalista, em que a educação submete-se aos interesses dos segmentos dominantes da sociedade e, posteriormente a devida importância de uma gestão cada vez mais profissional na gestão da educação. O estudo é de cunho bibliográfico em bases de dados científicos, livros e legislações da área.



2. GESTÃO ESCOLAR

A gestão da educação escolar no Brasil conta com um grande número de leis e outras normatizações provinda de sua área de atuação, esse sistema legal se afirma desde as diretrizes curriculares até financiamento e fontes de recursos. Todo profissional da educação que seja comprometido com o seu fazer pedagógico e político não pode deixar que o conhecimento de tais procedimentos normativos fosse apenas competência de quem exerce funções administrativas e sim para todos do ambiente escolar (LAGO, 1983).

Segundo Colombo (2010) a educação básica abrange a educação infantil, o ensino fundamental e o ensino médio em instituições públicas e privadas, em ambos os casos o gestor principal é o diretor responsável pela gestão educacional. Esse profissional deve ter um conhecimento que abranja todas as múltiplas faces da administração e planejamento escolar, que inclui o didático pedagógico, o administrativo, o econômico financeiro, a gestão de pessoas e assim por diante. Em instituições públicas, o diretor deve ser formado em Pedagogia ou pós-graduado na área de educação ou afim, aprovado em concurso, estando a sua função, portanto, desenhada no estatuto do magistério. Na iniciativa privada o diretor pode ser o dono ou profissional contratado, sendo professor ou não para a específica função.

Devemos então ressaltar que a Lei de Diretrizes e Bases da educação Nacional (Lei nº 9.424/96), no parágrafo único de seu artigo 67, assim determina: “A experiência docente é pré-requisito para o exercício profissional de quaisquer outras funções do magistério, nos termos das normas de cada sistema”.

Ainda de acordo com Colombo (2010) o exercício do magistério é considerado uma exigência prévia e óbvia diante das especificidades da gestão educacional, pois será efetivamente bom diretor aquele que souber o que é ser professor para poder trabalhar as demais ações educativas, ainda conhecer os diferentes matizes que compõem a relação professor-aluno é a principal condição para uma gestão qualificada. Tanto a escola pública como privada, a função do diretor é considerada a “alma” da escola. A ação imposta para o regime do cargo indicará o necessário traço da liderança da função gestora, onde existiram normas, valores, regras e códigos definidos para as ações do coletivo de profissionais.



Portanto, cabe ao diretor juntamente com as outras instâncias de gestão como supervisor, orientador e vice-diretor o exercício da autoridade que lhe é conferida pela função, exercer uma liderança firme, empreendedora, responsável e comprometida sobre todos os agentes educacionais, levando a cumprir as tarefas propostas com qualidade, eficiência e eficácia desejadas, tudo isso certamente será um fator preponderante para a qualificação das ações.

3. A GESTÃO ESCOLAR COMO PRÁTICA DE LIDERANÇA

Segundo Luck (2009) a liderança tem como influência na gestão escolar mobilizar os membros da comunidade escolar, em torno das responsabilidades, com esforço e capacidade de realização garantindo a efetividade do trabalho educacional. O significado da liderança depende das alternativas adotadas para caracterizar as suas expressões no âmbito das organizações e de grupos sociais, que se trata do termo mais utilizado no âmbito das organizações, onde talvez nenhum outro termo tenha sido utilizado com tão grande variedade de significados.

A autora destaca alguns elementos emergentes como possíveis características de atuações de liderança efetiva, como: influência sobre as pessoas, propósitos claros de orientação, processos sociais dinâmicos, participativos e interativos, modelagem de valores educacionais elevados e orientação para o aprendizado contínuo. Podemos assim, a partir dessas características conceituar liderança como sendo o processo de influência realizado no âmbito da gestão de pessoas, no sentido de mobilizar os seus talentos, orientado por uma visão transparente e abrangente da organização em que está inserida e de objetivos que se deva realizar, buscando a melhoria contínua da sua organização, de seus processos e das pessoas envolvidas (LUCK, 2009)

Luck (2009) afirma que existem inúmeras teorias e modelos de liderança. Sabe-se que fatores ambientais e outras variáveis interferem e influenciam na determinação do modelo ou tipo de liderança mais adequado para os gestores do sistema de ensino. Desta forma, é importante o estudo destes diferentes tipos:



- Liderança Transformacional – liderança orientada fortemente por valores no sentido da verdade, comungado por todos em uma organização, favorece uma visão transformadora da organização como um todo.
- Liderança transacional – liderança destacada muito mais pela interação das pessoas e estilos de relacionamento mantidos por elas, como forma de promover a organização melhores condições para atingir seus objetivos. Destacando a educação como forma de relacionamento interpessoal, onde sem o qual a mesma não ocorre.
- Liderança compartilhada – liderança inserida no contexto da Gestão democrática, onde a tomada de decisão é distribuída e compartilhada pelos componentes da comunidade escolar, onde as mesmas têm total liberdade para expor seus objetivos e metas de forma criativa, a fim de promoverem a realização dos objetivos da organização como um todo.
- Coliderança – Liderança exercida pelos componentes da equipe de gestão escolar, onde esses profissionais exercem formalmente responsabilidades pela liderança geral do âmbito escolar para atingir seus objetivos.
- Liderança educativa – liderança composta pela formação de organizações de aprendizagem e focada no sentido fundamental da orientação das organizações.
- Liderança integrada – liderança ligada no esforço de liderar pessoas, levando em conta não apenas este ou aquele aspecto real, mas o conjunto de todos eles.

O gestor escolar de acordo com Mendonça (2003) é um profissional que deve possuir competências múltiplas e atender a um conjunto de atribuições e responsabilidades no ambiente educacional. Dentre estas, pode-se destacar sua participação no processo de ensino-aprendizagem.

a) O gestor no processo ensino-aprendizagem

A efetividade do processo de ensino e de aprendizagem implica em garantir acesso dos educandos a escola, sobretudo, sua permanência e sucesso no processo educativo, proporcionando condições favoráveis para o fortalecimento de sua identidade como sujeito do conhecimento.

Segundo Mendonça (2003) as atribuições dos gestores escolares na efetividade do processo de ensino e de aprendizagem:



- Coordenar a criação e desenvolvimento da proposta pedagógica e suas operações através do plano de ensino, articulando o currículo com as diretrizes do órgão responsável.
- Incentivar a utilização de recursos tecnológicos e materiais interativos para o enriquecimento da proposta pedagógica da sua instituição de ensino.
- Apoiar e estimular os projetos experimentais da escola.
- Assegurar o alcance dos marcos de aprendizagem, definidos por série e ano, mediante o acompanhamento do processo de aprendizagem do aluno, identificando as necessidades para a obtenção de medidas de intervenção para sanar as dificuldades evidenciadas.
- Cumprir e monitorar a prática de efetivação do calendário escolar juntamente com os professores, coordenadores pedagógicos e seus regentes, alinhando a proposta pedagógica de uma forma didática.
- Acompanhar e participar das reuniões de atividades complementares, avaliando de tal forma os resultados do processo de ensino e de aprendizagem adotando, quando necessário, medidas de intervenção.
- Articular-se junto aos órgãos competentes a busca de apoio técnico-pedagógico, sócio-educativo e administrativo, visando elevar a produtividade do ensino e da aprendizagem.
- Acompanhar a frequência e avaliação contínua do rendimento dos alunos através dos registros nos Diários de Classe, analisando socializando os dados e adotando medidas para a correção dos desvios.
- Assegurar o cumprimento do sistema de avaliação estabelecido no Regimento Escolar.
- Monitorar juntamente com o coordenador pedagógico a rotina da sala de aula.
- Proporcionar um ambiente que estabeleça condições favoráveis para a educação inclusiva de forma produtiva e cidadã.



- Identificar as forças, oportunidades, ameaças e fraquezas da unidade escolar, a partir da sua análise situacional, adotando medidas de intervenção se forem o caso para superar as dificuldades.
- Acompanhar a execução dos projetos em parcerias com outras unidades escolares, adequando a realidade da sua escola.

O gestor escolar é um profissional que deve possuir competências múltiplas e atender a um conjunto de atribuições e responsabilidades no ambiente educacional. Dentre estas, pode-se destacar sua participação no processo de administração na infraestrutura.

b) O gestor no processo de administração na infraestrutura

Conforme Libâneo (2007) a infraestrutura básica garante o pleno funcionamento da escola, onde envolvem ações de conservação, manutenção e mobilização da comunidade escolar para atuar de forma consciente e multiplicadora, consolidando a valorização da cultura de preservação do bem público.

Libâneo (2007) ressalta as atribuições dos gestores escolares no processo de administração da infraestrutura:

- Identificar necessidades e acionar mecanismos, a fim de proporcionar um ambiente físico adequado ao pleno funcionamento da escola.
- Responsabilizar-se pela guarda, conservação e manutenção dos móveis e equipamentos da escola.
- Otimizar e maximizar o uso dos recursos financeiros repassados à escola, destinados à aquisição de materiais, manutenção das instalações e equipamentos quando se fizer necessário.
- Garantir a escola materiais adequados, que permitam aos professores e alunos desenvolver atividades curriculares diversificadas.
- Promover campanhas e demais atividades para conscientização da comunidade escolar quanto à conservação da escola.
- Proporcionar de acordo com os recursos disponíveis, materiais de uso geral em todos os segmentos da unidade escolar.



O gestor escolar é um profissional que deve possuir competências múltiplas e atentar a um conjunto de atribuições e responsabilidades no ambiente educacional. Dentre estas, pode-se destacar sua participação na administração dos processos.

c) O gestor na administração dos processos

Segundo Libâneo (2007) a gestão dos processos está concebida como um gerenciamento fundamentado nos princípios de co-gestão com o Conselho Escolar e com as demais representações interligadas a escola, legitimando a tomada de decisões numa ação colegiada com diferentes níveis de responsabilidades da equipe gestora da escola e do sistema municipal de ensino.

Libâneo (2007) ressalta as atribuições dos gestores escolares na administração dos processos:

- Coordenar e programar a elaboração do Regimento Escolar.
- Gerenciar o funcionamento da unidade escolar juntamente com o Conselho Escolar, zelando pelo cumprimento do Regimento Escolar, observando a legislação vigente, normas educacionais e padrão de qualidade de ensino.
- Garantir o alcance dos objetivos da escola, identificando obstáculos, reconhecendo sua natureza e buscando identificar soluções adequadas.
- Desenvolver ações educativas pertinentes a cada segmento de ensino, de acordo com as normas e diretrizes da Secretaria Municipal de Educação.
- Elaborar e implementar um plano de gestão escolar alinhado a Proposta Pedagógica, Regimento Escolar e Diretrizes do Sistema Municipal de Ensino, discutindo com a comunidade escolar e incorporando as contribuições.
- Administrar, otimizando os recursos financeiros, conforme os procedimentos e rotinas de execução orçamentária e financeira, determinados pelas fontes de repasses, acompanhando e monitorando as despesas e o fluxo de caixa.



- Organizar coletivamente as rotinas da escola e acompanhar o seu cumprimento.
- Estimular a formação de atividades culturais, esportivas e educativas na unidade escolar.
- Aplicar instrumentos de registro de matrícula e de acompanhamento da movimentação escolar de cada aluno, sistematizando os dados e emitindo relatórios periódicos.
- Monitorar e intervir quando necessário o desenvolvimento das ações gerenciais em parceria com o Conselho Escolar, com vistas à identificação dos resultados, propondo as intervenções necessárias.

O gestor escolar é um profissional que deve possuir competências múltiplas e atender a um conjunto de atribuições e responsabilidades no ambiente educacional. Dentre estas, pode-se destacar sua participação na administração do clima escolar.

d) O gestor na administração do clima escolar

Conforme Gadotti (2000) o clima escolar requer um ambiente estruturado que expresse a responsabilidade coletiva de todos os participantes da comunidade escolar em busca do sucesso de ensinar e aprender, resultando num clima harmônico e produtivo, unindo esforços para atingir os objetivos propostos para sua efetividade.

Segundo Gadotti (2000) as atribuições dos gestores escolares na administração do clima escolar:

- Adotar estratégias gerenciais que favoreçam a prevenção de problemas na unidade escolar.
- Gerenciar e monitorar o funcionamento da escola, zelando pelo cumprimento da legislação, normas educacionais e pelo padrão de qualidade de ensino.
- Proporcionar um ambiente que permita à escola cumprir sua missão, objetivos e metas fundamentados nos seus valores, supervisionando o seu funcionamento e manutenção dos diversos recursos utilizados.



- Possibilitar o bom funcionamento da escola através do estabelecimento de normas regulamentadas no Regimento Escolar, favorecendo a melhoria na qualidade de trabalho.
- Promover o envolvimento da comunidade escolar, fazendo uso da liderança e dos meios de comunicação disponíveis, com base na cooperação e compromisso, favorecendo a qualidade das relações interpessoais.
- Manter o fluxo de informações atualizado e regular entre a equipe gestora, os professores, pais e comunidade.
- Coordenar as ações socioeducativas desenvolvidas no ambiente escolar.
- Assegurar a visibilidade às ações da unidade escolar.
- Socializar os resultados das ações gerenciais, reconhecendo os níveis de avanço e dificuldades da escola.
- Expressar confiança na capacidade da eficiência e eficácia da unidade escolar.

Ainda segundo Gadotti (2000) o gestor escolar é um profissional que deve possuir competências múltiplas e atentar a um conjunto de atribuições e responsabilidades no ambiente educacional. Dentre estas, pode-se destacar sua participação no processo de administração do seu envolvimento com pais e comunidade.

- e) O gestor no processo de administração do seu envolvimento com pais e comunidade

De acordo com a Consed (2008) o envolvimento dos pais e da comunidade decorre de um processo de mobilização e organização que possibilita canais de participação consciente com organizações associativas de pais, alunos e professores, contribuindo para o aperfeiçoamento do trabalho educativo e o relacionamento da escola com a comunidade escolar.

Segundo Consed (2008) as atribuições dos gestores escolares na administração do seu envolvimento com pais e comunidade:

- Promover o envolvimento com pais na gestão escolar, em atividades educacionais e sociais, incentivando e apoiando a iniciativa e criação do C.P.M (Conselho de Pais e Mestres).



- Estimular a participação dos pais na educação e participação no ambiente escolar no qual seu filho está inserido, o envolvendo no acompanhamento do desempenho e fortalecendo o relacionamento entre pais e professores.
- Manter comunicação frequente com os pais, mediante o repasse de informações sobre o processo educativo, normas e orientações do funcionamento da unidade escolar.
- Viabilizar a integração entre escola e a comunidade, criando e monitorando projetos em parceria com as diversas organizações, visando apoio às atividades educacionais, sociais, culturais e de lazer.
- Maximizar a atuação da comunidade junto à escola, identificando os recursos e sendo hábil nas relações com os seus diversos segmentos.
- Proporcionar campanhas educativas e programas com temas que despertam o interesse da comunidade escolar como um todo.

De acordo com Fortunati (2007) é necessário reconhecer resumidamente que os novos diretores (gestores) estão submetidos a um rol cada vez mais complexo de responsabilidades, como servir de mediador de conflitos que ultrapassam os portões da escola, de motivadores, de comunicadores e grandes gestores de recursos humanos e financeiros. Dentre as suas responsabilidades destacam-se a liderança, a gestão curricular, a gestão dos recursos e a gestão organizacional e convivência.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo identificar a concepção de gestão educacional dos gestores e/os agentes participativos da gestão na escola municipal. De maneira geral, observa-se que no ambiente escolar estudado as mudanças já estavam acontecendo, mas num primeiro momento os agentes participativos da gestão não sentiram o impacto, pois os processos estavam sendo realizados de maneira gradativa e por etapas. Considera-se que um gestor nada consegue se não tiver o apoio de todos envolvidos no processo de



gestão escolar. E ainda foi identificado que para obter qualidade no ensino que vise o bem estar do educando nada se consegue sem recursos e infraestrutura para promover o aumento da diversificação das atividades realizadas no ambiente escolar. E por fim espera-se que com este trabalho incentive outros acadêmicos a continuarem pesquisando sobre este assunto, que trouxe grandes conhecimentos, portanto fica como sugestão para alunos que apresentam interesse no assunto, pesquisar sobre gestão escolar.

REFERÊNCIAS

- ACÚRCIO, Marina Rodrigues Borges. ANDRADE, Rosamaria Calaes de. **A gestão da escola**. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- COLOMBO, Sônia Simões; CARDIM, Paulo A. Gomes. **Nos bastidores da educação brasileira: a gestão vista por dentro**. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- CONSELHO NACIONAL DE SECRETÁRIOS DA EDUCAÇÃO (CONSED). Gestão em rede. Março, Abril, Maio e Outubro 2008- nr. 83.84.85.89 FNDE.
- DEMING, W.E. **Gestão Escolar: Guia do diretor em dez lições**. In: ACÚRCIO, Marina Rodrigues Borges. ANDRADE, Rosamaria Calaes de. A gestão da escola. Porto Alegre: Artmed, 2004. p.17 -70.
- FORTUNATI, José. **Gestão da educação pública: caminhos e desafios**. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- GADOTTI, M. **Uma só escola para todos. Caminhos da autonomia escolar**. Petrópolis: Vozes, 2000.
- LAGO, Luiz A. Correa do; ALMEIDA, Fernando Lopes de; LIMA, Beatriz M. F. de. **Estrutura ocupacional, educação e formação de mão-de-obra: os países desenvolvidos e o caso brasileiro**. Rio de Janeiro : FGV, 1983.
- LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar, políticas, estrutura e organização**. 4.ed. São Paulo: Cortez, 2007.
- LUCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar**. 3.ed. Petrópolis: Vozes, 2009.
- MENDONÇA, Dirlene. **Salvador: Secretaria Municipal da Educação e Cultura**, 2003.



IMPORTÂNCIA DA IMPLANTAÇÃO DA UNIVERSIDADE CORPORATIVA NAS ORGANIZAÇÕES

Edí Marise Barni¹
Diego da Silva²

RESUMO: A abordagem ao tema Universidade Corporativa consiste na valorização do capital humano dentro das organizações, o desempenho desejado dessa mão de obra através dos estímulos de aprendizagem. Foram feitas pesquisas em bibliografias indicadas dentro do tema, artigos científicos, revistas, jornais etc. Esta pesquisa permitiu o entendimento do tema na teoria e na prática. Apresenta os benefícios adquiridos com esta implantação onde se faz compreender a importância do aprimoramento contínuo e da educação corporativa como ferramenta básica para a evolução do negócio, ou seja, investir no conhecimento dos cérebros pensantes da organização. O trabalho em equipe é uma das consequências adquirida nesse processo corporativo, já que os colaboradores tendem a se unir para resolução de tarefas, troca de opiniões e conhecimentos. A participação da liderança é de extrema importância para o êxito garantido nos resultados da implantação da Universidade Corporativa. Na educação corporativa, a liderança que tiver os princípios básicos da educação irá aderir com facilidade e clareza a Universidade Corporativa e saberá como cobrar resultados satisfatórios à organização. Os novos detentores do poder são os detentores do conhecimento. Junto a esta tendência vem a quebra de paradigmas que exigirá dos gestores uma mudança brusca no comportamento e cultura da organização, permitindo que nasça uma nova identidade e uma verdadeira cultura de competências e cérebros pensantes trabalhando em conjunto.

PALAVRAS - CHAVE: Capital Humano; Trabalho em equipe; Educação; Motivação.

ABSTRACT: The approach to the Corporate University theme consists of valuing human capital within organizations, the desired performance of this workforce through learning stimuli. Research was carried out in bibliographies indicated within the theme, scientific articles, magazines, newspapers, etc. This research allowed the understanding of the theme in theory and in practice. It presents the benefits acquired with this implementation, where the importance of continuous improvement and corporate education is understood as a basic tool for the evolution of the business, that is, investing in the knowledge of the thinking brains of the organization. Teamwork is one of the consequences acquired in this corporate process, as employees tend to come together to solve tasks, exchange opinions and knowledge. The participation of the leadership is of extreme importance for the guaranteed success in the results of the implantation of the Corporate University. In corporate education, the leadership that has the basic principles of education will easily and clearly adhere to the Corporate University and will know how to demand satisfactory results from the organization. The new holders of power are the holders of knowledge. Along with this trend comes the breaking of paradigms that will demand from managers a sudden change in the behavior and culture of the organization, allowing a new identity and a true culture of competences and thinking brains working together.

KEYWORDS: Human Capital; Team work; Education; Motivation.

1. INTRODUÇÃO

Apesar do assunto Educação corporativa ser de extrema importância e de grandes empresas já terem aderido à implantação, o tema abordado ainda não é familiar e entendido com facilidade por muitas pessoas. A pergunta de como é ou como funciona, quem a faz, como contratar, como diagnosticar tal

¹ Pedagoga e psicóloga. Mestre em Educação pela PUC PR. Docente da UniEnsino, Unicesumar, Uniandrade e Prefeitura Municipal de Curitiba.

² Psicólogo. Mestre em Medicina Interna e Ciências da Saúde pela UFPR. Docente da UniEnsino.



necessidade, quais as vantagens e desvantagens, quanto custa? Questões como estas que se transformaram no grande desafio do presente artigo.

Mesmo que o surgimento da primeira universidade corporativa ter nascido por volta de 1950 pela empresa General Electric, ainda tem um longo caminho a ser percorrido para que o termo seja ouvido e entendido com tamanha importância e clareza, associado ao investimento ao capital humano, aprimoramento de talentos e retenção dos mesmos, manter ativos os cérebros pensantes da organização (ARRUDA, 2013).

As universidades corporativas vieram para ficar, este novo comportamento vem crescendo em ritmo acelerado no mundo dos negócios. Investimento feito pela organização que colhem como fruto benefícios consideráveis de entrosamento da equipe, o clima organizacional, melhora no desempenho do grupo e individual, retenção de talentos, desenvolvimento de gestores além de mexer diretamente com a cultura da empresa (COVEY, 2005).

Ensinar nunca foi tarefa fácil, pois exige persistência, conhecimento e a percepção de qual caminho trilhar, para que a distância entre o aprendido e a busca constante pela capacitação seja encurtada. Surge daí, a necessidade de privilegiar a junção do querer e aprender. Dentro deste contexto, as organizações têm papel preponderante, onde sua participação efetiva pode proporcionar, através da Educação Corporativa, a disseminação do conhecimento e a capacitação continuada, o que pode resultar em diferencial competitivo (FRANCELINO et al, 2019).

O presente artigo irá apresentar as vantagens e cuidados para a implantação da Universidade Corporativa, as diversas ferramentas que possibilitam o aprendizado de uma equipe, mesmo que em lugares distintos ou de longa distância, em tempo real. Para tanto foi realizada pesquisa de revisão narrativa de literatura em materiais publicados sobre a temática da educação corporativa no século XXI.



2. A UNIVERSIDADE CORPORATIVA, SUAS MOTIVAÇÕES E SUAS IMPLICAÇÕES

A necessidade e exigência do mercado atual é a eficácia. Atender esta necessidade é o preço que se paga para entrar no campo competitivo. E para sobreviver, desabrochar, inovar exige além da eficácia, exige a grandeza, a realização, a execução apaixonada e contribuição acima do esperado. A coragem de avançar, de buscar o novo.

O desconhecido traz junto à insegurança, que é natural. É criar, inovar, aceitar isso como uma oportunidade de crescimento, ou seja, existem empresas que ficam estagnadas frente a uma situação nova, e é exatamente nessas situações que é preciso agir, e rápido. A competição aumenta a cada dia, a concorrência vem sendo cada dia mais acirrada. O ambiente todo está mudando. O mundo está muito rápido. Conseqüentemente os empregados estão mudando, a mão de obra está mudando. “7 princípios de sucesso para a concepção de sistemas de educação corporativa: competitividade, perpetuidade, conectividade, disponibilidade, cidadania, parceria e sustentabilidade.” (EBOLI, 2004).

É comum no mercado competitivo atual nos depararmos com empresas e líderes que seu principal foco está nas metas impostas e resultados alcançados. Natural, pois toda organização necessita e trabalha com intuito de obtenção de lucro e não prejuízo. O problema é quando foco é somente este, os números. E as pessoas ficam onde? Estas são vistas e tratadas como objetos geradores de receita ou despesas, e não como colaboradores que executam a tarefa e os projetos alcançando as metas.

A era industrial nos deu uma visão contábil que torna as pessoas despesas e as máquinas ativos. As pessoas são postas na demonstração de lucros e perdas como uma despesa. Os equipamentos entram no balancete como um investimento. O conhecimento da execução do processo era o único requisito necessário pelo cérebro humano para garantir seu emprego, a exploração mental é centralizada pelo topo da pirâmide organizacional (MOTTA, 2017).

A atenção com as pessoas que compõe uma equipe organizacional mudou. A empresa que estiver atenta a esta grande inovação estará também



aprendendo a usufruir da riqueza que o cérebro humano possui. A inteligência de cada pessoa pode ser aprimorada e explorada, e a interação com o grupo uma excelente ferramenta de sucesso garantido. Qualificar os talentos humanos aumenta o desempenho e a competitividade, conseqüentemente geram os resultados esperados. Esta é a linguagem que muitas empresas passaram a praticar, a de investir na educação corporativa (MEISTER, 1999).

Educação Corporativa é o esforço institucional estruturado de desenvolvimento continuado do potencial humano, compreendendo toda a cadeia de valor composta dos fornecedores e clientes da organização, dela própria e da sociedade, com o objetivo de contribuir para o alcance de metas e resultados essenciais à sobrevivência e ao crescimento sustentado da organização. (MEISTER, 1999, p.86)

Educação Corporativa está diretamente relacionada ao clima organizacional que como consequência é favorecido com esse processo de aprendizado. Falamos sobre pessoas, que são o maior patrimônio dentro das organizações e falamos de gestores e líderes que tem seu papel fundamental na implantação e participação dessa educação corporativa (PRATES, 2013).

Observa-se que a educação deixou de estar somente nas mãos de especialistas, cabendo ao líder e ao gestor serem agentes transformadores na estrutura dos modelos de Educação Corporativa, devendo ser o elo entre o colaborador e o conhecimento, atuando como transmissores de conhecimento, sendo responsáveis por desenvolver programas e projetos educacionais além de consolidar a cultura e as políticas organizacionais. Dessa forma, notadamente, verifica-se que a empresa busca através da Gestão do Conhecimento no seu contexto organizacional, primar pela constante atualização e criação de outras formas de ensinar e aprender, o que contribui para uma efetiva capacitação do seu pessoal (FRANCELINO et al, 2019). A imagem 1 representa algumas ações e diferenças entre treinamento e desenvolvimento e educação corporativa.

IMAGEM 1: CARACTERÍSTICAS DE TREINAMENTO E EDUCAÇÃO
CORPORATIVA

CARACTERÍSTICA	TREINAMENTO & DESENVOLVIMENTO	EDUCAÇÃO CORPORATIVA
ATUAÇÃO	Reativo	Pró-ativo
ORGANIZAÇÃO	Descentralizado	Centralizado
AUDIÊNCIA	Massificado	Personalizado
APROFUNDAMENTO	Saber como fazer	Saber ser
MODALIDADE	Aulas presenciais	Utilização de diversos formatos
ALCANCE	Predominantemente tácito e operacional	Predominantemente estratégico, mas também tácito e operacional
FOCO PRINCIPAL	Capacitação e aperfeiçoamento	Educação continuada
OBJETIVOS	Funcional	Estratégico
PAPEL DOS LÍDERES	Estimuladores do processo de aprendizagem	Facilitadores e multiplicadores
APRENDIZAGEM	Individual	Organizacional
METAS	Reprodução do conhecimento Estimula a aprendizagem individual	Elaboração e democratização do conhecimento Estímulo à aprendizagem organizacional
ESTRUTURAÇÃO	Área meio	Unidade de negócios
PÚBLICO ALVO	Funcionários	Funcionários, parceiros de negócios e comunidade
CORPO DOCENTE	Instrutores e multiplicadores internos, consultores externos	Executivos e técnicos internos e consultores externos

FONTE: FRANCELINO ET AL (2019)

Aprender, digerir o conhecimento e implantar a favor do processo corporativo, aperfeiçoando a colaboração com o objetivo de melhorar sempre o resultado, essa é a consciência que toda corporação deseja de seu funcionário, já que são as pessoas as responsáveis em promover a inovação, elas é que pensam e agem para a evolução e melhora continua (SANTOS, 2014).

A implantação da Universidade Corporativa nas organizações é um processo motivacional usando crescimento do capital humano, potencializando os talentos, o conhecimento individual do grupo, formar seus profissionais capacitados de acordo com a necessidade do negócio. Como consequência ainda reter talentos, acompanhar constantemente o quadro humano da empresa, através do desenvolvimento do processo e medir o resultado obtido e assim



melhorar para o próximo passo. O poder compartilhado gera mudança (SANTOS, 2014).

As necessidades de desenvolvimento para a geração atual de profissionais são cada vez maiores, uma vez que a transformação das organizações do século XXI está na retenção do capital humano, trazendo o conceito de organizações de aprendizagem como fundamental para a agilização do conhecimento e das competências requeridas para a obtenção dos resultados, tornando-se assim, um diferencial competitivo. (MALSCHITZKY, 2011, p. 76)

A educação corporativa promove o desenvolvimento do potencial intelectual, individual e do grupo, permitindo ainda um maior entrosamento entre a equipe. Pessoas com capacidade de pensar, decidir e executar simultaneamente.

Quando dividimos o que estamos aprendendo com outras pessoas, nos aprofundamos no aprendizado, a dedicação e motivação, tornando legítima a mudança e engajando o apoio da equipe. Ao dividir o que aprendemos criamos uma ligação com as pessoas (COVEY, 2005, p; 21)

Desenvolve ainda as competências essenciais de seus colaboradores de forma rápida e eficaz, competências essenciais são aquelas que alicerçam a partir do desenvolvimento pessoal. Estas desdobram-se dando suporte às competências específicas que são as próprias do negócio. Promove a retenção de talentos, aquele colaborador inteligente, proativo, competente, que se auto lidera, que possui visão do negócio como um todo. Quanto mais o gerente controla, tanto mais ele determina comportamentos que requerem maior controle ou gerenciamento. (COVEY, 2005)

A universidade corporativa contribui muito para retenção de talentos por partir do princípio de desenvolver competência, promover o crescimento da organização através do investimento no capital humano. A organização cresce e o talento cresce junto. Tratar pessoas como coisas, as insulta e as aliena, estas deixam de acreditar que a liderança é o poder de influenciar as pessoas, é adquirir o respeito do liderado proporcionando liberdade, iniciativa e escolha. As pessoas fazem escolhas, decidem o quanto de si dedicarão ao trabalho de acordo com a forma como são tratadas e a oportunidade de usar suas escolhas que vão da rebeldia ou da desistência à empolgação criativa (MALSCHITZKY, 2011).

O trabalho do conhecimento alavanca todos os outros investimentos feitos por uma organização ou uma família. De fato, os trabalhadores do conhecimento



são o elo com todos os demais investimentos da organização. Eles propiciam foco, criatividade e alavancam para a utilização desses investimentos, de modo a atingir melhor os objetivos da organização. O ativo mais valioso da empresa é o funcionário, o trabalhador engajado na era do conhecimento, da sabedoria (MALSCHITZKY, 2011).

O colaborador também precisa estar com a mente aberta ao novo, aderir a era do conhecimento, aceitar este crescimento e desenvolvimento intelectual. Este conhecimento nada mais é que o melhor benefício ofertado por uma organização, já que este é o enriquecimento do saber, algo que sempre acompanhará o aluno e que jamais será extraído de sua carreira.

O colaborador precisa alcançar um patamar de maturidade e autoconhecimento que lhe proporcione uma conscientização e internalização do real sentido da aprendizagem e desenvolvimentos contínuos, para garantir as competências humanas fundamentais ao sucesso da empresa onde trabalha. “Aprender é uma aventura simultaneamente dolorosa e prazerosa. Envolve o abandono de modelos que nos foram caros, desequilibra certezas e traz a ansiedade do novo. (EBOLI, 2004, p. 34)

Não existe limite para qualificar os colaboradores, os treinamentos vão onde você estiver. A educação corporativa desenvolve as competências essenciais de seus colaboradores de forma rápida e eficaz, competências essenciais são aquelas que alicerçam a partir do desenvolvimento pessoal. Estas desdobram-se dando suporte às competências específicas que são as próprias do negócio. “Aprimoramento contínuo da pessoa integral, apresenta formação, aprendizado e dedicação, o processo sugere uma relação humanizada com os trabalhadores e com aumento de produção.” (ENTSCHEV, 2013).

As Universidades Corporativas estão cada vez mais acessíveis ao ensino nas organizações, de uso das mais modernas ferramentas tecnológicas, empresas oferecem treinamentos e aperfeiçoamentos a um profissional ou uma equipe inteira, em vários locais, unidades simultaneamente. As facilidades de educação viabilizam o aprimoramento e crescimento da corporação. A interação entre colaboradores permite o autoconhecimento, armazenar informações, aprender com os colegas de trabalho, melhoram o convívio social a partir das interações com os demais indivíduos (ENTSCHEV, 2013).

O tempo é o fator principal para o aprendizado, por isso empresas que oferecem a capacitação através da Educação Corporativa, criaram várias



possibilidades para que o aluno administre o seu tempo na execução do curso ou treinamento, essa flexibilidade abre muitas portas para esse aprimoramento proporcionado pela empresa (www.administradores.com.br, 2005).

A Universidade Corporativa Online elimina qualquer dificuldade em relação ao tempo necessário a dispor para o aprendizado. Ferramenta flexível de horário, aplicado para utilização em qualquer lugar e menor custo. Desenvolvimento de conhecimento a qualquer hora através da Web (links, wiki, textos, hiper textos, vídeos). A empresa dispõe de um endereço eletrônico próprio. O acesso é customizado com a logo e cores da empresa. Os cursos são elaborados de acordo com as necessidade e indicação da empresa, os cursos são customizados e a criação desses cursos pode ser feita por profissionais externos ou internos (MEISTER, 1999).

É gerado um login e senha para cada aluno/colaborador para acesso à Universidade Corporativa online. O colaborador se inscreve em determinado curso, inicia sua vídeo aula, tendo como facilidade pausar, voltar, assistir quantas vezes achar necessário. O aluno pode também salvar em seu computador todo material do curso. Após finalizar o estudo, o aluno passa para o processo de avaliação. Concluída a avaliação o aluno recebe o feedback com seu desempenho, a nota da avaliação (ARRUDA, 2013). Como a empresa mensura os resultados?

Existe um espaço reservado à gestão ou administrador, nesse espaço os gestores tem acesso a tudo o que acontece na Universidade Corporativa online, como: quem é mais ativo nos cursos, cursos mais procurados, relatórios por setor, avaliação e desempenho de cada aluno, certificações emitidas. Todos os dados geram relatórios e assim a gestão possui os indicadores em mão (ARRUDA, 2013).

Em caso de duvidas existe o canal online para sanar qualquer dúvida com os profissionais capacitados. O que uma empresa disponibiliza na implantação da Universidade Corporativa online (ARRUDA, 2013):

- Licença de uso da plataforma,
- Customização de layout de certificados,
- Gestão de alunos por meio de 0800, email, chat,
- Gestão de indicadores de capacitação por meio de book de relatórios,



- Produção de aulas customizadas,
- Design instrucional,
- Preparação do palestrante.

Existe também a TV corporativa via satélite. A TV é o meio de comunicação, o conteúdo é transmitido via tv para todas as unidades ou locais desejados. Boas práticas de gestão de pessoas resultam em mais lucros; e as empresas com melhores condições para trabalhar são as que tem mais sucesso (MOTTA, 2017).

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se, diante desta pesquisa ao se analisar o comportamento de pais quanto a educação de seus filhos se vê que os pais se desdobram em busca da melhor educação, das melhores escolas para uma melhor formação dos filhos, com intuito futuro de obter uma formação qualificada, uma educação bem preparada e específica que possa ser usada na exploração profissional.

O princípio da educação é o mesmo, os pais oferecem a melhor ferramenta de aprendizado para seu filho e esperam colher como fruto o resultado desse investimento. Na educação corporativa, a liderança que tiver os princípios básicos da educação irá aderir com facilidade e clareza a Universidade Corporativa e saberá como cobrar resultados satisfatórios à organização.

Os novos detentores do poder são os detentores do conhecimento. Junto a esta tendência vem a quebra de paradigmas que exigirá dos gestores uma mudança brusca no comportamento e cultura da organização, permitindo que nasça uma nova identidade e uma verdadeira cultura de competências e cérebros pensantes trabalhando em conjunto. O comportamento humano é resultado direto do conjunto de crenças de cada um.

REFERÊNCIAS

- ARRUDA, Mauro: **“Um modelo de Universidade Corporativa para micro e pequenas empresas”** – Artigo site www.desenvolvimento.gov.br. 2013.
- COVEY, Stephen R.. **O 8º. Hábito – Da Efucácia à Grandeza**. São Paulo: Editora Campos, 2005.



- EBOLI, Marisa. **Educação Corporativa no Brasil – Mitos e Verdades**. São Paulo: Editora: Gente 2004.
- ENTSCHEV, Bernt. “Você conhece seus funcionários?” – Gazeta do povo, coluna Talento em Pauta – 05/03/2013.
- FRANCELINO, Vanessa. Educação corporativa e seus benefícios às organizações e aos colaboradores: um estudo de caso da natura. 2019. <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/352424.pdf>
- MALSCHITZKY, Nancy. **Pessoas e Gestão** – Uma parceria sustentável – São Paulo Actua, 2011.
- MEISTER, Jeanne. **Educação Corporativa: a gestão do capital intelectual através das universidades corporativas**. São Paulo: Makron Books, 1999.
- MOTTA, Denilson – “**Universidade Corporativa: um modelo Educacional Aplicado nas Empresas.**” Artigo site: www.aedb.br/seget/artigos, 2017.
- PRATES, Alexandre – “**Sua empresa está pronta para reter talentos em 2013?**” , Convergência Digital – Carreira 2013.
- SANTOS, Renata Almeida “**Educação corporativa: as vantagens da Implantação de um Projeto de Universidade Corporativa**”. 2014. https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/867_SEget%20Corpo.doc.pdf
- SITE ADMINISTRADORES: “**Empresas Consolidam gestão com Universidade Corporativa.**” www.administradores.com.br 2005.



INDICADORES DE DESEMPENHO NA DE GESTÃO DA QUALIDADE

Jonas Elias de Oliveira¹
Jonas Guilherme de Oliveira²
Everton Batista Moreira³
Hilton Tomal⁴

RESUMO: O trabalho tem como objetivo geral demonstrar a importância da ferramenta de análise de indicadores de desempenho na gestão da qualidade, sendo os objetivos específicos: descrever o processo de Qualidade a metodologia da criação de Indicadores. Identificar os principais Indicadores que podem ser utilizados pela empresa para uma maior eficiência gestão. A gestão da qualidade organizacional poderá adotar indicadores como uma ferramenta de gestão, mensal ou até mesmo anual. Para isto o trabalho conta com uma pesquisa bibliográfica, sendo ela baseada em literatura. Geralmente as empresas têm dúvidas na implantação de indicadores, sabem o que devem fazer, mas não sabem por onde começar, para isto o artigo demonstra como os indicadores podem ser aplicados para ajudar nos controles empresariais.

PALAVRAS-CHAVE: Indicadores de Desempenho, Sistema de Gestão de Qualidade, Processo de qualidade.

ABSTRACT: The work has as general objective to demonstrate the importance of the tool of analysis of performance indicators in the management of the quality, being the specific objectives: to describe the process of Quality the methodology of creation of Indicators. Identify the main Indicators that can be used by the company for greater management efficiency. Organizational quality management may adopt indicators as a monthly or even annual management tool. For this the work counts on a bibliographical research, being it based on literature. Usually companies have doubts about the implementation of indicators, they know what they should do, but they don't know where to start, for this the article demonstrates how indicators can be applied to help in business controls.

KEYWORDS: Performance Indicators, Quality Management System, Quality Process.

1. INTRODUÇÃO

O Sistema de Gestão da Qualidade auxilia a Administração de Produção a controlar, avaliar e mensurar os produtos. Além disso, o sistema de gestão da qualidade proporciona confiabilidade ao cliente, fazendo com que o produto seja capaz de atender as suas necessidades.

¹ Administrador. Especialista em Engenharia da Produção e Mestre em Desenvolvimento Regional. Professor e Coordenador do Curso Administração do Centro Universitário Vale do Iguaçu. prof_jonas@uniguacu.edu.br.

² Administrador. Especialista em MBA – Executivo em Administração, Professor Curso Administração do Centro Universitário Vale do Iguaçu. prof_jonasoliveira@uniguacu.edu.br.

³ Administrador. Mestrado em Desenvolvimento e Sociedade pela Universidade Alto Vale do Rio do Peixe. Professor Curso Administração do Centro Universitário Vale do Iguaçu. prof_evertonmoreira@uniguacu.edu.br.

⁴ Administrador. Especialista em Engenharia da Produção. Mestrado em Desenvolvimento e Sociedade pela Universidade Alto Vale do Rio do Peixe. Professor e Pró-reitor de planejamento e administração do Centro Universitário Vale do Iguaçu. prof_hiton@uniguacu.edu.br.



O artigo apresenta um embasamento teórico para adquirir conhecimento sobre como conduzir a organização na criação ou na escolha de indicadores pertinentes a sua realidade.

Os indicadores são aliados da gestão do processo produtivo, para poder medir e controlar falhas e desperdícios. Indicadores é uma ferramenta utilizada por empresas que tendem fazer uma gestão mais especializada principalmente em gestão da qualidade, proporcionando análise de problemas em todos os setores gerando situações de controle e evolução de processos.

O uso de indicadores de desempenho justifica-se por ser uma ferramenta de controle simples de ser implantada, e obtêm resultados que auxiliarão na investigação de problemas, evidência as deficiências, bem como possíveis melhorias no processo produtivo.

O objetivo geral é demonstrar a importância do Sistema de Gestão da Qualidade que a ferramenta de indicadores de desempenho na gestão de uma empresa. Os objetivos específicos são descrever o processo de Qualidade a metodologia da criação de Indicadores, identificar os principais indicadores que podem ser utilizados para melhorar eficiência gestão das empresas.

2. MELHORIAS DA PRODUÇÃO, MEDIDAS DE DESEMPENHO

Os objetivos de desempenho estão relacionados a qualidade, velocidade, confiabilidade, flexibilidade e custo. Esses fatores dão uma visão e mostra uma perspectiva de como poderá ser o melhorado o sistema produtivo.

Segundo Slack et. al. (2012) a medida de desempenho é o processo de quantificar o desempenho da produção juntamente com as ações tomadas pela administração. O desempenho aqui é definido como o grau em que a produção preenche objetivos de desempenho de modo a satisfazer seus consumidores.

Estas medidas de desempenho devem alcançar um equilíbrio entre ter poucas medidas simples e diretas, mas que não condizem com a empresa, ou ter muitas medidas detalhadas complexas e difíceis ser gerenciadas. O dilema é ter medidas que sejam capazes de refletir diferenças no desempenho e de alcance do equilíbrio nos indicadores de desempenho (SLACK et al., 2009).

As empresas devem estabelecer metas de desempenho, para isto, pode-se usar: metas históricas que comparem desempenho atual com o anterior.



Metas estratégicas estabelecidas para refletir o nível de desempenho apropriado para alcançar os objetivos. Metas baseadas em desempenho externo para refletir o que é alcançado por operações externas e metas de desempenho absoluto, baseadas em limites teóricos superiores do desempenho. (SLACK et al., 2009).

3. QUALIDADE

A palavra Qualidade é aplicada como “atributo” de produtos que satisfazem aqueles a quem se destina (clientes) e é definida como um modo de organização de empresas que objetiva produzir produtos com o atributo Qualidade. Esse último é o conceito que nos interessa. O conceito de Qualidade de forma muito básica é satisfazer às necessidades dos clientes e atender os requisitos do produto. As organizações veem a qualidade como gestão que visa garantir a qualidade e as características dos produtos e serviços, e que os clientes percebam que essa qualidade esteja adequada às suas necessidades e expectativas. (MOURA, 2003)

Segundo Falconi (1999, p.13) “o objetivo principal de uma empresa é satisfazer as necessidades das pessoas”. Para poder atingir seu objetivo principal a empresa pode abraçar a prática do Controle da Qualidade Total, que tem como características básicas um sistema gerencial que começa no reconhecimento das necessidades das pessoas e padrões para que a empresa atenda estas necessidades.

3.1 QUALIDADE TOTAL

Para uma organização continuar existindo e ampliar seus negócios é necessário estar atento no mercado, assim acompanhar as mudanças do ambiente externo e fazer uso de uma estratégia bem definida, todas as empresas então sujeitas a regras do mercado e com isto sobrevive e cresce aquela que tiver melhores condições.

A organização deve a partir de uma decisão da direção da empresa definir uma estratégia com foco nos clientes, uma ação que pode ser feita é iniciar uma ação que tem por objetivo adequar a gestão da empresa ao modelo definido pela



Gestão da Qualidade Total, tendo como base os objetivos e a realidade da organização, é que se deve realizar um planejamento de como adequar o modo de gestão da organização, usando então os conceitos e as técnicas da Gestão da Qualidade Total.

O uso das técnicas da Qualidade Total visa mostrar para a empresa o conhecimento necessário para adequar seu modo de gestão com sua realidade e seus objetivos, assim surgem alguns termos que auxiliaram a organização entender melhor o que é a Qualidade Total:

Controle da Qualidade: atividade a qual verifica se o produto atende todas as especificações. É um controle que ocorre desde a produção até o produto acabado, normalmente o Controle da Qualidade é realizado através de algumas amostras representativa do produto.

Sistema de Gestão da Qualidade: definido pela Norma ISO 9001 que é o conjunto de elementos inter-relacionados para estabelecer os objetivos, e assim alcançar estes objetivos para dirigir e controlar uma organização no que diz respeito à Qualidade. Implantação de um Programa de Qualidade onde um planejamento define quais as técnicas da qualidade serão utilizadas na gestão da empresa, como por exemplo: o PDCA, o Diagrama de Causa e Efeito, Brainstorming, técnicas do 5S, *Just in time*, CEP (Controle Estatístico de Processos), entre outros. (MOURA, 2003).

3.2 AVALIANDO A QUALIDADE

Segundo Paladini (2002), produzir qualidade é algo complexo, pois como existem vários conceitos, sempre envolve grande número de variáveis. A avaliação da Qualidade refere-se a um conjunto de estratégias que visam acompanhar ações que vem se desenvolvendo na organização, assim monitorá-las para o alcance do objetivo da empresa. Esta avaliação pode ser reunida em dois grupos básicos: os quais compõem as técnicas de avaliação do processo produtivo, por exemplo, a CEP (Controle Estatístico de Processos), e os procedimentos de Inspeção da Qualidade.

O sucesso das estratégias de avaliação da qualidade está diretamente relacionado com a praticidade de operação dos mecanismos empregados para tanto (rigor teórico transparente ao usuário); como mecanismo crítico da Gestão da Qualidade, é fundamental que o



processo de avaliação lance mão de procedimentos que sejam essencialmente eficientes; a inspeção é uma forma excelente para começar a avaliação da qualidade; a avaliação da qualidade costuma ser realizada em atividades-fim. (PALADINI, 2002, p. 33)

Depois de muitos estudos, os mecanismos de avaliação estão associados a pontos que determinam o processo produtivo, esses pontos podem medir uma variável do produto que está sendo fabricado, ou do processo em desenvolvimento; há quem diga que este tipo de estudo/analise não é possível, mas o desenvolvimento de um modelo abrangente de interpretação de gráficos e controles mostrou que podem ser inseridos instrumentos de avaliação de características específicas a cada processo.

Segundo Gil (1999, p.17). “a auditoria é um conjunto de atitudes que avalia os processos e resultados estabelecidos no planejamento”. A auditoria irá verificar e constatar se a tecnologia e a prática das áreas profissionais e organizacionais estão de acordo com o estabelecido. Por tanto, a auditoria é um processo avaliativo de documentos e processos no que se refere a requisitos do produto.

4. INDICADORES

Indicadores são dados ou informações, preferencialmente numéricos, que representam um determinado fenômeno e que são utilizados para medir um processo ou seus resultados. Os indicadores servem para compreender e controlar um determinado processo, bem como contribuir para definição das metas de desempenho.

4.1 COMO USAR OS INDICADORES

O indicador como a palavra sugere somente indica e não corrige o processo, atua como um alerta no processo mostrando qual o setor demonstra resultados indesejados, ou quando a qualidade do produto está fora do padrão e reflete nos índices de produtividade.

O constante levantamento de dados e análises dos processos juntamente com elaboração de indicadores, faz com que gestores consigam identificar problemas e melhorias de forma mais eficaz no processo produtivo. Pois,



quando os processos são medidos pode-se revelar informações sobre a realidade dos resultados e se esses resultados estão dentro ou fora dos padrões.

O administrador só pode-se gerenciar aquilo que é medido. Sendo assim, ao elaborar planos de ações corretivas ou preventivas, se faz necessário que os indicadores componham os relatórios mensais dos gestores. Além de ficarem registrados como histórico da empresa, os relatórios serão analisados de forma mais ampla, ajudando no desempenho em todos os níveis hierárquicos da empresa. (MOURA, 2003)

Além de serem mensuráveis, os indicadores devem seguir importantes características como: objetividade, clareza, precisão, viabilidade, representatividade, visualização, ajuste, unicidade, alcance, resultados. Os indicadores além de expressarem resultados alcançados, devem medir a realidade e avaliar a evolução dos processos com base nas atividades realizadas ao longo de cada período. (PALADINI, 2002)

4.2 INDICADORES NA GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES

Os indicadores devem estar intimamente ligados ao conceito da Qualidade centrada no Cliente, eles permitem o desdobramento de metas, assegurando que as melhorias obtidas contribuirão para os propósitos da organização.

Os indicadores viabilizam a busca da melhoria contínua da Qualidade dos produtos e serviços, assim devendo aumentar as necessidades de seus clientes, sua competitividade e sua participação no mercado, eles contribuem também para uma fundamentação de argumentos para a tomada de decisões dos gestores. (TAKASHINA e FLORES, 1996, p. 03) O objetivo de toda organização é ter como meta um valor pretendido para o indicador de um produto ou processo a ser atingido em determinadas condições, estabelecidas no planejamento, a partir de necessidades de clientes com base nos objetivos e estratégias da organização. (TAKASHINA e FLORES, 1996, p. 32).

Com estas análises obtém-se indicadores e metas que podem desdobrar as estratégias das organizações trazendo melhoria, proporcionando mais qualidade e desempenho.



4.3 DIVULGAÇÃO DOS INDICADORES

Os indicadores são resultados de três ações, coleta, avaliação e planejamento de ações, deve ser divulgado para todo o setor envolvido. A cada vez que é feita a coleta dos dados, deve-se lembrar que a um grupo envolvido na ação dos resultados é o grupo que deve ter prioridade a facilidade de encontrar o indicador. O indicador deve ser impresso colorido de preferência cores que se destaquem e junto a ele deve conter de forma clara a meta da organização ou do setor envolvido. Os resultados dos indicadores deverão estar atualizados e dispostos em locais de fácil visualização e grande circulação, para que sejam vistos pelas pessoas envolvidas com as metas organizacionais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho demonstrou em seu referencial teórico a descrição de métodos eficaz, fundamental para que um produto alcance os seus objetivos, satisfaça as necessidades dos clientes, mas, principalmente para a empresa possa tomar decisões demonstrando a importância dos Indicadores.

Os Indicadores de Desempenho são tão importantes para as organizações, mas poucas empresas, hoje em dia, utilizam indicadores como ferramenta de controle de resultados ou saber aonde quer chegar. Esta ferramenta de controle auxilia os gestores a analisar seu processo e tomar decisões mais assertivas. Também auxilia a definir quais as metas que poderão implantar para os próximos anos para obter melhorias contínuas em seus processos tornando-a mais produtivas.

O objetivo deste foi demonstrar a importância do sistema de gestão de qualidade e ferramentas de indicadores de desempenho, para ajudar na gestão de uma empresa, de forma a descrever os processos de qualidade e seus controles.

Quanto à criação de Indicadores o referencial teórico descreve os conceitos e a melhor forma de utilização de indicadores no auxílio na tomada de decisão. O objetivo principal foi de demonstrar que os indicadores são úteis no acompanhamento de objetivos e metas. Pois muitas empresas nos dias atuais



sabem o que devem fazer, mais, ainda não sabem como controlar ou até mesmo medir de forma eficaz o que estão produzindo.

Os Indicadores podem ser analisados em qualquer base de dados das empresas. Podem estar presentes em relatórios diários ou mensais, boletins de produção, atas de reuniões ou qualquer registro que podem ser vistos como fontes de dados ou informações que poderão ser transformados em números. Todos os dados ou informações podem ser utilizados para criar indicadores capazes de auxiliar nas decisões das empresas.

Os indicadores podem ser apresentados na forma de gráficos, planilhas ou relatórios, onde os gestores utilizam-se destas informações para planejamento ou na criação de recursos táticos para melhorias dos processos da empresa.

Na administração só se pode gerenciar o que é medido e controlado, e os indicadores de desempenho são ferramentas essenciais na demonstração de resultados e para melhorias contínuas dos processos.

Os indicadores são formas de visualização das metas organizacionais, quais os desperdícios, de que forma os colaboradores estão produzindo se os números diários estão dentro ou não das metas, nas análises dos resultados ao longo do tempo e suas tendências, entre outros fatores que os indicadores venham a demonstrar.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 8 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

FALCONI, V. C. **TQC Controle da Qualidade Total**. 8 ed. Belo Horizonte: Desenvolvimento Gerencial, 1999.

GIL, A. C. **Técnicas de pesquisa em economia e elaboração de monografias**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A.D.L. **Auditoria da Qualidade**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MOURA, L.R. **Qualidade Simplesmente Total**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

PALADINI, E.P. **Avaliação Estratégica da Qualidade**. São Paulo: Atlas, 2002.



SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R.; **Administração da Produção**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R.; **Administração da Produção**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

TAKASHINA, N. T.; FLORES, M. C. X. **Indicadores da Qualidade e do Desempenho**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.



INTELIGÊNCIAS MÚLTIPLAS – CONCEITO E PRÁTICAS RELACIONADAS AO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM NO ENSINO SUPERIOR

Roberto Consentins Torma¹
André Weizmann²

RESUMO: O presente artigo tem como objetivo a explanação da Teoria das Inteligências múltiplas aliada a interdisciplinaridade no Ensino Superior bem como a sugestão de práticas possíveis de serem aplicadas à diversas disciplinas, nas mais variadas áreas do conhecimento a fim de melhorar o aproveitamento e aprendizado dos alunos, através de uma abordagem mais eficiente. Os dados da literatura pesquisada demonstram que a identificação das inteligências, capacidades e habilidades dos indivíduos permitem orientar a formulação de planos de ensino capazes de produzir uma nova ordem de conhecimentos, possibilitando a melhoria da qualidade do Ensino Superior. A prática interdisciplinar requer mudanças no cenário acadêmico, modificando de forma essencial o papel do professor no contexto educativo. Considerando a existência de vários tipos de inteligências e a compreensão de que estas devem ser estimuladas e desenvolvidas, surge a possibilidade do desenvolvimento de práticas pedagógicas voltadas para a formação do aluno, possibilitando a promoção de uma nova abordagem no ensino convencional.

PALAVRAS-CHAVE: Inteligências Múltiplas. Aprendizagem. Ensino Superior. Andragogia.

ABSTRACT: This article aims to explain the Theory of Multiple Intelligences combined with interdisciplinarity in Higher Education, as well as a suggestion of possible practices to be applied to different disciplines, in the most varied areas of knowledge in order to improve students use and learning through a more efficient approach. The data in the researched literature demonstrate that the identification of the intelligences, capacities and skills of individuals allows to guide the formulation of teaching plans capable of producing a new order of knowledge, enabling the improvement of the quality of Higher Education. Interdisciplinary practice requires changes in the academic scenario, essentially modifying the teacher's role in the educational context. Considering the existence of various types of intelligences and the understanding that they must be stimulated and developed, there is the possibility of developing pedagogical practices aimed at the education of the student, enabling the promotion of a new approach in conventional education.

KEYWORDS: Multiple Intelligences. Learning. University education. Andragogy.

1. INTRODUÇÃO

Este artigo visa aprofundar o conhecimento sobre a Teoria das Inteligências múltiplas, bem como possibilidades de sua aplicação nos processos de ensino e métodos de aprendizagem aplicados ao Ensino Superior. A análise do processo de aprendizagem de jovens e adultos permite explorar métodos e teorias que contribuam para a formação universitária, possibilitando aos futuros profissionais não tão somente a aquisição de informações e conhecimentos técnicos em sua área de formação, mas a possibilidade de

¹ Docente do curso de Bacharelado em Engenharia de Software do Centro Universitário Vale do Iguaçu. Bacharel em Sistemas de Informação e Especialista em Didática e Docência do Ensino Superior pelo Centro Universitário do Vale do Iguaçu. **E-mail:** prof_roberto@uniguacu.edu.br.

² COORDENADOR e Docente do curso de Bacharelado em Engenharia de Software, do Centro universitário Vale do Iguaçu. Mestre em Ciência da Computação pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. **E-mail:** prof_andre@uniguacu.edu.br



explorar suas habilidades e talentos de forma útil, os tornando aptos a obter bons resultados no mercado de trabalho, nas organizações e interações sociais e na realização de objetivos pessoais.

A educação universitária necessita da percepção de que os estudantes possuem origens, capacidades e maturidades diversas. A compreensão do conceito andragógico e a utilização de métodos interdisciplinares que tornem o aluno o agente ativo, comprometido e responsável pelo seu conhecimento, buscam a melhoria do processo ensino-aprendizagem.

A utilização do conceito trazido pela Teoria das Inteligências Múltiplas, aliado a interdisciplinaridade, surge da necessidade de que as universidades ofereçam aos estudantes métodos criativos e interessantes de apresentação dos conteúdos, potencializando habilidades e utilizando práticas que busquem inovar o ensino.

Para tanto, esta pesquisa teve por objetivo, através de revisão bibliográfica, investigar possíveis aplicações das teorias e métodos que, integrados a atividades e estratégias de ensino, pudessem aprimorar o processo de ensino-aprendizagem no Ensino Superior.

O trabalho divide-se em quatro capítulos, sendo este o primeiro, na sequência a Fundamentação teórica que traz diversos autores que discutem o tema principal, a teoria das Inteligências Múltiplas de Howard Gardner, propondo inclusive meios de aplicação em sala de aula, seguido pelas considerações finais que discutem o papel do professor do ensino superior em um novo modelo de educação e ao fim as referências bibliográficas que possibilitaram o estudo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A INTELIGÊNCIA

O conceito de inteligência varia de acordo com a cultura e os costumes de cada indivíduo. Existem definições implícitas pelas quais cada pessoa avalia sua própria inteligência e a de outros.

Para Antunes (1998), a inteligência e as habilidades cognitivas estão diretamente relacionadas, sendo as capacidades mentais usualmente definidas pela habilidade na resolução de problemas. Considera-se a velocidade do



processo mental, a qualidade do trabalho feito com agilidade ou a facilidade de compreensão e resolução das tarefas.

Analisando de maneira sucinta as raízes biológicas da inteligência, descobre-se que ela é produto de uma operação cerebral e permite ao sujeito resolver problemas e, até mesmo, criar produtos que tenham valor específico dentro de uma cultura (ANTUNES, 1998, p. 11).

Piaget (1986) afirma que a inteligência é uma adaptação, por isso, se faz necessário conhecer quais as relações que existem entre o organismo e o meio ambiente. Ou seja, para entender como a inteligência se aprimora é indispensável conhecer as relações que o sujeito estabelece com o meio e como este o influencia nesse processo.

2.2 O PROCESSO ENSINO-APRENDIZAGEM

Em uma perspectiva geral dos métodos aplicados ao ensino superior, percebemos que, ainda que os avanços nas metodologias de ensino e pesquisas sobre tipos de inteligência e processamento do conhecimento sejam constantes, essas atualizações ainda não atingem os lecionadores de forma ampla.

[...] aprendizagem é um processo de construção, ressignificação, sistematização, valorização e apropriação de saberes cotidianos geradores de transformações permanentes ou relativamente permanentes no aprendiz, e toda ação educativa se fundamenta em princípios éticos, políticos e estéticos. Aprendemos em função de ações mentais provocadas e geradas pelos desafios do viver e necessitamos aprender para a plena inserção no tempo e no espaço em que se vive e convive. (ANTUNES, 1999, p. 17)

Muitos docentes conhecem as teorias de aprendizado, mas não necessariamente consideram como os seus alunos aprendem, ou se a maneira que está educando está efetivamente criando meios ou prejudicando o aprendizado de acontecer, prendendo-se à métodos obsoletos e imutáveis, enquanto o necessário é que se perceba a sala de aula como “[...] um espaço de vida no qual se faz história, que é construída e reconstruída a cada dia. É um lugar onde se tomam decisões e se constroem um fazer solidário, no qual todos têm o que aprender e ensinar ao outro” (COLLARES, 2003, p. 53).

De acordo com Bessa (2008), aprender trata-se de perceber e entender. Mas o aprendizado não é uma coisa simples e fixa, ele envolve o domínio do conteúdo, o entendimento das teorias, a memorização de informações, o aprendizado de métodos, práticas e abordagens que desenvolvam um



comportamento apropriado para cada situação específica. Trata-se de mudança e adaptação constantes.

2.3 PROCESSO ANDRAGÓGICO DE APRENDIZAGEM

De maneira geral, a distinção entre um estudante jovem e um adulto parece algo simples, bastando observar a diferença de idades. Na realidade, a definição de um indivíduo adulto vai além da descrição léxica, mas envolve um conjunto de fatores biológicos, psicológicos, sociais e morais. Segundo Freire (1996) um adulto como um indivíduo com maturidade e desenvolvimento completo, responsável por suas próprias ações e com capacidade para tomar decisões assertivas, diferentemente de uma criança, perceberá quais são os pontos que lhe chamam atenção e os conteúdos que lhe farão falta no dia-a-dia pessoal e/ou profissional.

A abordagem andragógica possui como foco o ensino de indivíduos adultos. Este foco específico ganhou importância nas últimas décadas, diante do expressivo crescimento de adultos em sala de aula e da necessidade de uma abordagem que considerasse as diferenças que adultos e crianças possuem ao aprender.

Nosso sistema acadêmico se desenvolveu na ordem inversa: as disciplinas e os professores são o ponto de partida; os alunos vêm em segundo lugar. Na educação convencional, espera-se que o aluno ajuste-se a um currículo estabelecido; na educação de adultos, o currículo é construído em torno das necessidades e dos interesses do aluno. Cada adulto se vê em situações específicas em relação a seu trabalho, lazer, vida em família, vida em comunidade etc. - situações que pedem ajustes. É nesse ponto que se inicia a educação de adultos. O assunto é trazido para a situação, é posto em prática quando necessário. Os materiais didáticos e os professores desempenham um papel novo e secundário nesse tipo de educação; eles devem ceder lugar à importância primária dos aprendizes (KNOWLES, 2011, p.38)

Considerando a idade comum em que os estudantes iniciam o ensino universitário, percebe-se que estão em um período de transição, não são exatamente adultos, estão em um processo de amadurecimento. O método andragógico pode ajudar nesta evolução através da implementação de práticas capazes de facilitar o aprendizado e estimular o desenvolvimento destes jovens.

Conforme relata Gil (2011). Comparada a pedagogia, que possui como foco o processo de ensino e a formação dos educadores, a andragogia é focada



no aprendizado. A relevância do currículo e da metodologia de ensino oferecidas pelas instituições de ensino superior varia para os jovens estudantes ou para os adultos. A andragogia tem os alunos mais velhos como clientes e a ênfase está nos conhecimentos e habilidades relevantes. O papel do corpo docente é o apoio à aprendizagem, e não o ensino. O estudante adulto deve compreender sua função como realizador, responsável por seu próprio aprendizado, tendo o professor como um facilitador.

Migrar do ensino clássico para os novos enfoques andragógicos é, no mínimo, trabalhoso. A maior colaboração da andragogia é a quebra do paradigma de que o extensionista detém todo o conhecimento e deposita o que sabe nos aprendizes. A andragogia caminha em outra direção, pois acredita em construir junto o conhecimento. (LOPES, 2018, p.11)

Entender as diferenças entre os perfis dos estudantes permite ao educador adaptar os métodos de ensino de acordo com as necessidades e habilidades individuais.

Conforme Boruchovitch (2009), o processo de aprendizado precisa motivar o estudante, sendo satisfatório e estimulante. A utilização da interdisciplinaridade e a identificação das habilidades e capacidades são abordagens que buscam tornar a prática educacional mais significativa e produtiva. O princípio organizativo apropriado consiste em planejar as aprendizagens procurando adequar a o planejamento curricular e as tarefas do desenvolvimento.

2.4 TEORIA DAS INTELIGÊNCIAS MÚLTIPLAS

De acordo com Gardner (1995), a Teoria das Inteligências Múltiplas foi o produto de um estudo desenvolvido por volta do ano de 1980, por uma equipe de investigadores da Universidade de Harvard, sob o comando do mesmo, insatisfeito com os testes de “QI” (quociente intelectual), buscando analisar e descrever melhor o conceito de inteligência, ainda para o autor, o conceito de inteligência definido nos testes de QI não era suficiente para descrever a grande variedade de habilidades cognitivas humanas, considerando que cada indivíduo pode possuir mais de um tipo de inteligência, neste sentido os especialistas acreditam que o processo de ensino-aprendizado deve ser reformulado para que os potenciais possam ser desenvolvidos com menos dificuldades.



Na concepção clássica, Teles (1991) define a inteligência como uma capacidade única, geral e inata, que possibilita aos indivíduos obterem resultados melhores ou piores em determinadas áreas de atuação. A esse respeito, Antunes (1998, p. 17) esclarece que a inteligência “[...] tem a propriedade de selecionar a maneira melhor de compreender as coisas, a melhor saída para resolver problemas”.

Em decorrência dos avanços ocorridos nas últimas décadas nos campos da neurociência e da ciência cognitiva, a inteligência humana passou a ser compreendida de uma concepção singular para plural. Nesta perspectiva, no ano de 1979, Howard Gardner conduziu um estudo com o objetivo de investigar a natureza e a realização do potencial humano. Como resultado dos anos de pesquisa, apresentou a teoria das inteligências múltiplas.

A teoria das inteligências múltiplas diverge dos pontos de vista tradicionais. Numa visão tradicional, a inteligência é definida operacionalmente como a capacidade de responder a itens em testes de inteligência. A inferência a partir dos resultados de testes, de alguma capacidade subjacente, é apoiada por técnicas estatísticas que comparam respostas de sujeitos em diferentes idades; a aparente correlação desses resultados de testes através das idades e através de diferentes testes corrobora a noção de que a faculdade geral da inteligência, não muda muito com a idade ou com treinamento ou experiência. Ela é um atributo ou faculdade inata do indivíduo. A teoria das inteligências múltiplas, por outro lado, pluraliza o conceito tradicional. Uma inteligência implica na capacidade de resolver problemas ou elaborar produtos que são importantes num determinado ambiente ou comunidade cultural. A capacidade de resolver problemas permite à pessoa abordar uma situação em que um objetivo deve ser atingido e localizar a rota adequada para esse objetivo. A criação de um produto cultural é crucial nessa função, na medida em que captura e transmite o conhecimento ou expressa as opiniões ou os sentimentos da pessoa. Os problemas a serem resolvidos variam desde teorias científicas até composições musicais para campanhas políticas de sucesso. (GARDNER, 1995, p.20)

A Teoria das Inteligências Múltiplas de Gardner estabelece que o conceito de inteligência está relacionado à capacidade de solucionar problemas e elaborar produtos que sejam importantes em um determinado ambiente ou comunidade cultural.

Essa teoria inverteu o curso das pesquisas até então realizadas, elegendo a resolução de problemas como centro da metodologia para então verificar quais as possíveis capacidades implícitas na resolução dos mesmos.

Para Gardner, existem diversas inteligências e todo indivíduo possui potencial para desenvolvê-las e deve ser estimulado para isso. Diante disso, propôs



inicialmente sete tipos de inteligência. Ainda que cogitada a possibilidade de existirem outros tipos de inteligência, os sete tipos propostos inicialmente definem as habilidades, faculdades ou talentos dos seres humanos.

2.4.1 Inteligência Linguística ou Verbal

GARDNER (1995) cita que esta é a habilidade que o indivíduo possui com línguas faladas e escritas, a sensibilidade para o significado das palavras e funções da linguagem, a habilidade em aprender idiomas, a capacidade de usar as palavras de forma efetiva para atingir certos objetivos e a forma apropriada de transmitir ideias. Para Celso (2001, pg. 38) “A inteligência linguística é marcante em escritores, teatrólogos, oradores, comunicadores, geralmente proprietários de uma palavra fácil e de um encadeamento de ideia extremamente coerente e lógico[...]”.

Celso (2001, pg. 38 a 42) sugere algumas possibilidades de abordagem:

- Existe expressiva riqueza em se contar histórias, sobretudo envolvendo o ouvinte em participação interativa que cobra sua inventividade e divagação verbal.
- Uma sentença dita com as palavras fora de ordem e um estímulo para sua reestruturação léxica constitui um valioso recurso para uso em sala de aula. A estratégia de aprendizado conhecida como jogo de palavras usa os recursos desse procedimento.
- Todo tema escolar deve se prestar a animados debates com a segura intervenção do professor[...]
- Atividades como o painel aberto que convida os alunos em grupos a exporem ideias favoráveis e contrárias ao tema[...]
- [...] levarem os alunos a escreverem cartas, preparar manifestos, idealizar *folders* e ainda outras formas de comunicação.
- Brincadeiras do tipo uma “uma palavra puxa a outra” ou em níveis mais avançados atividades do tipo *brainstorming*.

2.4.2 Inteligência Lógico Matemática

A Inteligência lógico-matemática envolve a capacidade de analisar problemas com lógica, de realizar operações matemáticas e investigar questões cientificamente. Trata-se da sensibilidade para padrões, ordem e sistematização, a habilidade para lidar com uma linha de raciocínio, levantar hipóteses, trabalhar com manipulação de símbolos. Dessa forma, dentre os processos utilizados por esta inteligência estão: “categorização, classificação, inferência, generalização, cálculo e testagem de hipóteses” (ARMSTRONG, 1995, p.14).



“A Inteligência lógico-matemática possibilita calcular, quantificar, considerar, proposições e hipóteses e realizar operações matemáticas complexas. Cientistas, matemáticos, contadores, engenheiros e programadores de computação demonstram forte inteligência lógico-matemática”. CAMPBELL (2000, pg. 22).

Celso (2001, pg. 22 a 24) propõe as seguintes práticas, dentre outras:

- Invente problemas nos temas que analisa, nos conteúdos que propõe;
- Desenvolva fórmulas diversas, explorando-as na linguagem verbal e em outras linguagens;
- Uma atividade exploradora interessante ocorre quando os nossos alunos aprendem a construir alguns mapas conceituais;
- Praticamente todos os temas, assuntos, teorias ou hipóteses permitem a pesquisa sobre algumas medidas que envolvem esse tema;
- Da mesma forma, muitas linguagens textuais que contenham dados ou informações numéricas permitem sua exploração através de inúmeros gráficos[...];
- É sempre interessante propor a transformação de textos em gráficos e o caminho reverso[...];
- Parece ser extremamente difícil descobrir-se um tema, para qualquer nível e em qualquer disciplina, que não possa descobrir ou inventar problemas que envolvam probabilidade ou mesmo uma interpretação de dados.

2.4.3 Inteligência Musical

Para GARDNER (1995), a inteligência musical trata-se da capacidade de perceber, discriminar, transformar e expressar formas musicais. Esta inteligência inclui sensibilidade ao ritmo, tom ou melodia, e timbre de uma peça musical. Acarreta habilidade na atuação, na composição e na apreciação de padrões musicais. Esta forma de inteligência está exposta paralelamente à inteligência linguística.

CAMPBELL (2000, pg. 130-148) aborda a temática sugerindo algumas opções para a exploração deste tipo de inteligência em sala de aula, por exemplo as “canções nas áreas dos conteúdos” e “recursos para as canções que ensinam as matérias”, nesse sentido propõe, entre outros o uso de paródias a fim de fixar conceitos e temas abordados; Leitura em coro ao estimular o uso das vozes dos alunos, fluência e autoconfiança e “estimulação da criatividade através da música”, ao criar enredos correlatos aos objetivos do plano de ensino são algumas das diversas soluções propostas.



2.4.4 Inteligência Corporal Cinestésica

GARDNER (1995) afirma que a inteligência corporal-cinestésica inclui habilidades físicas específicas, tais como coordenação, equilíbrio, destreza, força, flexibilidade e velocidade. Caracterizada como o potencial de se usar o corpo para resolver problemas, expressar ideias e sentimentos, bem como na habilidade manual para produzir ou transformar produtos. Para CAMPBELL (2000, pg. 22) “É evidente em atletas, dançarinos, cirurgiões e artesãos.”

Celso (2001, pg. 28 a 30) oferece as seguintes propostas:

- Todos os temas explorados em sala de aula podem abrigar interessantes atividades que envolvam inúmeras simulações, onde através da linguagem corporal possam os alunos mostrar os saberes que estão construindo;
- Atividades mímicas constituem outras formas de despertar o interesse corporal para conteúdos tradicionais;
- A teatralização ou representações gestuais constitui recurso importante para a transposição da linguagem textual ou numérica para a linguagem corporal;
- A sala de aula é sempre um magnífico espaço para experiências com danças contextualizadas a temas curriculares diversos;
- Atividades como gincanas ou mesmo caça ao tesouro podem e devem ocultar etapas jamais superadas sem o conhecimento explícito dos conteúdos que se ensina;
- Muitos fatos científicos podem ser associados a lances esportivos e estes serem usados para descrever aqueles;
- Conteúdos de diferentes disciplinas podem estimular a montagem de um interessante museu vivo com inúmeros materiais manipuláveis.

2.4.5 Inteligência Visual- Espacial

Para CELSO (2006), a Inteligência espacial compreende a capacidade de reconhecer e manipular os padrões de espaço, perceber formas e objetos, pensar de maneira tridimensional. Ela inclui a capacidade de visualizar, de representar graficamente ideias visuais ou espaciais e de orientar-se apropriadamente em uma matriz espacial. “A inteligência espacial instiga a capacidade para pensar de maneiras tridimensionais, como fazem navegadores, pilotos, escultores, pintores e arquitetos” (CAMPBELL, 2000, pg. 22).

Celso (2001, pg. 31 a 34) apresenta algumas propostas de atividades:

- Outra iniciativa interessante é a construção de textos ou equações numéricas em verdadeiros desenhos arquitetônicos usando na escolha das palavras ou números formas, tipos de letras e cores diferentes;



- É sempre muito rica a descoberta pelo aluno dos sistemas de escalas gráficas e numéricas e seu uso em diferentes situações. Quase toda fotografia ou paisagem desenhada é sempre uma representação em escala que necessita ser descoberta e explorada;
- Também para a inteligência espacial é muito interessante a utilização de mapas conceituais para a exposição de síntese de conteúdos e estes precisam ser criados alternando-se suas cores e até mesmo sua forma; (CELSO, 2001, pg. 31 a 34).

2.4.6 Inteligência Pessoal

GARDNER (1995) subdivide a Inteligência pessoal em outras duas, a inteligência interpessoal e a inteligência intrapessoal. Para o autor a Inteligência Interpessoal denota a capacidade de entender as intenções, as motivações e os desejos do próximo e, conseqüentemente, de trabalhar de modo eficiente com terceiros, inclui a sensibilidade para responder apropriadamente aos temperamentos, humores, motivação, compreender e motivar, ou seja, é a capacidade de compreender outras pessoas. Por outro lado, a Inteligência Intrapessoal consiste no autoconhecimento e a capacidade de agir de maneira adaptável com base neste conhecimento. Envolve a capacidade em se reconhecer, discriminar os próprios sentimentos, emoções e, possivelmente, fazer uso das deles para compreender e direcionar o próprio comportamento e ter um modelo individual de trabalho eficiente, usando estas informações com eficiência para regular a própria vida.

De acordo com CAMPBELL (2000) a inteligência interpessoal pode ser explorada positivamente ao se estabelecer um ambiente interpessoal positivo, formando-se grupos eficientes e deixando-se claro os valores e regras em sala de aula. Outro ponto citado é a aprendizagem cooperativa, onde os próprios alunos são colocados no papel central do processo. O aprendizado pelo serviço é outra questão fundamental, seja em trabalhos comunitários ou sociais, aprendendo sobre a cidadania e podendo por em prática seus estudos às situações da vida real. Ainda segundo a autora, a inteligência intrapessoal pode ser abordada com o estabelecimento de ambiente favorável à percepção da identidade, com a alimentação da autoestima; também cabe o estabelecimento e controle de objetivos, desafiando os alunos a aprenderem. A aprendizagem autodirigida é outra metodologia explicitada, ela se baseia na escolha e na autonomia do aluno, diferentemente do padrão autocrático tradicional essa



metodologia deixa o papel de escolha na mão do aluno, porém deve haver um forte sentimento de autodeterminação e autodisciplina, e com a ajuda do professor estes alunos administram os seus processos de aprendizagem.

2.4.7 Inteligência Naturalista

Esta foi a última inclusão de Gardner em relação à sua teoria inicial, “A inteligência naturalista é a capacidade de distinguir, classificar e manipular elementos do meio ambiente, objetos, animais ou plantas” (GARDNER, 1995).

Celso (2001, pg. 36 a 37) oferta as seguintes propostas:

- Um passeio pelo campo ou uma excursão representa excelente oportunidade de observação e de recriação da paisagem;
- Esse mesmo passeio constitui oportunidade para uma eleição e pesquisa sobre a descoberta de pistas relevantes, sugerindo a relação entre a linguagem natural e o conteúdo que se ministra;
- A criação de hábitos naturalistas pode começar com observações progressivamente registradas em diários de campo;
- A exploração de um espaço e de suas transformações – causadas ou não pelo homem – pode ter início com o jogo conhecido como “como o mestre mandar”, onde este, à frente, vai colhendo e elementos da natureza que depois serão estudados, contextualizados com outros temas e discutidos;
- O Uso de um gravador estimula a coleta de sons ambientais e seu registro pode ser um tipo diferente de “caderno” de um aluno.

2.5 INTELIGÊNCIAS MÚLTIPLAS E OS PROCESSOS DE ENSINO E APRENDIZAGEM NO ENSINO SUPERIOR

Para Hargreaves (2011), os métodos de ensino e as reformas educacionais, especialmente no âmbito do ensino superior, possuem atenção voltada prioritariamente aos aspectos técnicos e pedagógicos, deixando em segundo plano a preocupação com a essência da educação.

Soares (2008) afirma que a elaboração de métodos e técnicas de ensino tem como foco o ato de ensinar, pouca ou quase nenhuma importância é destinada ao ato de aprender. Para que seja possível a aplicação de novas abordagens de ensino, é preciso abandonar a crença de que os professores são os únicos responsáveis pelo processo de ensino e passar a dar enfoque ao ato de aprender. Segundo Candau (2000, p. 13): "A escola precisa ser espaço de formação de pessoas capazes de serem sujeitos de suas vidas, conscientes de



suas opções, valores e projetos de referência e atores sociais comprometidos com um projeto de sociedade e humanidade".

A verdade, porém, está no fato de que a ação educacional, a relação professor-aluno, é algo construído e reconstruído continuamente. Da mesma forma que todas as outras relações sociais, a relação pedagógica não é algo que existe forra da vontade humana. São os homens metamorfoseados de professor e de alunos que a recriam a todo minutos sob o peso milenar da tradição herdada, subvertida pela ânsia sempre presente de avançar e de transformar. (VASCONCELLOS, 2004, p. 35)

Oliveira (1998) orienta que deve-se considerar os indivíduos – do ensino superior - nem como adultos e nem como não-adultos, ou seja, a aprendizagem deverá utilizar recursos tanto pedagógicos quanto andragógicos. Na prática isso significa fornecer referências dirigidas para sobre o que aprender e ao mesmo tempo estimular o trabalho em grupo, o desenvolvimento de ideias próprias, a descoberta, a iniciativa e a busca de indagações e soluções. A função do ensino universitário atual não se resume apenas a capacitação dos acadêmicos nos aspectos pedagógicos e técnicos nas especializações tradicionais, mas principalmente, que tenha em vista a formação dos mesmos, para desenvolver suas competências e habilidades em função de novos saberes que se produzem e que exigem um novo tipo de profissional. “Ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou a sua construção” (FREIRE, 1996, p.47).

Ainda segundo o autor, as características de aprendizagem dos adultos devem ser exploradas através de abordagens e métodos apropriados. A educação deve ser entendida e trabalhada de forma interdisciplinar, na qual o aluno é agente ativo, comprometido, responsável, capaz de planejar suas ações, assumir responsabilidades, tomar atitudes diante dos fatos e interagir no meio em que vive contribuindo, desta forma, para a melhoria do processo ensino aprendizagem, produzindo uma maior eficiência das atividades educativas.

Tal educação deve ser construída sobre duas bases. Por um lado, os educadores precisam reconhecer as dificuldades enfrentadas por estudantes para alcançar um verdadeiro entendimento de importantes tópicos e conceitos. Por outro lado, os educadores precisam levar em conta as diferenças entre as mentes de estudantes e, tanto quanto possível, moldar uma educação que possa atingir a infinita variedade de estudantes. (GARDNER, 1999, p.219)

A teoria das inteligências múltiplas de Gardner traz uma perspectiva diferente para o processo de ensino e aprendizagem, desde a formação do



professor, mudanças curriculares e novas metodologias em sala de aula. A percepção e conhecimento da teoria pelo professor permite uma mudança na forma de perceber o aluno. Entender a existência das múltiplas inteligências e como devem ser reconhecidas e estimuladas permite ao tutor facilitar a aprendizagem ou potencializar o processo de aprendizagem de cada aluno, levando em consideração a diversidade de inteligências e habilidades individuais.

Para dar conta do seu papel nessa nova cultura de aprendizagem o professor articulador, orientador do processo, precisa desenvolver competências como: flexibilidade na direção de envolvimento com os interesses e a cultura de seus alunos para planejar seu ensino; sensibilidade para captar o estágio de conhecimento de sua turma, partindo dos seus conhecimentos prévios, desafiando os estudantes para que construam os seus saberes; vínculos afetivos com os componentes do grupo, de modo a propiciar um ambiente prazeroso e favorável à criatividade da equipe de trabalho. (ENGERS e MOROSINI, 2007, p. 27)

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A educação tem a finalidade de auxiliar na formação dos indivíduos, tornando-os capazes de aprender e produzir conhecimentos que contribuam para seu desenvolvimento e da sociedade em que está inserido. Nesse contexto, a utilização da Teoria das inteligências múltiplas aliada a interdisciplinaridade representa a possibilidade de promover uma nova abordagem no ensino convencional, abordando o ensino não tão somente do ponto de vista pedagógico, mas epistemológico.

O processo de ensino torna-se atraente quando o aluno percebe que o assunto abordado é interessante e útil para sua vida, não sendo apenas uma estratégia de memorização para testes.

O professor é a figura fundamental e deve oferecer oportunidades significativas para que seus alunos desenvolvam suas múltiplas inteligências, proporcionando um método de ensino interdisciplinar e adaptado a realidade do meio em que leciona. Adotar práticas que estimulem e motivem o aluno a compreender e construir conhecimento com autonomia, situando-os em um campo mais amplo de conhecimentos que permitam uma integração efetiva e eficaz com a sociedade, utilizando sua formação no ensino superior como orientação para formação global como indivíduo.



As formas de aprendizado são diferentes para cada aluno. Enquanto alguns aprendem apenas ouvindo o professor, outros tem uma melhor fixação do conteúdo se este for apresentado de maneira visual. Levando em consideração os aspectos individuais, pessoais e característicos de cada aluno, é possível que sejam reconhecidos os perfis pedagógicos particulares, permitindo a utilização de um método de ensino efetivo e eficaz para cada caso.

Assim sendo, cabe aos professores a responsabilidade de fazer com que seus alunos sejam sujeitos de suas aprendizagens, trabalhando com práticas pedagógicas voltadas para a formação do aluno, ao exercício da cidadania plena, considerando suas capacidades e habilidades e respeitando a individualidade de cada um, utilizando-se de conteúdos interdisciplinares e contextualizados.

No decorrer deste material foram expostas diversas metodologias e atividades que podem ser úteis para quaisquer professores dos mais variados colegiados e níveis de ensino, porém com foco no ensino superior, para que, tendo sensibilidade para conhecer seus alunos, possam aplicar e aumentar a eficiência do aprendizado dos mesmos, extraindo seu o máximo potencial.

Quanto as mudanças curriculares e metodológicas de ensino e aprendizagem, considerando a existência de vários tipos de inteligências e a compreensão de que estas devem ser estimuladas e desenvolvidas, cabe ao professor valer-se de diferentes mecanismos de ensino, levando em contas as distintas formas de aprendizagem entre seus alunos, utilizando-se de materiais escritos, recursos audiovisuais, jogos e atividades individuais e coletivas, de forma a contemplar ao máximo os estímulos e potencializar a aprendizagem.

REFERÊNCIAS

- ANTUNES, C. **As inteligências múltiplas e seus estímulos**. 13^a ed. Campinas: Papirus, 2006.
- _____, C. **Jogos para Estimulação das Múltiplas inteligências**. Petrópolis: Vozes, 1999.
- ARMSTRONG, T. **Inteligências Múltiplas na sala de aula**. 2^a ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.
- BESSA, V. da H. **Teorias da Aprendizagem**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.



- BORUCHOVITCH, E. **A motivação do aluno**. 4.^a ed. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2009.
- CAMPBELL, L. **Ensino e Aprendizagem por meio das Inteligências Múltiplas**. 2.^a ed. Trad. Magda França Lopes. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.
- CANDAU, V. M. **Reinventar a Escola**. Petrópolis: Vozes, 2000.
- COLLARES, Di. **Epistemologia genética e pesquisa docente: estudo das ações no contexto escolar**. Lisboa: Instituto Piaget, 2003.
- ENGERS, M. E.; MOROSINI, M. C. **Pedagogia universitária e aprendizagem**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2007.
- FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- GARDNER, H. **Inteligências Múltiplas: a teoria na prática**. Porto Alegre: Artmed, 1995.
- GARDNER, H. **O verdadeiro, o belo e o bom: Os princípios básicos para uma nova educação**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1999.
- GIL, A. C. **Didática do Ensino Superior**. São Paulo: Atlas, 2011.
- HARGREAVES, A. **O ensino como profissão paradoxal**. *Pátio: revista pedagógica*, Porto Alegre, ano 4, n. 16, p. 13-18, 2011.
- KNOWLES, M. S. **Aprendizagem de resultados [recurso eletrônico]: uma abordagem prática para aumentar a efetividade da educação corporativa**. Trad. Sabine Alexandra Holler. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- LOPES, E. B. **Andragogia – Arte de ensinar adultos**. Curitiba: Instituto Emater, 2018.
- OLIVEIRA, A. **A educação do adulto**. Disponível em: <http://www.brazil4.com.br/servidor/iand/arquivos/serie_facilitacao_aprendizagem/2_A_Educacao_do_Adulto.pdf> Acesso: 18 dez. 2019.
- PIAGET, J. **O nascimento da inteligência da criança**. Editora Crítica: São Paulo, 1986.
- SOARES, M. A. **Aplicação do método de ensino Problem Based Learning (PBL) no curso de Ciências Contábeis: um estudo empírico**. Universidade de São Paulo: Ribeirão Preto, 2008.
- VASCONCELLOS, C.S. **(In)Disciplina: construção da disciplina consciente e interativa em sala de aula e na escola**. 15.^a ed. São Paulo: Libertad Editora, 2004



MARKETING SENSORIAL APLICADO A ESPAÇOS COMERCIAIS: UM ESTUDO DE CARÁTER EXPLORATÓRIO

Marcielen Laba¹
Bruna Maidel²

RESUMO: Neste artigo analisamos os sistemas sensoriais e seu efeito na experiência do consumidor, o propósito foi identificar o marketing sensorial como técnica usada em espaços comerciais. De tal maneira, inferimos como principal recurso metodológico a pesquisa exploratória, adotando métodos qualitativos. Foi feita a revisão bibliográfica online sobre os assuntos que abordam as estratégias do marketing sensorial na atmosfera. Logo, aplicamos uma análise interpretativa sobre o material levantado. As colaborações teóricas que amparam esse estudo são o artigo de Adolfo Sanitá Miranda da Silva: “Configurações arquitetônicas como incentivadoras do turismo gastronômico”, a pesquisa “The concept of Sensory Marketing” de Cyril Valenti e Joseph Riviere, e a monografia: “Emoção, ambiente e sabores: a influência do ambiente de serviços na satisfação de consumidores de restaurantes gastronômicos” de Viviane Santos Salazar, Salomão Alencar de Farias e Rafael Lucian. Com esses princípios teóricos foi possível analisar, conceituar e fundamentar os argumentos apresentados neste artigo. Os resultados obtidos foram que os sentidos humanos quando aguçados corretamente no ambiente de venda, podem trazer benefícios para os consumidores e para o proprietário, sendo que, cada sentido possui elementos que podem estabelecer técnicas de marketing sensorial. Consumamos que o marketing sensorial pode ser um aliado em projetos arquitetônicos e interiores para a humanização dos espaços, trazendo bem-estar aos consumidores. Alcançando todos os objetivos que tínhamos proposto, a pesquisa é um ingresso para futuras investigações científicas.

PALAVRAS-CHAVE: Arquitetura comercial, Ambientação, Marketing sensorial, Experiências.

ABSTRACT: In this article we analyze the sensory systems and their effect on the consumer experience, the purpose was to identify sensory marketing as a technique used in commercial spaces. In this way, we infer exploratory research as the main methodological resource, adopting qualitative methods. An online bibliographic review was made on the subjects that address the sensory marketing strategies in the atmosphere. Therefore, we applied an interpretative analysis on the material surveyed. The theoretical collaborations that support this study are the article by Adolfo Sanitá Miranda da Silva: “Configurações arquitetônicas como incentivadoras do turismo gastronômico”, the research “The concept of Sensory Marketing” by Cyril Valenti and Joseph Riviere, and the monograph: “Emoção, ambiente e sabores: a influência do ambiente de serviços na satisfação de consumidores de restaurantes gastronômicos” by Viviane Santos Salazar, Salomão Alencar de Farias and Rafael Lucian. With these theoretical principles it was possible to analyze, conceptualize and substantiate the arguments presented in this article. The results obtained were that the human senses, when properly sharpened in the sales environment, can bring benefits to consumers and the owner, and each sense has elements that can establish sensory marketing techniques. We believe that sensory marketing can be an ally in architectural and interior projects for the humanization of spaces, bringing well-being to consumers. Reaching all the objectives that we had proposed, the research is a ticket for future scientific investigations.

KEYWORDS: Commercial architecture, Environment, Sensory marketing, Experiences.

¹ Bacharel em Arquitetura e Urbanismo no Centro Universitário Vale do Iguaçu (Uniguauçu).

² Graduada em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Pós-graduação MBA em gerenciamento de obras, tecnologia e qualidade da construção pelo Instituto de Pós-Graduação (IPOG). Mestre em Engenharia de Construção Civil, área de concentração ambiente construído, pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Atualmente é coordenadora e professora universitária no Centro Universitário Vale do Iguaçu.



1. INTRODUÇÃO

O marketing sensorial é uma ferramenta que pode auxiliar na compra final de um produto e melhorar a experiência de consumo. Segundo a Dabus Arquitetura, a técnica visa estabelecer um vínculo emocional entre o cliente e o produto/serviço por meio da exploração dos 5 sentidos, ou seja, visão, audição, olfato, tato e paladar (DABUS ARQUITETURA, 2015).

Em 2018 no maior evento corporativo de inteligência relacional e comportamento do consumidor do mundo (CONAREC) parte do estudo “O futuro da experiência do cliente 2017/2018” foi apresentado pelo sócio David Morrel da Pwc (PricewaterhouseCoopers), na pesquisa foi confirmado que 89% dos brasileiros consideram que a experiência é o que mais afeta na hora da compra. Na escala mundial, 73% escolhem essa opção.

Levando em consideração que os consumidores necessitam de um espaço que oferece além de um produto, essa pesquisa se justifica pelo fato de os conceitos sensoriais não receberem a atenção necessária na atmosfera comercial. Com a crescente competitividade no mercado atual, as empresas precisam de estratégias para se sobressair diante dos concorrentes. Além da contribuição empírica e acadêmica para o desenvolvimento de técnicas do marketing sensorial nos espaços comerciais, o estudo tem relevância científica, em razão de possuir poucas pesquisas sobre o assunto.

De acordo com Global Customer Experience Benchmarking Report, um relatório chamado Customers 2020, da Dimension Data, 81% das empresas pesquisadas dizem que a experiência do consumidor é um diferencial competitivo, mas muitas marcas ainda não progrediram neste quesito (OLIVEIRA, 2021).

O intuito desse artigo é analisar como o marketing sensorial pode ser uma ferramenta utilizada em ambientes comerciais para melhorar a experiência do consumidor dentro do espaço físico e de certa forma atrair mais clientes para o local.

Para esse fim, será averiguado em primeiro momento a questão dos apelos sensoriais diante o ambiente de venda, em sequência vai ser retratado a análise dos dados sobre o marketing sensorial, e sucessivamente as estratégias do marketing na arquitetura comercial.



2. ESPAÇO FÍSICO E OS CINCO SENTIDOS HUMANOS

Na investigação sobre a relação do ambiente físico com a satisfação do consumidor temos as ideias de Viviane Santos Salazar, Salomão Alencar de Farias e Rafael Lucian no estudo “Emoção, ambiente e sabores: a influência do ambiente de serviços na satisfação de consumidores de restaurantes gastronômicos”, outro estudo apresentado por Viviane Santos Salazar é o de “Influências hedônicas na satisfação do consumidor de restaurantes” que também investiga o bem estar do consumidor na influência do ambiente de serviço, envolvido pelas emoções ativadas durante o consumo. O artigo de Adolfo Sanitá Miranda da Silva, “Configurações arquitetônicas como incentivadoras do turismo gastronômico”, também contribui para esse estudo, ele relata a escolha de um restaurante como além da nutrição, uma boa ambientação pode proporcionar experiências e atrair mais clientes, trata também do marketing sensorial como elemento direto na conquista do cliente. Para finalizar, o estudo que explora a concepção dos sentidos o “The concept of Sensory Marketing” de Cyril Valenti e Joseph Riviere.

2.1 OS CINCO SENTIDOS HUMANOS

Neste capítulo abordaremos sobre os sentidos humanos, esses quando estimulados de maneira ordenada podem instigar o consumidor e o aguçar para a compra. A seguir, a contextualização sobre cada sentido (visão, tato, paladar, olfato e audição), respectivamente.

2.2 VISÃO

É indiscutível que a visão é o sentido humano mais influente e sedutor. O estímulo visual não se define apenas em imagens e logotipos. Os essenciais componentes visuais podem ser listados como: iluminação, distribuição espacial e estética, formas, cores, símbolos, proporção, imagem e estilo, para delimitar esses conceitos na atmosfera de loja temos as cores, a distribuição espacial e a iluminação.

As cores são influências para o consumidor permanecer no espaço e para o reconhecimento enquanto marca. Segundo Mollon, as cores possuem significados específicos e comunicam determinadas informações aprendidas durante a vida e são associadas a sensações ao longo do tempo (MOLLON, 1989). Investigações feitas por Bellizzi, Crowley e Hasty (1983), identificaram que as cores estimulantes são as cores quentes como: vermelho e amarelo e as cores relaxantes são apontadas como as cores azul e verde. As pessoas são mais atraídas a cores quentes, mas elas sentem que ambientes com esse tipo de cor são geralmente desagradáveis (BELLIZZI; CROWLEY; HASTY, 1983). No quadro 1 a seguir verificaremos como cada cor impacta o consumidor quando utilizada:

Quadro 1- Cores e impactos no comportamento do consumidor

COR	Impacto	Utilização
Vermelho	Tonalidade de maior estimulação: potência de excitação forte. Vermelho aumenta a pulsação e frequência cardíaca, uma vez que aumenta a pressão sanguínea, e estimula o apetite.	Popular em restaurantes, pois aumenta o apetite. No entanto, devido às suas propriedades estimulantes, o vermelho é mais suscetível de ser utilizado em bares.
Laranja	Laranja é mais amigável do que vermelho, mas ainda estimula o apetite e atrai a atenção, especialmente entre crianças e adolescentes.	Empresas como a Burger King ou Dunkin Donuts usaram laranja como cor principal.
Rosa	Doce e atraente. A cor perfeita para doces.	Usado principalmente em doces e lojas especializadas.
Amarelo	Cor reconfortante. Também pode significar picante, cremoso ou delicioso se ligada a alimentos.	Popular em casas de chá e pastelarias
Verde	Significado de frescor e natureza. Ligado a vegetais, tem significado de saúde para o consumidor.	O verde é uma cor delicada, mas se não usada no ambiente certo pode não ser atraente, mas sim repelir.
Azul	Associado com mar e céu calmos, sugere confiança e serenidade.	Como tons azuis gelados referem-se a pureza e frescor, esta é a cor ideal para produtos como garrafas de água.
Branco	Sinal de limpeza, pureza e frescor. O branco é a cor básica, uma vez que traz tudo o mais.	Em um restaurante, o branco é usado em todos os lugares o cliente espera para limpeza (pratos, cozinha ...)
Preto	Em uma embalagem, o preto é símbolo de topo-de-linha, qualidade e sobriedade.	Uma vez que é a cor mais escura, preto é utilizado para criar um ambiente muito específico.

Fonte: Adaptado por Laurentino (2013) de Valenti e Riviere (2008)

Outro aspecto visual importante é a luz. Com a descoberta da eletricidade se desenvolveu a luz artificial, que permitiu a iluminação em espaços que a luz



natural não podia alcançar, principalmente no período noturno. No entanto, a luz natural ainda é a principal fonte de iluminação.

A iluminação oportuna no ambiente pode nos proporcionar conforto visual, o projeto luminotécnico é um aliado para a iluminação adequada no espaço, nele deve ser avaliados os pontos existentes para que a área seja toda iluminada, trazendo comodidade aos usuários. Bragatto afirma:

A iluminação é capaz de captar clientes, promover maior conforto aos mesmos, melhorar o funcionamento do estabelecimento, diversificar a arquitetura e valorizar o ambiente como um todo. Estas características potencializam a ação de fidelização da clientela e possibilitam maior rentabilidade aos proprietários (BRAGATTO, 2013, p. 6).

Portanto, entende-se que a iluminação artificial é necessária. Contudo, é recomendado dar prioridade para a iluminação natural, essa é mais sustentável, economicamente viável e traz bem-estar aos indivíduos.

Continuamente veremos o sentido que é a extensão da visão, o tato.

2.3 TATO

Por meio da pele somos capazes de sentir o toque, ela é conhecida como o maior órgão do corpo humano. O tato possibilita a percepção do material, a sua textura, peso, formato e temperatura. É essencial que na hora da compra os consumidores possam tocar no produto. Num restaurante, o peso dos talheres, a maciez dos guardanapos, o conforto de uma cadeira pode afetar a percepção que os clientes têm da atmosfera já que o tato é o maior determinante da sensação de bem-estar (VALENTI; RIVIERE, 2008).

A seguir, teremos os sentidos complementares, o paladar e o olfato.

2.4 PALADAR

Esse sentido está diretamente ligado ao ato de comer. Os essenciais componentes sensoriais do paladar são o sabor e o gosto, sendo eles doce, salgado, amargo e ácido. Os consumidores podem possuir diferentes percepções do mesmo sabor e pode ser modelado e modificado por questões sociais. O sabor é detectado pelas papilas gustativas, que fazem as pessoas terem percepções diferentes sobre o paladar (LINDSTROM, 2007 apud



BOTELHO, 2019). Dessa forma, esse sentido se torna eficaz quando mesclado com os outros sentidos.

Em um restaurante a contemplação máxima da refeição é essencial, para isso a Arquitetura Comercial do restaurante deve induzir o cliente ao relaxamento para que este tenha uma experiência agradável durante o período de degustação do alimento e de permanência naquele espaço (DABUS ARQUITETURA, 2015 apud SILVA, 2017).

2.5 OLFATO

Por meio do olfato podemos sentir, reconhecer e lembrar. Os seus elementos essenciais são os cheiros, os odores e os aromas. Está diretamente ligado a memórias vividas. Segundo Húltén, um ser humano pode lembrar mais de 10.000 cheiros diferentes, e perceber um cheiro já sentido antes é o suficiente para associá-lo com memórias de experiências passadas (HÚLTEN, 2009 apud LAURENTINO, 2013).

Acerca de um ambiente comercial, o aroma emitido pode comover o consumidor, estudos científicos demonstram que 75% de nossas emoções são geradas pelo cheiro. Isto é talvez a razão pela qual o uso de cheiros de forma comercial esteja aumentando a cada dia (VALENTI; RIVIERE, 2008).

Por último e não menos importante, será abordado sobre a audição.

2.6 AUDIÇÃO

Esse sentido está ligado à aptidão humana de ouvir sons. Os essenciais elementos auditivos são: som, música, tom, ritmo e melodia.

A música é uma estratégia fácil e barata que estimula a audição. Tocar rock em uma loja de guitarras, por exemplo, fará a pessoa se imaginar tocando aquela música com sua provável compra (VALENTI; RIVIERE, 2008). Logo, o som deve estar ligado à identidade da marca.

Entretanto, não podemos limitar a audição somente a música ambiente. Antes de implantar um espaço de lazer, por exemplo um restaurante, é recomendado um estudo do entorno antes de ele ser executado. Indo além, é necessário pensar nos ruídos externos capazes de interferir no atendimento,



assim como no momento de relaxamento dos clientes. Logo, dependendo da região do restaurante, um bom isolamento acústico se faz indispensável (DARBUS ARQUITETURA, 2015).

Os cinco sentidos citados podem ser usados em estratégias de marketing. Logo após, identificaremos a metodologia encontrada para esse estudo e seguidamente analisaremos os resultados.

3. PERCURSO METODOLÓGICO

O presente estudo possui caráter exploratório, esse método permite a familiarização do objeto investigado por meio da obtenção de informações. Visto que, na procura por novos conhecimentos sobre as estratégias de marketing sensorial na arquitetura comercial, apresentou ser mais adequado em razão de ser um tema exíguo. De acordo com Pronadov e Freitas, a pesquisa exploratória é quando a pesquisa se encontra na fase preliminar, tem como finalidade proporcionar mais informações sobre o assunto que vamos investigar, possibilitando sua definição e seu delineamento, isto é, facilitar a delimitação do tema da pesquisa; orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses ou descobrir um novo tipo de enfoque para o assunto. Assume, em geral, as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso (PRODANOV e FREITAS, 2013, p. 51-52).

Uma metodologia fundamental na pesquisa exploratória é a abordagem qualitativa, caracterizada por uma pesquisa não-estruturada, baseada em pequenas amostras, que proporcionam insights e compreensão do contexto do problema (MALHOTA, 2001). Dessa forma, a pesquisa qualitativa será por meio de revisão bibliográfica online, no qual vai ser realizado a análise de conteúdos.

Os aportes teóricos que amparam essa pesquisa são o livro “Vitrine, veículo de comunicação e venda” de Fátima Lourenço e José Oliveira Sam, que abordam assuntos de criação de vínculos emocionais com o cliente para enfatizar a marca, citam pontos importantes que devem ser estudados para o conforto do cliente, que são garantia para eles voltarem a loja e o estudo de caso feito por Samuely Bezerra Barbosa Laurentino, “Marketing sensorial: um estudo de caso sobre a experiência de consumo na La Suissa”, o qual trabalha com estratégias de marketing no mercado da alimentação fora de casa, indica o



marketing sensorial como ferramenta que contribui para a compra final e melhora da experiência do indivíduo.

3.1 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A concepção analítica deste estudo partiu do ponto da elaboração de resumos das bibliografias influentes ao tema, seguidamente foi realizado a análise desse material, e por fim, a averiguação e interpretação final de todas as informações coletadas.

Nas monografias “Emoção, ambiente e sabores: a influência do ambiente de serviços na satisfação de consumidores de restaurantes gastronômicos” e “Influências hedônicas na satisfação do consumidor de restaurantes”, se obteve os resultados dos questionários aplicados dentro desse estudo, além de os clientes buscarem um restaurante por causa do bom alimento, eles buscam por um local que desperte emoções positivas, ainda, os consumidores frequentam os serviços de lazer por razões mais hedônicas do que utilitárias (HIRSCHMAN, HOLROOK, 1982 apud SALAZAR, 2006). Diante disso, temos que, o marketing sensorial é um aliado que conecta os clientes ao meio por experiências sensoriais, físicas e biológicas.

No livro “Vitrina, veículo de comunicação e venda”, é exposto que o marketing sensorial está cada vez mais presente em espaços comerciais. Para melhorar a experiência do consumidor na compra existem pontos importantes, sendo eles, cores, iluminação, música ambiente, aroma diferenciado, paladar, que pode ser estimulado sempre que possível pelo serviço de café, chá, água biscoitos ou chocolates, sedução desenvolvida pelo trabalho de visual merchandising, atendimento ao cliente, todos os espaços da loja devem ser planejados e ambientados para criar circulação ampla e confortável, o cliente deve se sentir como se estivesse em sua própria casa, os produtos devem estar a mão estimulando o toque, personalização de produtos e serviços (devemos fugir da massificação), fazer com que o cliente permaneça o maior tempo possível (LOURENÇO, SAM, 2019).

Os resultados encontrados no estudo “Configurações arquitetônicas como incentivadoras do turismo gastronômico”, foram que espaços com uma boa ambientação atraem mais clientes. Entrando a arquitetura em cena, temos as

estratégias arquitetônicas que melhoram a experiência do indivíduo dentro do espaço comercial, sendo elas ligadas a boa ambientação, trabalhando as cores adequadas para o espaço, a iluminação, a disposição do layout, criando uma boa circulação no espaço etc.

Com relação aos sentidos humanos, é fundamental determinar o seu público-alvo e entender a comunicação que o espaço vai trazer para ele. Ditoiu e Caruntu (2013) declaram que cada sentido humano possui elementos que podem instituir técnicas de marketing sensorial. A seguir no quadro 2, temos a síntese dos elementos de estratégia sensorial para cada sentido humano.

Quadro 2 – Elementos de estratégias de marketing sensorial - por sentido humano

SENTIDOS	ELEMENTOS DE ESTRATÉGIA SENSORIAL
Visão	Forma, espaço físico, cor, dimensão, iluminação, transparência, design, símbolos visuais, imagem e estilo
Audição	Som, música, tom, ritmo e melodia
Olfato	Odor, cheiro (natural e artificial) e aroma
Paladar	Sabor e gosto
Toque	Textura, elasticidade, temperatura, pressão e conforto

Fonte: Elaborado a partir de Jung e Soo (2012) e Ditoiu e Caruntu (2013)

Tendo isso em vista, percebemos que a visão é o sentido mais estimulado dentro de um espaço, pelo fato de ser estimulado mesmo sem ter a intenção de ser usado como uma estratégia de marketing, a audição é o sentido que pode ser aguçado facilmente, porém, a maioria dos estabelecimentos também não o utilizam de forma coerente com o seu público-alvo, os sentidos como olfato e paladar são os menos utilizados nos estabelecimentos, e o tato (toque) é um grande responsável pelo contentamento do consumidor, mas também é raramente explorado.

Com relação aos estudos do comportamento do consumidor, retratasse que é um estudo complexo e precisa ser muito estudado, cada indivíduo possui uma avaliação psicológica, portanto, uma pessoa pode ter uma reação emocional diferente da outra quando submetida a um mesmo estímulo.



4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por intermédio desse estudo, ponderamos que o marketing sensorial é um elemento que atua diretamente na conquista do consumidor, pois cria um vínculo emocional, envolvendo-o por experiências. De acordo com as pesquisas bibliográficas identificamos que o momento decisivo da compra é influenciado por estimulantes cerebrais inconscientes, e não racionais.

A arquitetura passou por muitas mudanças ao longo dos anos com intuito de auxiliar no trabalho do homem, desde a Grécia Antiga são usados os apelos estéticos. Esses estímulos podem ser trazidos para o ambiente comercial, para atrair o consumidor a escolher um comércio ao invés de outro, aumentando a quantidade de compras. O espaço arquitetônico é um espaço vivenciado, e não um mero espaço físico, e espaços vivenciados sempre transcendem a geometria e a mensurabilidade (PALLASMA, 2005).

Em virtude do tema estudado, conseguimos constatar a relevância do estímulo dos sentidos humanos dentro do espaço de venda para trazer bem-estar e satisfação na hora do consumo. Os resultados revelam que quanto mais sentidos uma experiência abranger, mais eficaz e inesquecível ela será para o consumidor, deve haver uma interação correta entre os estímulos, um deve combinar com o outro, trazendo uma experiência hedônica para o indivíduo.

Considerando que um dos papéis do arquiteto e urbanista é humanizar os espaços, oferecendo bem-estar, aconchego, conforto e qualidade de vida para os indivíduos, com esse estudo foi possível o aprofundamento do tema que pode ser um artifício usado nos projetos arquitetônicos e de interiores para alcançar a comodidade do sujeito dentro do espaço, além dos conhecimentos adquiridos sobre os sentidos humanos. Em vista disso, auxiliou na evolução pessoal, acadêmica e profissional.

Esclarecendo todos os objetivos que tínhamos proposto, o problema de pesquisa foi explanado no decorrer da monografia. Não obstante, é crucial novas explorações científicas que desvendam sobre o marketing na atmosfera de venda, dado que, se trata de um estudo pouco explorado cientificamente.



REFERÊNCIAS

LAURENTINO, SAMUELY BEZERRA BARBOSA. **Marketing sensorial: um estudo de caso sobre a experiência de consumo na La Suissa**. Orientador: Vinicius Farias Moreira, M.Sc. 2013. 82 f. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2013. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/6302>.

Acesso em: 20 mar. 2021.

LOURENÇO, FÁTIMA; SAM, JOSÉ OLIVEIRA. **Vitrina, veículo de comunicação e venda**. 2. ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2019. 256 p. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=KNG-DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT103&dq=%22marketing+sensorial%22+e+%22arquitetura+comercial%22&ots=3_zTXP6-_5&sig=ElQgZXVJ_QlfQhelQoR-l6L7zRc&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 20 mar. 2021.

LULIO, MELISSA. **89% dos brasileiros dizem que a experiência impacta a decisão de compra**: Estudo da PwC demonstra a preocupação do brasileiro com a experiência. São Paulo, 6 set. 2018. Disponível em: <https://www.consumidormoderno.com.br/2018/09/06/brasileiros-experiencia-compra/>. Acesso em: 24 mar. 2021.

OLIVEIRA, LAUDIANA. Revista Live Marketing. **Experiência do consumidor através da sua jornada de compras**. São Paulo, 23 mar. 2021. Disponível em: <https://revistalivemarketing.com.br/experiencia-do-consumidor-atraves-da-sua-jornada-de-compras/>. Acesso em: 26 mar. 2021.

RIVIERE, JOSEPH; VALENTI, CYRIL. **The concept of Sensory Marketing**. 2008. 54 f. Tese (Bacharelado em Ciências sociais) - Halmstad University, Halmstad, 2008. Disponível em: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:238806/FULLTEXT01.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2021.

SALAZAR, VIVIANE SANTOS; FARIAS, SALOMÃO ALENCAR DE; LUCIAN, RAFAEL. Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo. **Emoção, ambiente e sabores: a influência do ambiente de serviços na satisfação de consumidores de restaurantes gastronômicos**, [s. l.], 2008. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/oit/article/view/5728/4439>. Acesso em: 19 mar. 2021.



SALAZAR, VIVIANE SANTOS. **Influências hedônicas na satisfação do consumidor de restaurantes.** Orientador: Salomão Alencar de Farias. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2006. f. 122. Disponível em: https://attena.ufpe.br/bitstream/123456789/957/1/arquivo1257_1.pdf. Acesso em: 5 mar. 2021.

SILVA, ADOLFO SANITÁ MIRANDA DA. **Configurações arquitetônicas como incentivadoras do turismo gastronômico.** Orientador: Cássio Tavares de Menezes Junior. 2017. 27 f. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelem Arquitetura e Urbanismo) - Unicesumar - Centro universitário de Maringá, Maringá, 2017. Disponível em: <http://rdu.unicesumar.edu.br/handle/123456789/397>. Acesso em: 28 mar. 2021.



REFLEXÕES SOBRE AS DIFERENTES ESTRATÉGIAS PARA ALFABETIZAÇÃO E LETRAMENTO INFANTIL NA ATUALIDADE

Edí Marise Barni¹

Diego da Silva²

RESUMO: Este artigo pretendeu discutir quais estratégias seriam necessárias para alfabetizar as crianças que apresentam dificuldades de aprendizagem. De acordo com o percebido na escola, muitos alunos apresentam dificuldades para se apropriar dos conteúdos. Diante da problemática de quais estratégias de ensino são necessárias para que o aluno se aproprie do conhecimento, realizou-se um projeto de pesquisa qualitativa onde buscou-se fazer uma reflexão com os teóricos Gomes, Fonseca, Luckesi e Libâneo, para atingir o objetivo de promover um ambiente alfabetizador que garanta a aprendizagem de todos, resgatando o aprendizado daqueles que não se apropriaram do conhecimento na idade correta. Como metodologia além da pesquisa, propomos atividades em que os alunos puderam interagir como objeto de estudo, servindo como base para a comprovação dos dados coletados nos resultados. O que nos levou a concluir que quando o professor utiliza diferentes materiais e pensa no aluno diante da sua singularidade ele propicia o aprendizado para todos.

PALAVRAS – CHAVE: Alfabetização; Letramento; Estratégias; Planejamento.

ABSTRACT: This article aimed to discuss which strategies would be necessary to teach children with learning difficulties to read and write. according to what was perceived in the school, many students have difficulties in appropriating the contents. faced with the problem of which teaching strategies are necessary for the student to appropriate knowledge, a qualitative research project was carried out in which we sought to reflect with the theorists gomes, fonseca, luckesi and libâneo, in order to achieve the objective of promote a literacy environment that guarantees everyone's learning, rescuing the learning of those who did not appropriate the knowledge at the correct age. As a methodology, in addition to research, we propose activities in which students could interact as an object of study, serving as a basis for proving the data collected in the results. which led us to conclude that when the teacher uses different materials and thinks about the student in the face of his uniqueness, he provides learning for everyone.

KEYWORDS: literacy; literacy; strategies; planning.

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho trata-se de uma investigação, sobre como utilizar de diferentes metodologias para alfabetizar as crianças que apresentam as dificuldades de aprendizagem. Devido ao aumento da quantidade de alunos que avançam de um ciclo para o outro sem ter apropriado do conhecimento notamos que muitos profissionais se apoiam na psicologia e na medicina para explicar o fracasso escolar.

O objetivo deste trabalho é promover um ambiente alfabetizador que garanta a aprendizagem de todos, resgatando o aprendizado daquele que não se apropriam do conhecimento na idade correta, buscando aumentar a

¹ Pedagoga e psicóloga. Mestre em Educação pela PUC PR. Docente da UniEnsino, Unicesumar, Uniandrade e Prefeitura Municipal de Curitiba.

² Psicólogo. Mestre em Medicina Interna e Ciências da Saúde pela UFPR. Docente da UniEnsino.



autoestima por meio de um planejamento participativo valorizando a cultura de cada um.

De acordo com o percebido em sala de aula nem todas as crianças se apropriam do conhecimento da mesma maneira, assim torna se necessários diferentes metodologias para alfabetizar.

Notamos que nem todos os alunos aprendem da mesma maneira, por isso é necessário que o professor crie diferentes estratégias para que o processo de alfabetização das escolas tenha sucesso. Estas estratégias devem ser condizentes com o nível que cada aluno apresente para isso é necessário que os profissionais saibam como atuar com os diferentes recursos para que o método de alfabetização vá além da memorização.

Assim propomos um trabalho que visou oferecer às crianças, alvo do projeto, atividades diversificadas em contexto desafiador onde professores puderam refletir sobre suas práticas educacionais e metodológicas para que os conteúdos programáticos sejam entendidos por todos.

As coletas dos dados sobre como utilizar diferentes estratégias para alfabetizar as crianças que apresentam dificuldade na aprendizagem foram baseadas nas bibliografias de Gomes, Fonseca, Luckesi e Libâneo.

Para atingir os resultados fizemos uma pesquisa qualitativa e atividades diferenciadas para os alunos que apresentaram dificuldades de aprendizagem, que nos levou a concluir que o uso de diferentes estratégias pode contribuir para reduzir o fracasso escolar.

2. DIFERENTES ESTRATÉGIAS PARA A ALFABETIZAÇÃO

De acordo com Diogo e Goretti (2011) com o passar do tempo se desenvolveu no campo da alfabetização alguns conceitos, teorias, metodologias etc. Porém, mesmo com toda evolução, o Brasil e outros países não desenvolvidos, ainda enfrentam um problema de muita relevância, como a qualidade da educação básica, especialmente, a dos anos iniciais do ensino fundamental. São evidências dessa baixa qualidade os índices de fracasso, reprovação e evasão escolar, que nunca deixaram de se perpetuar nestas sociedades. Atualmente, entre outros fatores que envolvem um bom ensino-aprendizagem, as principais causas estão ligadas à perda da especificidade da



alfabetização, devido à compreensão equivocada de novas perspectivas teóricas e suas metodologias, que foram surgindo em contraditoriamente as práticas tradicionais, e a grande abrangência que se tem dado ao termo alfabetização.

Essa fusão dos dois processos, que leva à chamada “desinvenção da alfabetização”, aliada à interpretação equivocada das novas perspectivas teóricas acarretou na prática a negação de qualquer atividade que visasse à aquisição do sistema alfabético e ortográfico, como o ensino das relações entre letras e sons, o desenvolvimento da consciência fonológica e o reconhecimento das partes menores das palavras, como as sílabas, pois eram vistos como tradicionais. Passou-se a acreditar que o aluno aprenderia o sistema simplesmente pelo contato com a cultura letrada, como se ele pudesse aprender sozinho o código, sem ensino explícito e sistemático. Atualmente, se reconhece a importância de se usar algumas práticas da escola tradicional, que são entendidas como as facetas da alfabetização segundo Soares, assim como os equívocos de compreensão do construtivismo foram percebidos e ajustados e muitos aspectos da escola nova tidos como essenciais. Com tudo isso, não se pode negar uma prática ou outra, só por ela estar fundamentada em uma ou em outra concepção, mas, sim, avaliar quais são as suas contribuições e se convêm serem utilizadas para um processo de alfabetização significativa (DIOGO E GORETTI, 2011, p. 650).

Segundo Goulart (2014) a educação é apenas uma das políticas sociais necessárias à construção da verdadeira cidadania. Observa-se que o termo letramento se consolidou no Brasil no mesmo movimento das ações compensatórias, constituindo-se ele próprio, a nosso ver, como uma estratégia desta natureza também. Assumir as citadas propostas de ação política como estratégias compensatórias, incluindo aqui a noção de letramento, leva-nos a esclarecer aspectos do problema social em discussão – o fracasso em alfabetizar plenamente a população como um todo. As estratégias são compensatórias para quem? O que compensam? Há uma visão assistencialista de compensar dificuldades de pessoas que, pela necessidade de luta por sobrevivência, não puderam ir à escola na época esperada, e de outras, que tiveram experiências de insucesso.

Grupos sociais que apresentam valores e características de vida diferentes daqueles para quem a escola é historicamente concebida apresentam dificuldades na escola. A face política da questão então continua se destacando: um modelo de escola que toma como valores de referência a parte privilegiada da sociedade, desconsiderando outros possíveis pontos de ancoragem, ligados à riqueza cultural dos diferentes grupos sociais. Considerando esse último aspecto, as estratégias não deveriam ser concebidas como compensatórias, visto que as pessoas, qualquer pessoa, têm direito a legitimar-se socialmente por meio da educação pública de qualidade (GOULART, 2014, p.38).



Monteiro et al (2020) mencionaram que o problema do fracasso das crianças pertencentes às classes menos favorecidas nas escolas públicas brasileiras, na alfabetização, vem se perpetuando ao longo de décadas e, sobretudo, ganhando novos contornos. Se, antes, os indicadores do problema do fracasso escolar eram os altos índices de evasão e repetência na primeira série do Ensino Fundamental, atualmente, o problema é evidenciado pela defasagem entre anos de escolaridade e o baixo domínio da leitura e da escrita das crianças e dos adolescentes, quando submetidos a avaliações em larga escala. As principais ações adotadas para o enfrentamento desse problema educacional estão relacionadas às reformas educacionais, às reformulações na organização do sistema de ensino, às elaborações de novas diretrizes curriculares para o ensino e aos programas de formação continuada de professores, com destaque para o Pró-Letramento e o Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa - PNAIC, nas duas últimas décadas.

No âmbito escolar, o enfrentamento dos desafios da alfabetização é acompanhado por mudanças conceituais que refletem os avanços teóricos na área do ensino e da aprendizagem da língua escrita, em suas diversas perspectivas: linguística, psicolinguística, sociolinguística, antropológica e pedagógica. Nesse contexto, destaca-se o movimento pedagógico, como a “reinvenção da alfabetização”, que se caracteriza pela defesa da especificidade e da importância da alfabetização na escola, vinculada à formação dos alfabetizandos para as práticas sociais de leitura e de escrita - o letramento (MONTEIRO et al, 2020, p. 39).

Segundo Silva e Costa (2016) muito se tem pesquisado, discutido e refletido acerca da alfabetização. Na perspectiva do letramento, no contexto atual, já não contempla mais a linguagem como mera prática de codificar e decodificar palavras e/ ou a escrita de textos, de forma mecânica e descontextualizada, como se alfabetização fosse uma mera técnica. Neste cenário, uma quantidade significativa de teóricos estão tentando desmistificar o conceito entre letramento e alfabetização que provoca uma série de dúvidas entre os alfabetizadores e para algumas dimensões educacionais. Os conceitos de letramento e alfabetização se mesclam e se confundem e, a epistemologia gerada na discussão entre ambos envolve concepções equivocadas que provocam conclusões diversas entre os dois processos. Assim, o conceito de alfabetização vem se modificando de forma significativa nas últimas décadas.



Durante muito tempo considerou-se que uma pessoa estava alfabetizada quando sabia ler e escrever, ainda que em um nível muito rudimentar. Portanto, a alfabetização era tida como a ação ou o processo de tornar o sujeito alfabetizado, permitindo-lhe fazer uso da tecnologia de ler e escrever, codificar e decodificar letras, palavras e textos. O conceito de alfabetização passou por uma reviravolta. No entendimento das autoras, a escrita se caracteriza como um processo dinâmico, onde a criança tem a possibilidade de construir e desconstruir suas ideias sobre como funciona a língua escrita com o intuito de compreendê-la como um sistema de representação da fala (SILVA E COSTA, 2016, p. 44).

Para Santos et al (2016) alfabetizar e letrar são processos distintos, mas inseparáveis. Alfabetização e letramento se somam, ou melhor, a alfabetização é um componente do letramento. Sendo assim, o ideal é ensinar a ler e escrever de modo que a criança não apenas decodifique as palavras, mas entenda o que lê. A fim de alcançar esse ideal, o professor alfabetizador precisa reconhecer o significado de alfabetização e letramento no processo de ensino e aprendizagem. Espera-se que uma criança seja alfabetizada ao frequentar os anos iniciais do ensino fundamental. Isso não depende exclusivamente de sua idade, mas sim de fatores importantes, que determinam a rapidez e a facilidade com que ela desenvolva a leitura e a escrita, por exemplo: a sua autoestima, o incentivo da família, do professor, os procedimentos didáticos e outros fatores que, no desenvolvimento do nosso trabalho, serão ressaltados.

É importante que a criança se aproprie da leitura e da escrita, pois vivemos em uma sociedade letrada. Além de codificar e decodificar as palavras, elas devem compreender os usos sociais da escrita. As práticas sociais requerem do aluno uma atividade reflexiva de que, por sua vez, favorece a evolução de suas estratégias resolução das questões apresentadas pelos textos. Essa atividade é realizada com a intervenção do professor, que deverá colocar-se na situação de principal parceiro, agrupar os alunos de forma a favorecer a circulação de informações entre eles, procurando garantir que a heterogeneidade do grupo seja um instrumento a serviço da troca, da colaboração e conseqüentemente, da própria aprendizagem, principalmente quando a turma é grande e o professor não pode atender a todos os alunos do mesmo modo e ao mesmo tempo (SANTOS ET AL, 2016, sp).

Freddi (2021) colocou que quando as pessoas refletem sobre alfabetização e letramento, logo percebem que este processo se inicia ao ingressar nos anos iniciais do Ensino Fundamental, ou até mesmo na Educação Infantil. Entretanto, ressalto que alfabetizar e letrar são práticas que precisam ser executadas em seu tempo, em meio ao desenvolvimento de cada sujeito. Ao tratar de alfabetização e letramento como um processo contínuo, que vai se constituindo conforme nos desenvolvemos, saliento o estímulo da oralidade



desde cedo para que impulse este processo. A oralidade é uma produção cultural que se desenvolve conforme a língua que um sujeito traz consigo, diante da cultura em que vive, por isso se desenvolve por meio da interação coletiva com outros sujeitos. A todo momento os sujeitos estão em constante contato com a oralidade, então, desde que o bebê se encontra no ventre de sua mãe por exemplo está sendo estimulado pelos adultos a iniciar o processo de aquisição da oralidade, que se inicia por meio de conversas, cantigas e histórias.

Através desses estímulos, começam a perceber que as coisas, os objetos e as necessidades básicas possuem uma denominação, e conseqüentemente surgem as primeiras tentativas de expressar sua necessidade por meio da fala. Esse vínculo afetivo desde muito cedo é, como uma base para que, ao nascer, crescer e ingressar na Educação Infantil os sujeitos já estejam provocados e instigados ao processo de alfabetização e letramento. É por meio desse processo que se inicia, antes mesmo de nascerem, que a oralidade vai se constituindo, contribuindo para o processo de alfabetização e letramento numa perspectiva de leitura de mundo. Conforme este sujeito cresce, vai percebendo que tudo ao seu redor tem um significado e aos poucos inicia um processo de leitura de mundo, interpretando e conhecendo o espaço em que está inserido. Isso significa que mesmo sem saber que um determinado objeto pode ser lido e tem uma grafia, entende e interpreta que o mesmo tem sua função. Como exemplo disso, pode se pensar em uma criança que necessita para dormir uma chupeta e, toda noite antes de deitar-se encontra este objeto para usá-lo. Esta criança mesmo sem saber que a chupeta possui uma grafia, interpreta e entende que objeto é este, e que é necessário para que possa dormir (FREDDI, 2021, SP).

A sociedade contemporânea exige profissionais que atuem de maneira dinâmica, para que consigam ensinar a todos de maneira eficaz buscando o sucesso do aprendizado do aluno. Mas muitos professores ao se depararem com um aluno que apresente dificuldades de aprendizagem não sabem como atuar, rotulando essas crianças como se não fossem capazes de aprender e encaminhando para a medicina casos que poderiam ser resolvidos em sala de aula, sendo apenas necessário que o professor conheça o seu aluno e elabore estratégias para sanar as dificuldades dos mesmos.

Segundo Gomes (2006, p.9):

A grande maioria dos educadores tenta remediar os efeitos das práticas pedagógicas que fracassam buscando na psicologia, na sociologia e na medicina justificativas científicas tanto para o fracasso quanto para o sucesso escolar das crianças de camadas populares, adotando mecanismo para separar os “bons” dos “maus” alunos.

Fonseca (1995, pg42) afirma “que a escola e seus agentes, ao invés de compensarem as múltiplas desigualdades sociais, podem, pelo contrário,



requintar a divisão de oportunidades, isto é, dividir os que sabem ler dos que não sabem (...)."

No entanto, a função dos profissionais da educação é identificar quais obstáculos estão impedindo o aprendizado do aluno. Caso isso não ocorra, poderá acarretar no fracasso do ensino/aprendizagem tanto como no diagnóstico como nas estratégias de intervenção. Para que o aluno seja autônomo é necessária uma reflexão sobre o planejamento, objetivos e que recursos seriam apropriados para alcançar o aprendizado do discente.

Luckesi (1994, p. 155) nos convida a uma reflexão:

Será que nós professores, ao estabelecermos nosso plano de ensino, ou quando vamos decidir o que fazer na aula, nos perguntamos se as técnicas de ensino que utilizaremos têm articulação coerente com nossa proposta pedagógica? Ou será que escolhemos os procedimentos de ensino por sua modernidade, ou por sua facilidade, ou pelo fato de dar menor quantidade de trabalho ao professor? Ou, pior ainda, será que escolhemos os procedimentos de ensino sem nenhum critério específico?

O autor ainda faz críticas à maneira que o planejamento é formulado pelos profissionais.

Começa-se pela coluna de conteúdos, que é mais fácil. Os conteúdos já estão explícitos e ordenados nos livros didáticos. Basta, para tanto, copiar o índice. A seguir, inventam-se os objetivos que casem com os conteúdos indicados. De fato, o planejamento exige o contrário: em primeiro lugar, o estabelecimento dos objetivos e, depois, encontrar os conteúdos que os operacionalizem. As atividades para efetivar esses conteúdos já estão definidas "desde sempre". Por que pensar nelas? Todo mundo dá aulas com exposição, dinâmica de grupo etc. É o senso comum pedagógico que conduz a essa decisão. (LUCKESI, 1994, p. 105).

Segundo Libâneo (1994, p. 222) o planejamento é um instrumento de muita importância, pois se trata de: "Um processo de racionalização, organização e coordenação da ação docente, articulando a atividade escolar e a problemática do contexto social".

Libâneo (1994, p.222) define o planejamento como: "É a previsão dos objetivos e tarefas do trabalho docente para um ano ou um semestre; é um documento mais elaborado, no qual aparecem objetivos específicos, conteúdos e desenvolvimento metodológico".

Porém além de planejar para o todo o professor também deve se preocupar com os alunos que ainda não alcançaram os demais, porque a escola



não deve ser somente um espaço para que alguns aprendam e sim contemplar atividades coerentes para todos os níveis encontrados em sala de aula.

Martín e Marchesi (1995) destacam que:

É extremamente importante conhecer como se desenvolve e atua esta capacidade de regular o funcionamento cognitivo, como podem ser avaliadas as possibilidades de cada indivíduo neste contexto, que relação existe com o conhecimento da situação de aprendizagem e das próprias habilidades cognitivas, e que programas são mais úteis para favorecer sua aquisição, nos alunos com atrasos ou problemas de aprendizagem (p. 28).

Somente quando os profissionais aprenderem a conhecer o seu aluno poderemos diminuir os números de alunos que apresentam dificuldades de aprendizagem e com isso sairemos do fracasso e iniciaremos uma caminhada rumo ao sucesso escolar.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração deste artigo propiciou para nós profissionais da educação uma reflexão sobre como estamos planejando nossas aulas e que tipo de recursos está sendo utilizado em sala de aula.

Quando utilizamos o livro didático como único recurso, estamos utilizando o modelo tradicional de ensino, algo que em nossa sociedade já não é mais atraente é preciso ir além, buscar estratégias para ensinar.

Sabemos que não existe uma fórmula única para ensinar é preciso que o professor seja um pesquisador e busque outros meios para ensinar seja com o uso das tecnologias ou de um jogo, entre outros que julgar necessário, é preciso inovar, pois a sociedade se renova a cada dia, nós também precisamos nos inovar para não cair na mesmice do passado.

Em que alguns eram bons e outro ruins, é preciso romper com esse paradigma e pensar no aluno em sua subjetividade. Este seria primeiro passo para mudarmos o rumo da educação, mas essa tarefa não só da responsabilidade do professor e sim do coletivo.

Quando houver envolvimento de todos os envolvidos no processo de ensino aprendizagem alcançaremos o tão sonhado sucesso escolar, ou seja, uma escola pública de qualidade.



REFERÊNCIAS

- DIOGO, Emilli Moreira; GORETTE, Milena da Silva. Letramento e alfabetização: uma prática pedagógica de qualidade. 2011. Disponível em: https://educere.bruc.com.br/CD2011/pdf/5806_2767.pdf. Acesso em: 21/02/2021.
- FREDDI, Nadine. Alfabetização e letramento: organizando o trabalho pedagógico. 2021. DISPONÍVEL EM: <HTTPS://MONOGRAFIAS.BRASILESCOLA.UOL.COM.BR/PEDAGOGIA/ALFABETIZACAO-LETRAMENTO-ORGANIZANDO-TRABALHO-PEDAGOGICO.HTM>. ACESSO EM: 21/02/2021.
- FONSECA, V. **Introdução às dificuldades de aprendizagem**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.
- GOULART, Cecília. O conceito de letramento em questão: por uma perspectiva discursiva da alfabetização. **Bakhtiniana**, São Paulo, V. 9, N2, P. 35-51, Ago./Dez. 2014.
- LIBÂNEO, José Carlos, **Didática**. São Paulo. Editora Cortez. 1994.
- LUCKESI, Cipriano Carlos. **Filosofia da educação**. São Paulo: Cortez, 1994.
- MARTÍN, E.; MARCHESI, A. Desenvolvimento Metacognitivo e problemas de aprendizagem In: COLL, C.et alli. **Desenvolvimento Psicológico e Educação. Necessidades Educativas Especiais e aprendizagem escolar**. Porto Alegre: Artmed, 1995.
- MONTEIRO, sara mourão; MORAIS, artur gomes de e MONTUANI, daniela freitas brito. Apresentação - alfabetização e letramento - perspectivas e análises do campo educacional. **Educação em Revista**, v. 36, e000036, 2020.
- SANTOS, Ana Claudia. Et AL. Alfabetização e letramento: dois conceitos, um processo. 2016. Disponível em: <https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/tcc3-6.pdf>. Acesso em: 21/02/2021.
- SILVA, Luis Carlos; COSTA, Maria Erlinda. Alfabetização e letramento nos anos iniciais do ensino fundamental: um caminho a ser trilhado. **Revista internacional de audición y lenguaje, logopedia, apoyo a la integración y multiculturalidad**. Volumen 2, Número 3, julio, 2016.



TENDÊNCIAS DO MERCADO CONTÁBIL

Sávio Giovanni Pasa¹
Karime Michely Bastos²
Uriel Mitzko³

RESUMO: A contabilidade é uma área que está passando por inúmeras evoluções e consequentemente alterações em suas metodologias e conceitos para melhor se adequar às novas necessidades das sociedades de cada momento. Por muitos anos, a contabilidade foi vista somente como uma atividade de débitos e créditos, deixando de participar de forma ativa na sociedade, no entanto, com as novas exigências da atualidade muitos profissionais buscam novas formas de se trabalhar, empenhando-se em proporcionar algo diferente do tradicional aos seus clientes.

PALAVRAS-CHAVE: Contabilidade; Inovação; Parceiro de negócios.

ABSTRACT: Accounting is an area that is undergoing numerous evolutions and consequently changes in its methodologies and concepts to better adapt to the new needs of societies at any given time. For many years, accounting was seen only as an activity of debits and credits, failing to participate actively in society, however, with the new demands of today, many professionals seek new ways of working, striving to provide something different from the traditional one to its customers.

KEYWORDS: Accounting; Innovation; Business partner.

1. INTRODUÇÃO

A contabilidade é uma profissão muito ampla e importante em nossa sociedade, pois, abrange grande parte do setor econômico. Além disso, é uma área que possui diferentes formas de realizar suas tarefas, alguns profissionais utilizam os métodos tradicionais e outros aderem as ferramentas tecnológicas que influenciam positivamente na rotina de trabalho, otimizando os processos, tornando-os ágeis, produtivos e menos custosos, pois, sabemos que a contabilidade exerce um papel fundamental no mundo empresarial e por essa razão é necessário que as movimentações contábeis sejam processadas de

¹ Contador. Graduado em Administração pela Uniguauçu e Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de União da Vitória - UNIUV, Especialização em Sistema Financeiro e Mercado de Capitais, pela Universidade Cesumar – UNICESUMAR - Professor no Curso de Administração e Ciências Contábeis no Centro Universitário Vale do Iguaçu. prof_saviopasa@uniguacu.edu.br.

² Contadora. Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade do Contestado- UNC Canoinhas; especialista em Controladoria e Planejamento Tributário pela Universidade do Contestado – UNC Mafrá e MBA em Gestão Estratégica Corporativa por Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – Senac com parceria com Ashland University dos EUA (Simpósios Internacionais), Professora Universidade Centro Universitário Vale do Iguaçu, prof_karimebastos@uniguacu.edu.br.

³ Contador. Graduado em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de União da Vitória - UNIUV, Especialista em Auditoria, Contabilidade e Perícia pela Universidade Cesumar – UNICESUMAR e Docência no Ensino Superior pela Universidade Cesumar – UNICESUMAR. Professor no Curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário do Vale do Iguaçu. prof_urielmizko@uniguacu.edu.br.



forma rápida e com o maior número de informações possíveis, para que os interessados em conhecer a situação da empresa possam tomar decisões futuras com base nos fatos acontecidos e nos resultados obtidos. O objetivo deste trabalho é mostrar que, na atualidade a inovação nas rotinas contábeis está mais presente e os profissionais da contabilidade precisam se renovar focando na parceria estratégica com seus clientes.

2. DESENVOLVIMENTO

Este trabalho se caracteriza como uma pesquisa exploratória, Minayo (2004, p. 28) descreve em seu livro que a pesquisa de cunho exploratório com abordagem qualitativa buscar trabalhar com o “universo de significações, motivos, aspirações, atitudes, crenças e valores”, que representam um conjunto qualitativo, o qual não se preocupa com a representatividade numérica, e sim com o aprofundamento e a compreensão do tema estudado.

O estudo tratará com população a profissão contábil e como amostra as novas tendências desta profissão. Inicialmente serão abordados conceitos sobre o tema e posteriormente a apresentação das novas formas de trabalho.

Para autores como Iudícibus, Marion e Faria (2018), a contabilidade é uma das ciências mais antigas da humanidade, desde os povos mais primitivos, a contabilidade já existia em função da necessidade de controlar, medir e preservar o patrimônio familiar, naquela época as civilizações utilizavam desenhos, figuras e imagens para identificar e quantificar as variações existentes.

Com o surgimento da moeda, tornou-se possível mensurar as variações da riqueza, de acordo com Malacrida, Yamamoto e Paccez, (2019), a contabilidade até então compreendia apenas as variações do patrimônio, mas com a necessidade de obter recursos para financiar as grandes navegações, se fez necessário a apuração de lucros ou perdas para prestar contas aos financiadores destes projetos.

A partir daí a contabilidade teve um grande impulso e durante a revolução industrial passou a avaliar os custos dos produtos elaborados com o propósito de gerar informações de caráter gerencial aos usuários internos, dando apoio a tomada de decisões.



Posteriormente com o mercado de crédito e de capitais a contabilidade começa a fornecer informações padronizadas aos usuários externos, objetivando a transparência destas informações e a atração de possíveis investidores.

Atualmente, na era da globalização, tem – se buscado converter a contabilidade nas normas internacionais “visando à eliminação das diferenças nas práticas contábeis e formas de apresentação das demonstrações contábeis entre os países do globo”. (IUDÍCUBUS, MARION E FARIA, 2018, p. 16)

Percebe-se então que a contabilidade, na qualidade de ciência social aplicada tem um amplo campo de atuação, o desenvolvimento contábil acompanha de perto o desenvolvimento econômico, e contribui de forma positiva para o progresso da humanidade.

Durante anos, vários estudiosos conceituaram a contabilidade de diversas formas e sob diferentes aspectos, para o autor Greco e Arend, (2013, p.1) a contabilidade é a ciência que “registra, estuda e interpreta (por análise) os fatos financeiros e econômicos que afetam a situação patrimonial de determinada pessoa física ou jurídica.”

Na definição de Marion (2018, p. 4), a contabilidade “é o instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa.”

Já Ferreira, (2004, p. 1) retrará a contabilidade como uma “ciência que estuda o patrimônio do ponto de vista econômico e financeiro, bem como os princípios e as técnicas necessárias ao controle, à exposição e à análise dos elementos patrimoniais e de suas modificações.”

Em uma definição mais abrangente a contabilidade é formada por:

Um conjunto ordenado de conhecimentos, leis, princípios e método de evidenciação próprios, é a ciência que estuda, controla e observa o patrimônio das entidades nos seus aspectos quantitativo (monetário) e qualitativo (físico) e que, como conjunto de normas, preceitos e regras gerais, se constitui na técnica de coletar, catalogar e registrar os fatos que nele ocorrem, bem como de acumular resumir e revelar informações de suas variações e situação, especialmente de natureza econômico-financeira. (BASSO, 2005, p.22).

Diante dos conceitos expostos compreende-se que a contabilidade assegura o controle do patrimônio, fornecendo informações sobre a sua composição e as variações patrimoniais, bem como o resultado das atividades desenvolvidas. Essas informações conforme Greco e Arend (2013) são



apresentadas em forma de demonstrativos e relatórios que contém elementos importantes para uma avaliação nítida da situação econômica e financeira da empresa, auxiliando os usuários na tomada decisão.

Entretanto, para que a contabilidade atenda aos quesitos abordados, são necessários certos procedimentos que visam o acompanhamento diário de todos os acontecimentos de uma empresa. Tais acontecimentos segundo Henrique (2016), devem ser registrados por meio da escrituração contábil, realizada diariamente, com lastro nos respectivos documentos relacionados aos fatos e divulgadas aos usuários interessados, através de demonstrações contábeis e financeiras. Essas demonstrações “devem fazer uma exposição resumida e ordenada dos principais fatos registrados na contabilidade e representar apropriadamente a posição financeira e patrimonial,” bem como o desempenho e os fluxos de caixa da empresa. (IUDÍCIBUS, 2020, p. 11).

Além disso, é de grande importância averiguar se todos os acontecimentos foram escriturados e evidenciados em conformidade com os princípios contábeis e a legislação específica, para isso se faz necessário a aplicação da auditoria contábil, a qual conforme Crepaldi (2019) realiza o levantamento, estudo e avaliação sistemática das transações, procedimentos, operações e rotinas das demonstrações contábeis.

Considerando que as demonstrações contábeis divulgam os resultados dos fatos ocorridos durante um exercício financeiro, é preciso interpretar todos os dados e transformá-los em informações de cunho gerencial para que os usuários possam planejar e tomar decisões. Ribeiro, (2020, p. 14) ilustra que a análise das demonstrações contábeis se inicia na “coleta de dados, adequando-se aos cálculos de quocientes, índices ou coeficientes” que após interpretados são capazes de “avaliar o presente com base no passado e projetar o futuro, fundamentando-se sempre no desempenho dos últimos períodos analisados”.

Desta forma compreende-se que a contabilidade age como um conjunto coordenado de conhecimentos, com objeto de estudo e finalidade definidos, obedecendo a preceitos e normas próprias.

É essencial que os profissionais contábeis estejam sempre preparados, qualificados e capacitados para o mercado de trabalho, pois, vivemos em um cenário onde as mudanças que ocorrem na área contábil aliadas as mudanças sociais, econômicas e políticas geram um ambiente competitivo e em razão



disso, se faz necessário tomar decisões rápidas e precisas para se manter à frente da concorrência.

Diante de um leque diversificado de atividades, a profissão contábil vem passando por diversas mudanças ao longo dos anos, Ludícubus, Marion e Faria (2018, p. 24) relatam que até pouco tempo atrás a tarefa básica de um contador limitava-se apenas a produção e gerenciamento de informações úteis aos usuários da contabilidade, e que devido as inúmeras obrigações do fisco “a função do contador foi distorcida, [...] estando voltada quase que exclusivamente para satisfazer as exigências do fisco”. Além disso, muitos dos profissionais de contabilidade se acomodaram e inconscientemente acabaram desvalorizando a profissão e seus serviços, deixando de ser um profissional contábil e tornando-se meros calculadores de tributos.

Porém, na atualidade e com as novas exigências do mercado, Oliveira (2011) descreve em seu artigo que os contadores modernos modificaram seus papéis no mundo empresarial e tornaram-se profissionais estratégicos, comunicativos e ativos, deixando de se interessar somente pelos aspectos lógicos, e passando a enxergar os fatos de uma forma mais analítica, planejando e tomando decisões estrategicamente em conjunto com diretores, administradores e clientes, no caso de um escritório. Para Pires, Ott e Damacena (2009, p.6) os contadores da atualidade desenvolveram “habilidades relativas à comunicação, as relações humanas e a administração, criando um balanceamento entre a formação teórica e a experiência prática”, os autores ainda mencionam que os profissionais estão mais participativos na gestão e na tomada de decisões, comunicando suas ideias e interagindo com as demais áreas organizacionais, tornando a contabilidade essencial para o desenvolvimento social e econômico das organizações.

2.1 TENDÊNCIAS DO MERCADO CONTÁBIL

Conforme Duarte (2018) em agosto de 2018 o Brasil possuía cerca de 64.929 escritórios registrados no Conselho Federal de Contabilidade, empregando um total de 717 mil profissionais que atendiam mais de 5 milhões de empresas.



Segundo o autor 20% dos escritórios eram organizados como empresas profissionalizadas, e 80% eram pequenos escritórios com estrutura familiar. Os 80% menores apresentavam uma receita média de R\$: 364mil/ano com um custo operacional de R\$: 241mil/ano, sobrando mais de R\$: 10mil por mês para pagar 34 impostos, aluguéis, tecnologias e outras despesas não operacionais, tendo uma capacidade de investimento quase nula. Já os 20% maiores apresentavam uma média faturamento em cerca de R\$: 3,5 bilhões/ano, e possuíam uma margem operacional dez vezes maior em comparação aos pequenos, tendo, portanto, pouco mais de R\$: 100 mil por mês para pagamento de despesas não operacionais.

Em 2020 os números aumentaram, de acordo com o portal do CFC (2020), atualmente existem 73.112 escritórios de contabilidade registrados no Brasil, sendo cerca de 60% sociedades e 40% empresários individual.

No estado do Paraná, os dados estatísticos apresentados no portal do CRCPR (2020), informam que existem 32.858 profissionais contábeis registrados, sendo 24.718 contadores e 8.140 técnicos em contabilidade. Os escritórios somam um total de 8.529, sendo 5.469 caracterizados como sociedades, empresários individuais, MEI e EIRELI e 3.063 como individuais (RCI). Na região de União da Vitória PR temos 277 profissionais contábeis, sendo 171 contadores e 106 técnicos em contabilidade. Já os escritórios contemplam um total de 101, dos quais 32 são Sociedade, 11 Empresários individuais, 7 MEI, 4 EIRELI e 47 RCI.

Diante dos dados apresentados compreende-se que a contabilidade é uma área concorrida por muitos profissionais, mas que mesmo assim é uma ótima opção para se investir, pois, possui uma vasta área de atuação e está passando por inúmeras evoluções e conseqüentemente alterações em suas metodologias e conceitos, para melhor se adequar as necessidades das sociedades de cada momento. Por muitos anos a contabilidade foi vista somente como uma atividade de débitos e créditos, deixando de participar de forma ativa na sociedade.

No entanto, com a inserção da tecnologia no cotidiano contábil houve um grande avanço na modernização e padronização de processos para se adequar às novas exigências, não existe mais espaço para o famoso “guarda-livros” e sim para o parceiro estratégico de negócios, pois, durante os últimos anos os



processos administrativos se tornaram muito mais intensos e complexos, sendo inevitável a divisão de tarefas entre os setores.

Atualmente a inovação nas rotinas contábeis está mais presente nos escritórios de contabilidade, não se deve mais lidar somente com a legislação e cálculos complexos e sim acompanhar os avanços tecnológicos e ter uma ampla visão do negócio do cliente.

Conforme Corrêa (2018), cada vez mais os escritórios têm apostado em aplicativos e softwares integrados, onde é possível conectar clientes e contadores em sistemas nas nuvens, tudo em tempo real.

Os processos de fechamento mensal reduziram em uma margem considerável e seus níveis de confiabilidade aumentaram, trazendo ganho de produtividade, economia de tempo e de recursos.

Entretanto, Sousa (2019) argumenta que no cenário atual ainda existem escritórios de contabilidade que continuam realizando apenas a apuração de tributos mensais e processando a folha de pagamento dos clientes, estes estão com os dias contados. De acordo com o autor o Fisco possui informações instantâneas e ao longo dos anos vem desenvolvendo através dos projetos como: Sped, NF-e, ECD, ECF, eSocial etc, uma contabilidade geral e única em sua gigantesca base de dados, pois, por exemplo: quando uma empresa emite uma NF-e, antes de chegar ao seu destino a mesma já está atualizada na base da Receita e mesmo ocorre quando acontece a compra. Desta forma podemos compreender que o Fisco possui os dados das compras e vendas e que conforme o autor, eles podem em um futuro próximo emitir guias como: DAS, Gare, Darfs, etc. O mesmo vale para o eSocial no qual o Fisco poderá emitir as guias de: FGTS, INSS, Darfs, etc.

Além disso, Duarte (2018) ressalta que o método tradicionalista não possui um processo decisório a longo prazo, já que, não há um contador planejando o aumento do valor da empresa, nem criando estratégias de aumento do valor dos serviços para os clientes, sendo meros operacionais que atendem somente as exigências e obrigações assessorias do Fisco.

Sendo assim, os escritórios precisam se atualizar e estar preparados para se adequar as novas tendências, pois, dessa forma poderão se manter competitivos no mercado. Conforme Manes (2019) para os próximos anos teremos serviços relacionados nas seguintes áreas:



1. Consultoria estratégica: Os escritórios deverão ir além das rotinas fiscais, financeiras e trabalhistas e incluir em seu portfólio serviços de orientação e consultoria estratégica, buscando uma parceria mais próxima do gestor no apoio a tomada de decisões.

2. Contabilidade digital: Já é uma realidade e se tornou fundamental para escritórios que querem se manter competitivos. Segundo o autor é basicamente a contabilidade empresarial transportada ao meio digital por meio de softwares e ferramentas online, as quais automatizam as tarefas repetitivas e proporcionam aos contadores o melhor aproveitamento e otimização do tempo para pensar nas questões estratégicas. Além disso, fornecem aos clientes do escritório informações em tempo real.

3. Contabilidade na nuvem: Não basta ser digital, é preciso estar na nuvem. Alguns escritórios já estão migrando os seus dados de servidores externos para nuvem, objetivando manter as informações totalmente online, desta forma é possível gerenciar e armazenar arquivos sem ocupar espaço nas máquinas e servidores locais e também garantir a segurança dos dados.

4. Inteligência artificial: É uma ferramenta que chegou para auxiliar e potencializar os contadores a analisar grandes volumes de informações, esta ferramenta contribui na automatização dos registros contábeis e na condução de auditorias, também é possível analisar os dados de clientes e obter previsões sobre as finanças em segundos.

5. Comunicação digital: A comunicação com os clientes de um escritório está migrando para o meio digital, é notável a mudança no atendimento nos últimos anos. Por meio de plataformas como WhatsApp e Skype os contadores solucionam dúvidas e compartilham informações com seus clientes de forma prática e rápida.

6. Contabilidade de Nicho: Esta é uma tendência de personalização que vem ganhando espaço nos escritórios de contabilidade. Conforme o autor os escritórios se especializam em um nicho específico de clientes e segmentam seus serviços para alcançar a excelência.

7. Marketing digital na contabilidade: Atualmente, com as diversas mídias sociais existentes, é importante marcar presença na internet, por meio das estratégias de marketing digital, assim fica fácil de ser encontrado pelos



potenciais clientes, já que, de acordo com o autor a indicação já não é mais o suficiente para garantir.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Compreende-se que as tendências do setor de contabilidade vão além dos avanços tecnológicos e envolvem a inovação de técnicas e comportamentos. Cada vez mais os clientes buscam escritórios de contabilidade que prestem um atendimento diferenciado e sejam parceiros estratégicos em seus negócios, pois, a busca pela performance e competitividade requerem empresas que estejam o tempo todo promovendo melhorias.

REFERÊNCIAS

- BASSO, Irani Paulo. **Contabilidade geral básica**. 3ª Ed. Ijuí: Unijuí, 2005.
- CFC. **Quantos somos**. 2020. Disponível em: <<https://cfc.org.br/registro/quantossomos-2/>>. Acesso em 17. Nov. 2020.
- CRCPR. **Estatísticas de registros ativos no CRCPR**. Serviço Público Federal: Paraná, 2020. Disponível em: <<https://www.crcpr.org.br/new/content/camara/registro/quantosSomos.php#UNI%20DA%20VITORIA>>. Acesso em: 08. Jun. 2020.
- CORRÊA, Luiz. **Qual o papel do contador nos dias atuais?**. 2018. Disponível em: <<https://contadores.contaazul.com/blog/qual-o-papel-do-contador>>. Acesso em: 25. Mai. 2020.
- CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 10ª Ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- CREPALDI, Silvio Aparecido, CREPALDI, Guilherme Simões, **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 8ª Ed. São Paulo: Atlas, 2019
- DUARTE, Roberto Dias. **Por que seu escritório de contabilidade ainda não é uma empresa?**. 2018. Disponível em: <<https://www.robertodiasduarte.com.br/por-que-seu-escritorio-de-contabilidade-ainda-nao-e-uma-empresa/#.Xs1OnGhKiM8>> Acesso em: 26. Mai. 2020.



DUARTE, Roberto Dias. **Extraordinários números das empresas de contabilidade.**

2018. Disponível em:

<<https://www.robertodiasduarte.com.br/extraordinariosnumeros-das-empresas-decontabilidade/#:~:text=No%20Brasil%20temos%2064.929%20escrit%C3%B3rios,informa%C3%A7%C3%B5es%20de%20agosto%20de%202018>> Acesso em: 08. Jun. 2020.

FERREIRA, Ricardo J. **Contabilidade Básica: Finalmente você vai aprender contabilidade.** 3ª Ed. Rio de Janeiro: Ferreira, 2004.

GRECO, Alvíso; AREND, Lauro. **Contabilidade – Teoria e práticas básicas.** 4ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2013

HENRIQUE, Manoel de Almeida. **Livros contábeis a escrituração contábil no atual cenário tributário.** São Paulo: Trevisan Editora, 2016

IUDÍCIBUS, Sérgio de; SEGATO, Valdir Donizete. **Contabilidade gerencial: da teoria à prática.** 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2020.

IUDÍCIBUS, Sergio de; MARION, José Carlos; FARIA, Ana Cristina de. **Introdução à Teoria da Contabilidade: Para graduação.** 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MANES, Gabriel. **Contabilidade empresarial: evolução do conceito e 7 tendências**

para você se atualizar. 2019. Disponível em:

<<https://contadores.contaazul.com/blog/contabilidade-empresarial>> Acesso em: 26. Mai. 2020.

MARION, Jose Carlos. **Contabilidade Básica.** 12ª Ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde.** 8ª Ed. São Paulo: Hucitec, 2004.

MALACRIDA, Mara Jane Contrera; YAMAMOTO, Marina Mitiyo; PACCEZ, João Domiraci. **Fundamentos da contabilidade: a contabilidade no contexto global.** 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2019.

OLIVEIRA, Wemerson Martins. **Contador moderno.** 2011. Disponível em: . Acesso em: 15 Mai. 2020.

PIRES, Charline Barbosa; OTT Ernani; DAMACENA, Cláudio. **Guarda-Livros ou Parceiro de Negócios? Uma análise do perfil profissional requerido pelo**



mercado de trabalho para contadores da região metropolitana de Porto Alegre (RMPA). Belo Horizonte: Revista Contabilidade Vista & Revista da UFMG, 2009. RIBEIRO, Osni Moura. **Noções de análise de demonstrações contábeis**. São Paulo: Érica, 2020.

SOUSA, Walber Almeida Xavier de. **Será o fim dos escritórios de contabilidade**. 2019. Disponível em: Acesso em: 26. Mai. 2020.



TRABALHO INFANTIL: DANOS NO PROCESSO DE FORMAÇÃO DAS CRIANÇAS

KLEIN, Bianca¹
DOMINGUES, André Luan²

RESUMO: A presente pesquisa tem enfoque nos danos causados pelo trabalho infantil no processo de formação da criança, estes que muitas vezes passam despercebidos por conta da naturalização do trabalho precoce, frente à estruturação cultural enraizada no Brasil. A Constituição da República explicita o princípio da proteção integral da criança com prioridade absoluta, eis que, esta se encontra em processo de desenvolvimento. Percebe-se que apesar de existirem previsões legais e infraconstitucionais o labor precoce ainda é uma realidade presente. É necessário o entendimento quanto às fases da infância, para que se compreenda os possíveis e concretos danos que o trabalho infantil causa na vida da criança, estes que muitas vezes se tornam irreparáveis. Ainda, cabe ressaltar que, olhar para o futuro e as consequências do trabalho infantil é importante, mas não tão somente, é necessário olhar-se para a criança como aquilo que ela é, ou seja, criança, sujeito de direitos, sujeito em constante desenvolvimento intelectual, sensorial, físico, emocional, etc. A infância é a fase da vida humana mais importante, entretanto, é também a mais negligenciada. Se a criança for negligenciada, futuramente se tornará um adulto frustrado, mas será principalmente, uma criança sem infância, sonhos, e muitas vezes, sem vida. Para presente pesquisa foram utilizados artigos científicos, monografias, dissertações de Mestrado e teses de Doutorado, bem como capítulos de livros.

PALAVRAS-CHAVE: Fases da Infância. Infância. Trabalho Infantil.

1. INTRODUÇÃO

O trabalho infantil é uma das principais causas da perda da infância, uma vez que quando a criança é obrigada a trabalhar, sem poder estudar, brincar, interagir com outras crianças, tem um curto desenvolvimento intelectual por conta do trabalho que na maioria das vezes é repetitivo e extremamente exaustivo.

A criança está em condição de desenvolvimento físico, mental, espiritual, emocional, sensorial, e não possui a mesma capacidade de um indivíduo adulto. Deste modo, mister que se saiba quais são as fases da infância, bem como quais os possíveis e concretos danos que o trabalho infantil pode acarretar na vida do indivíduo enquanto criança, bem como na sua posterior vida adulta.

É importante destacar que, para que se possam evitar os danos, é necessária atenção no presente, nas condições da criança e consequentemente

¹ Bacharela em Direito pelo Centro Universitário Vale do Iguaçu- Uniguaçu; Pós-Graduanda em Direitos Humanos, Responsabilidade Social e Cidadania Global pela PUCRS. E-mail: biaklein20@gmail.com.

² Doutorando em direito pela Universidade Federal do Paraná - UFPR. E-mail: andre_oluan@yahoo.com.br.



de sua família, ressaltando-se a importância da Rede de Proteção da criança, para que sejam resguardados seus direitos.

A rede de proteção consiste na família, sociedade e Estado, entes com o dever de proteger e amparar as crianças e adolescentes. A visão da criança como sujeito de direitos ainda é muito recente, até pouco tempo a criança era vista como mero instrumento da força de trabalho dos pais, sem qualquer tipo de direito, dignidade, amor, onde era vista como um adulto em miniatura.

Deve-se lembrar que, a infância é a fase mais importante da vida humana, e também a mais curta. Deste modo, é necessário que haja proteção da infância e da criança, para que se evite possíveis danos decorrentes da negligência de direitos, que muitas vezes se tornam irreversíveis.

2. TRABALHO INFANTIL

Segundo a OIT, pode-se definir Trabalho Infantil como “o trabalho que priva as crianças de sua infância, seu potencial e sua dignidade, e que é prejudicial ao seu desenvolvimento físico e mental”. Porém, não tão somente isto, pois também se refere ao trabalho que é prejudicial, socialmente, fisicamente, moralmente, culturalmente, espiritualmente, que interfira na escolaridade ou em seu desenvolvimento integral, obrigando a criança/adolescente a abandonar a escola, e se submeter a tratamento desumano. Ainda, cumpre ressaltar que, segundo a OIT existe tipos de explorações muito mais severas das crianças e adolescentes, onde estas são separadas da própria família, são escravizadas, submetidas a venda de drogas, exploração sexual, expostas a agentes nocivos e perigos inimagináveis, ou até mesmo abandonadas nas ruas para que sobrevivam sozinhas.

Quanto ao conceito e definição do que é trabalho infantil, para Miranda (2008, p. 8) é toda aquela atividade laboral realizada por criança/adolescente, seja remunerada ou não, e sendo o caso de atividade remunerada esta é uma fonte de renda, ganho econômico para sustento próprio ou de sua família, e não sendo remunerada, não há proveito a criança, mas apenas para o explorador, e em ambos os casos se trata de exploração de mão de obra infantil.

Assim, Miranda (2008, p. 09) dispõe que, as tarefas realizadas pelas crianças/adolescentes são aquelas que não possuem qualquer viés econômico,



pois caso o tenha, configurará trabalho infantil, e ainda, desde que não interfira na escolaridade ou infância, que auxiliem e façam parte do seu processo de aprendizado, de modo que seja adequada a idade, utilizando como exemplo a organização dos próprios brinquedos e lições escolares.

Destarte, segundo a legislação vigente no Brasil e a página “Criança livre de Trabalho Infantil”, até os 13 anos a proibição de qualquer tipo de trabalho é total; dos 14 anos até 16 anos admite-se a hipóteses de trabalho na condição de aprendiz; já de 16 a 17 anos a permissão ao trabalho é parcial, pois é proibida qualquer forma de trabalho noturno, insalubre, perigosa ou penosa, segundo dispõe o Decreto 6.481/2008 (Lista TIP – piores formas de trabalho infantil).

Ainda, as idades apresentadas anteriormente condizem com o Art. 7º, inciso XXXIII da Constituição Federal, bem como, com o artigo 60 e 67 com seus respectivos incisos, da Lei 8.069/1990 (Estatuto da Criança e Adolescente). Deste modo, preenchidos os critérios anteriormente dispostos, principalmente no tocante a idade da criança e adolescente, teremos a configuração do trabalho infantil.

Feita tal distinção, é necessária uma breve explanação do trabalho infantil e suas origens no Brasil, visto que há uma extensa história de exploração de mão de obra infantil, onde este já era detectado no Período Colonial, quando os Europeus vieram para a América e tomaram as terras indígenas, para realizarem a colonização, extermínio, exploração de forma “civilizatória e educativa”, do povo indígena e conseqüentemente das crianças.

O trabalho infantil já existia fortemente no Período Colonial, mas não era visto como prejudicial à criança, pois pouco importava, desde que os colonizadores tivessem um fim econômico considerável.

Quanto ao colonialismo, vê-se a tecnologia neoliberal como ideal de vivência colonizadora de corpos e mentes, uma vez que “[...] as colônias são o local por excelência em que os controles e as garantias de ordem judicial podem ser suspensos – a zona em que a violência do estado de exceção supostamente opera a serviço da “civilização,” (MBEMBE, 2018, p. 38) ou seja, a colonização³

³ Sobre a situação colonial: “O conceito de situação colonial aparece como noção dinâmica, expressando uma relação de forças entre vários atores sociais dentro da *colônia*, sociedade globalizada, dividida em dois campos antagonistas e desiguais: a *sociedade colonial* e a *sociedade colonizada*. Na situação colonial africana, a dominação é imposta por um minoria estrangeira, em nome de uma superioridade étnica e cultural dogmaticamente afirmada, a uma



de povos e de indivíduos é marca central de tal racionalidade, seja como salvaguarda da vida biológica contra o inimigo, ou ainda como direito de matabilidade sobre o diferente.

Para Nascimento (2019 p. 50) já haviam extremas explorações da mão de obra infante-juvenil, e era realizada pelos colonizadores (Europeus), ou seja, pelos próprios jesuítas com o fim de “catequizá-los”. Com a exploração “educativa e civilizatória” que os Europeus submetiam a população indígena, para eles pouco importava as crianças, ou os tratamentos que estas recebiam, pois eram vistas como meros objetos de venda para a Coroa Portuguesa.

É extremamente importante pontuar que sempre houve a discriminação racial, e principalmente no Período Colonial, NASCIMENTO (2019) pontua que, as crianças pretas eram tratadas de forma totalmente diferente das crianças brancas, pois eram vendidas no mercado escravocrata como objeto de mão de obra barata, enquanto as crianças brancas eram preparadas para o futuro, e para governar assim que completassem uma determinada idade.

Deste modo Nascimento (2019, p.51 e 52) pontua que:

As crianças negras que possuíam idade abaixo dos 13 anos também eram submetidas à exploração. Estas eram encarregadas de auxiliar as escravas adultas nos afazeres domésticos, na cozinha, cuidando de outras crianças, carregando objetos, principalmente, as meninas. Serviam como objetos de diversão e como “animais de estimação” para os filhos de senhores de engenho, sofrendo diversas formas de humilhações, maus tratos e violência sexual.

Ainda, é necessário esclarecer que, com a abolição da escravatura pela Lei Aurea em 1888, o Estado simplesmente abandonou estas pessoas, e principalmente as crianças, como demonstra Nascimento (2019, p. 52):

Adolescentes que foram libertos realizavam atividades, tais como, a venda de bilhetes de loteria, ou se encontravam em situações de mendicância. A ausência de esteio às pessoas que foram libertas, deixara latente aos olhos da sociedade brasileira as problemáticas de abandono, também devido aos filhos indesejados, que eram frutos de estupros sofridos por mulheres e jovens escravizadas, assim como passa a tomar corpo as preocupações dos trabalhos que eram feitos em âmbito domiciliar e que passava às ruas.

maioria autóctone. Ha confronto entre duas civilizações heterogêneas: além das sobreposições econômicas e tecnológicas, de ritmo acelerado, a dominadora infligiu sua origem cristã a uma radicalmente oposta. O caráter antagonista das relações existentes entre elas é ilustrado pela função instrumental, à qual é condenada a sociedade dominada. A necessidade de manter a sua dominação por necessidades econômicas e psicossociais leva os defensores da situação colonial a recorrer não apenas à força bruta, mas a outros mecanismos (...).” (MUNANGA, 2020, p. 22-23)



Analisando-se o contexto atual do Brasil, diante da desigualdade econômica e social que cada vez mais se alastra nas famílias, verifica-se que as crianças/adolescentes que estão em situações degradantes de trabalho infantil, em sua grande maioria são aquelas que a família sofre de abandono estatal, e também da sociedade.

Segundo a página “Criança livre de trabalho Infantil” em texto publicado por Ribeiro (2020), em parceria com o MPT (Ministério Público do Trabalho) e com o Fórum Nacional de Prevenção e Erradicação do Trabalho Infantil (FNPETI):

O trabalho infantil está diretamente ligado a problemas estruturais da sociedade brasileira como a pobreza, o desemprego, a informalidade, a concentração de renda, o racismo e a exclusão escolar, questões sociais que se agravam na conjuntura atual da pandemia de COVID-19.

Para Santos e Queiroz (2019, p. 36), a criança e adolescente que estão em situação de trabalho infantil, são aquelas que estão em condições extremas de pobreza, e assim trata-se de uma questão social, por motivos de concentração de renda, abandono estatal, bem como racismo e exclusão social, como também pontuou Ribeiro (2020).

No tocante a visão de Santos e Queiroz (2019, p. 36):

Em algumas situações, o trabalho dos filhos representa a força necessária para a sobrevivência do grupo familiar. O trabalho infantil está diretamente relacionado com a pobreza, fenômeno que cresce nas sociedades capitalistas, deixando parte da população vivenciar as adversidades da vida de privações. Nesse sentido, o trabalho infantil é uma questão de classe, já que a pobreza aparece como o macrofator (CERVINI; BURGER, 1996) que empurra as crianças para o mercado de trabalho, que não absorve a mão de obra adulta e a remunera mal, obrigando algumas famílias a recorrer a mão de obra dos filhos para complementar a renda familiar.

Deste modo, as crianças e adolescentes não eram vistas como sujeitos de direitos, e atualmente possuem uma legislação que as ampara e protege, as tornando sujeito de direitos. Porém, mesmo assim é necessário o trabalho conjunto da Família, Sociedade e Estado, para que não haja mais tratamento desumano e crianças em condição de trabalho infantil.



3. FASES DA INFÂNCIA

A infância de cada criança é vivida diferentemente por conta de suas peculiaridades, do ambiente onde esta vive, da sua classe econômica, da sua nutrição, devendo-se compreender que a vivência da infância é diferente a cada uma.

Quando se fala sobre as fases da infância, é necessário ter-se o respaldo da Psicologia, analisando-se o desenvolvimento da criança e a infância. Neste contexto, opta-se pela leitura de Piaget e Vygotsky.

Na linha de pensamento de Jean Piaget (1896-1980) as fases da infância tem 04 estágios, sendo estes: o Sensório Motor (0 a 2 anos); Pré-Operatório (2 a 7 anos); Operacional Concreto (7 a 11 ou 12 anos) e Operacional Formal (11 a 12 anos em diante).

Para a psicologia no tocante às fases do desenvolvimento infantil, pode-se destacar que são compreendidas em 04, sendo a primeira o Período Pré-Natal (da concepção ao Nascimento), Primeira infância (do nascimento aos 03 anos de idade), Segunda Infância (dos 03 aos 06 anos de idade), e Terceira Infância (dos 06 aos 11 anos de idade) conforme dispõe CORTINAZ (2018).

O Sensório Motor diz respeito ao desenvolvimento cognitivo da criança, onde é o primeiro estágio, que vai aproximadamente do 0 aos 2 anos, sendo um momento extraordinário de evolução e necessário para a psique da criança. Segundo Xavier e Nunes (2015), a vida mental se reduz ao exercício dos aparelhos reflexos de caráter hereditário como a sucção, ou seja, esses reflexos vão melhorando ao passar do tempo, de forma que acabam generalizando uma atividade, se tornando natural.

Como o “eu” da criança e o mundo exterior são completamente diferentes nessa fase, a criança necessita de experiências com o meio onde vive, contato com a mãe, além de outras experiências de exploração, para que haja o desenvolvimento saudável. Assim, a criança vai se aperfeiçoando, frente aos reflexos e movimentos que possui contato, de modo que adquire habilidades.

Para Terra (2006):

A criança chega ao final do período sensório-motor já se concebendo dentro de um cosmo "com objetos, tempo, espaço, causalidade objetivados e solidários, entre os quais situa a si mesma como um objeto específico, agente e paciente dos eventos que nele ocorrem".



O período do Pré-operatório para Piaget, que ocorre dos 2 anos de idade até os 7, é a passagem do Sensório-Motor para o Pré-Operatório, onde surge a emergência linguística, ou seja, é um momento de extrema importância ao desenvolvimento da criança, mas não suficiente por si só, pois necessita de reorganizações da ação cognitiva que a linguagem não desenvolve sozinha.

A lógica da criança ainda está em desenvolvimento, e é por este modo que a linguagem por si só não é suficiente, porém ela é de suma importância visto que a criança consegue se manifestar a partir dela, pode inserir significados a sua realidade, além de possibilitar contatos interindividuais, e deste modo, para que a linguagem da criança evolua, precisa do cognitivo, da inteligência e da lógica desenvolvida, ou seja, do período anterior.

Porém, tudo é voltado ao egocentrismo, de modo que ao se referir a alguma coisa, pensa e utiliza a si como “dono.” Terra (2006), utiliza o exemplo de seu próprio filho quando fazia parte desta faixa etária, que muitas vezes falava coisas do tipo “o meu carro do meu pai”, e deste modo não significa uma falta de lógica, mas sim que ainda não está em pleno desenvolvimento, e tais posicionamentos e falas refletem o período anterior, qual condiz com experiências e reflexos do meio no qual a criança vive.

Ao falar do egocentrismo da criança neste período, ao final dele ocorre uma diminuição, pois a criança não se baseia apenas em seu próprio mundo e na lógica que criou a partir dele, ela começa a observar mais os fatores ao redor e assim desenvolve uma concepção nova de mundo, perspectivas e experiências, que não percebia e detinha antes, assim dando espaço para a socialização.

Já o Operacional-Concreto, diz respeito a fase que vai dos 07 anos aos 11 ou 12 aproximadamente, onde a criança está com os períodos anteriores em um desenvolvimento mais amplo, concretizando suas experiências com o mundo real, de modo que o egocentrismo diminui, possibilitando a realização de trabalho em equipe, onde a opinião do outro importa e não tão somente a sua.

Nesta etapa a lógica da criança já é mais desenvolvida, pois no campo concreto, no mundo real, ela já consegue distinguir a diferença em objetos, como por exemplo, dois copos de suco onde um está mais cheio que o outro, ou a distinção em comprimento de varetas, pois seu cérebro já está bem mais



desenvolvido que nas etapas passadas, visto que para que chegue a esta fase, ela necessita passar por todas as outras e que seja possibilitada e realizada cada etapa, para o melhor desenvolvimento da criança e suas habilidades.

A criança também já começa a desenvolver e realizar operações mentalmente, não apenas ações físicas do campo da inteligência sensório-motora Terra (2006). Ganha destaque nesta fase o plano de operações reversíveis, onde a criança já segue uma lógica da realidade concreta, tudo com base em suas situações presentes e passadas, de modo que os fatores ao redor da criança refletem nitidamente na fase do Operacional-Concreto.

Por último, mas não menos importante, na teoria de Piaget ainda existe o período Operatório-Formal, o qual ocorre a partir dos 12 anos, onde a criança já está mais desenvolvida ou espera-se que esteja, visto que cada uma tem um tempo e desenvolvimento diferente. É o momento onde se começa a demonstrar autonomia no pensar, agir e se portar, seu campo lógico está mais aberto a mudanças, de modo que a criança começa a ser mais crítica, com senso de justiça, pois amplia as capacidades adquiridas nas fases anteriores. Deste modo, a criança na fase da pré-adolescência já consegue entender as experiências vivenciadas por terceiros, pensamentos divergentes do seu, discute valores morais, e assim vai moldando seus próprios valores a partir das condutas das pessoas ao seu redor.

Na visão de Piaget, quando a criança atinge essa fase ela já está mais desenvolvida e equilibrada com seus valores, sentidos, e padrão intelectual, de modo que ela começa a adquirir experiências novas, conhecimentos novos ampliando seu campo da lógica.

Em sua teoria é importante ressaltar que o desenvolvimento vai de acordo com a maturação biológica e os fatores internos da criança, e não o meio social, como será abordado adiante, na teoria de Vygotsky (1896-1934).

Em sua teoria, Vygotsky (1896-1934) diz que o desenvolvimento infantil ocorre na relação do sujeito e meio, que todos os fatores ao redor da criança importam e são essenciais para o seu desenvolvimento. Acredita que primordialmente a criança aprende e depois desenvolve, e atribui o mesmo sentido sobre a fala e o pensamento, para ele a palavra representa o universo de cada indivíduo (XAVIER e NUNES, 2015).



Em sua tese discorda de Piaget quando fala sobre a construção do real da criança, pois para Vygotsky (1896-1934) quando a criança alcança essa fase, ela está partindo do mundo social para o individual, para ele a criança já nasce no meio social, e desde seu nascimento e da interação com adultos e crianças mais experientes vai formando sua visão de mundo social, e assim conseqüentemente vai internalizando as experiências e moldando-se individualmente ao longo de seu desenvolvimento. Já em Piaget, a criança parte do individual para o social por ir progressivamente se aproximando da concepção dos adultos de modo que vai socializando. (XAVIER e NUNES, 2015)

Assim, em relação a aprendizagem, Piaget apenas se atém ao desenvolvimento da criança sem levar em consideração o papel da interação social, como se pode perceber pelas fases de sua teoria apresentadas anteriormente, de modo que a aprendizagem é por si só. Já para Vygotsky (1896-1934), o desenvolvimento e aprendizagem caminham juntos, pois quanto mais aprendizagem, mais a criança desenvolve. (XAVIER e NUNES, 2015).

4. CONSEQUÊNCIAS DO LABOR PRECOCE

Quanto as fases da infância e os danos que o trabalho infantil acarreta, a Primeira Fase, sendo a Sensório Motor (0 a 2 anos), dispõe que, é nesse período onde a criança começa com o desenvolvimento psíquico, as experiências e reflexos da realidade vão se generalizando em sua psique e se tornando natural. Deste modo, suponha-se que a criança nesta idade é exposta a abusos físicos, psicológicos ou sexuais, o que se encontra na lista TIP, tais ações interferirão absurdamente no desenvolvimento da criança, visto que as experiências que possui na idade mais baixa refletirão nas outras fases da infância, ocasionando por exemplo problemas psicológicos, traumas irreparáveis, ansiedade, desenvolvimento incompleto, desenvolvimento tardio, etc.

A segunda fase, conhecida como Pré-Operatório (2 a 7 anos de idade), fase que dispõe sobre o desenvolvimento da linguagem e algumas reorganizações cognitivas que necessitam de desenvolvimento, de modo que, nesta fase há um crescimento do imaginário da criança, por isso a necessidade de brincadeiras, leituras de histórias, ajudando no desenvolvimento, além do mais, a lógica e a inteligência também são desenvolvidas nessa fase. O



desenvolvimento físico é maior, mas totalmente incompleto e ainda em constante formação, que qualquer esforço será prejudicial ao seu crescimento. Utilizando uma das piores formas de trabalho infantil à uma criança dentro desta faixa etária, como por exemplo o trabalho doméstico, os problemas que poderão surgir são a limitação física, psicológica, isolamento, esforço físico intenso gerando futuramente tendinite, ou bursite, ou até mesmo fraturas expostas, problemas de sono, etc.

Deste modo, como os fatores ao redor começam influenciar no desenvolvimento da criança, o seu corpo está em constante crescimento, os órgãos se encontram em formação ainda, e o próprio pensamento é sem lógica, muitas vezes por estar em formação, colocando-se a criança em trabalho está-se por prejudicar todo o seu desenvolvimento, gerando problemas irreversíveis no crescimento do corpo, no cérebro, em sua concepção do que é a vida e o mundo, ensinando-a que aquilo que ela vive é algo que deva se acostumar, pois é a vida.

Na fase Operacional-Concreto (7 a 11 ou 12 anos) as experiências já vivenciadas nas fases anteriores são concretizadas, a lógica é mais desenvolvida, se possuiu um desenvolvimento integral nas fases anteriores, a realidade na qual vive se torna concreta a partir de sua lógica e experiência, o crescimento se torna mais lento, e aumenta significativamente a possibilidade de problemas pulmonares.

Quando as fases anteriores são prejudicadas, as futuras também serão. Suponha-se que a criança em situação de trabalho infantil pertença à alguma dessas faixas etárias, e trabalhe nas ruas com comércio ambulante ou simplesmente pedindo esmola, segundo a Lista TIP, a criança nessa situação está exposta a violência, a drogas, assédio, tráfico de pessoas, radiação solar, a chuva que poderá causar pneumonia, etc. As consequências são inúmeras, principalmente por estar ainda em formação, a realidade na qual vive se torna concreta, acreditando que nunca sairá das ruas, poderá se tornar dependente químico, sofrer de desnutrição severa, ferimentos e comprometimento do desenvolvimento afetivo.

Seu desenvolvimento mental torna-se limitado, seu desempenho escolar cai, gerando muitas vezes evasão escolar, as doenças respiratórias aparecem mais facilmente, e os sonhos dessas crianças se apagam.



A última fase é o Operacional-Formal (12 anos ou mais), a força física é maior, fazendo com que seja mais propício a situação de trabalho infantil, o intelecto e sentidos estão mais desenvolvidos e aguçados, é uma fase muito importante, pois, todas as experiências vividas nas etapas anteriores são concretizadas, visto que nesta idade não possui mais a aquisição de novos modos de funcionamento mental, por já ter sido formado nas etapas anteriores.

Assim, a criança que não passou de forma integral e saudável por todas as fases anteriores terá seu desenvolvimento incompleto, tardio e prejudicado. As crianças nessa fase são as que mais acabam se tornando vítima de trabalho infantil, segundo os dados do IBGE de 2020, seja pelo seu porte físico, pela sua condição econômica.

Piaget acredita que o desenvolvimento da criança vai apenas de acordo com a maturação biológica e fatores internos desta, mas cumpre salientar que, assim como Vygotsky dispõe, o meio em que a criança está inserida também afeta seu desenvolvimento, de modo que no presente, tais linhas de análise se complementam.

A maturação e os fatores internos são de suma importância para o desenvolvimento integral, mas o meio em que a criança é inserida, ou em que nasce, dispõe e muito sobre seu futuro, se terá oportunidades, se os seus direitos serão efetivados ou não, se poderá ir à escola ou terá que trabalhar por alimento.

Deste modo, a criança trabalhando precocemente, além de ser obrigada a podar sua infância, está muito mais suscetível a acidentes de trabalho, a adquirir vários tipos de doenças, principalmente às respiratórias, visto que, seu corpo está em desenvolvimento, sua coordenação motora está em processo evolutivo, então aquela criança que trabalha com movimentos repetitivos ou cargas exaustivas, terá futuramente problemas irreversíveis.

Segundo pesquisa realizada por Costa e outros (2015):

As implicações mais observadas se apresentam pela excessiva carga física e psíquica, o envelhecimento precoce, atrasos no desenvolvimento, acidentes de trabalho, deformidades físicas, abandono da escola e baixa qualificação profissional. As consequências da inserção da criança no trabalho aparecem de forma imediata ou em longo prazo, dependendo do tipo de atividade que a criança realiza e, logo, do nível de insalubridade e periculosidade no qual desenvolve o seu trabalho.



Na pesquisa realizada por Costa e outros (2015), foram realizadas entrevistas com pessoas que já foram vítimas de trabalho infantil, e uma das entrevistas dadas aos autores, que possui uma grande carga emocional, de arrependimento, de tristeza é da Sra. Roberta, qual queria frequentar a escola, mas não podia, veja-se:

Roberta: “Acho que tive bastante atraso em minha vida, não pude estudar. Hoje me arrependo de não ter persistido mais e ter tentado completar meus estudos. Trabalhei até os 13 anos na lavoura e depois comecei a trabalhar em casa de família. Me lembro que eu chorava muito porque queria ir para a escola”.

A Sra. Roberta foi mais uma dentre as milhões de crianças que trabalham ou já trabalharam na infância por não ter outras opções, não ter condições. Os traumas existentes até os dias de hoje são irreversíveis, as feridas do trabalho forçado ainda sangram, e a dor daquelas crianças e famílias que é causada pela fome, ainda persiste em pleno 2022.

Segundo a Cartilha de Consequências do Trabalho Infantil publicada em 2020 pelo Governo Federal, os principais problemas causados pelo trabalho infantil são: Saúde mental, por assumirem responsabilidades de trabalhos quando ainda não estão preparadas, tornam-se tristes, desanimadas, apáticas; Sistema Musculoesquelético, sendo aqueles problemas causados por excesso de carga de peso, movimentos repetitivos, nutrição deficiente, etc.

Assim como também problemas do Sistema Cardiorrespiratório, com o aumento da inspiração e expiração no meio do trabalho, o que é o dobro do realizado pelo adulto, possibilitando a intoxicação por vias respiratórias; Problemas de pele, como por exemplo o câncer de pele pela exposição contínua no sol, ou a agente nocivos; Sistema imunológico, estando mais suscetíveis ao adoecimento; e Problemas do sistema nervoso, onde são mais sensíveis a absorção de produtos tóxicos e químicos lipossolúveis.

O site Laboratório da Educação (2019), em publicação realizada em sua página oficial, dispõe sobre as consequências que o trabalho infantil traz, sendo então:

Perda da infância: ser criança, ter uma rotina com tempo para o brincar, é fundamental para o desenvolvimento. O trabalho infantil rouba esse tempo, que não volta mais. Problemas de saúde: cansaço excessivo, distúrbios de sono, problemas respiratórios e alergias, problemas e doenças psicológicos; quando o trabalho exige muito esforço físico, pode ocasionar lesões na coluna e até o desenvolvimento de deformidades. Baixo rendimento e evasão escolar: crianças e adolescentes que trabalham têm mais dificuldades na escola, já que



têm menos tempo de dedicação e descanso. Muitas vezes, o baixo rendimento combinado com as exigências do trabalho levam ao abandono dos estudos. Diminui as perspectivas de futuro: por causa de todos os motivos descritos acima, essas crianças e adolescentes forçadas a trabalhar na infância têm menos chances de uma vida adulta próspera e saudável. Os impactos físicos, psicológicos e sociais de viver em situação de trabalho infantil variam de acordo com cada situação, e podem ser irreversíveis.

Desta forma, como a criança possui Prioridade Absoluta segundo a Constituição Federal de 1988, deve ser aplicado materialmente o princípio da proteção integral, onde família, sociedade e Estado as protejam, lhes disponham o mínimo existencial, como também proteção, sem que se precise enxergar mais crianças em situação de miséria, trabalho infantil, dependendo de dispor seus corpos e esforços para sobreviver, quando deveriam estar brincando, estudando, vivendo uma infância saudável e integral.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O reconhecimento da criança como sujeito de direitos, par além da discursividade normativa, é algo urgente, pois só desta forma será possível caminhar em direção à erradicação do trabalho infantil, de modo que a criança será reconhecida como aquilo que ela é, ou seja, criança, e não adulto em miniatura, ou projeto de futuro, podendo assim usufruir de uma vida plena, digna e feliz.

Quando se fala em trabalho infantil, é necessário entender todos os aspectos que fazem com que a criança seja exposta a essa situação, desde estruturação cultural, racismo, pobreza, renda, nutrição, desemprego, dentre tantos outros, que quando analisados indicam que se tratam dos direitos básicos do ser humano que não são efetivados.

As fases da infância acabam se tornando imprescindíveis na pesquisa, pois cada fase é uma etapa diferente do desenvolvimento humano, onde ocorrem o desenvolvimento das sinapses, a coordenação, a lógica, e como dito anteriormente, quando uma fase é prejudicada, ocorrerá o efeito cascata, pois as demais já iniciarão prejudicadas por aquela que foi vivida parcialmente.

A criança que é vítima de trabalho infantil sofrerá imediata e futuramente e, muitas vezes, o prejuízo se torna irreparável. Deste modo, é perceptível a importância da criança viver a infância de forma plena e com seu



desenvolvimento integral, tanto para ter uma vida digna e feliz, quanto para evitar futuros danos em sua vida adulta.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL (Brasil). **Brasil registra aumento de trabalho infantil entre crianças de 5 a 9 anos.** [S. l.]: Débora Britto, 12 jun. 2017. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2017-06/brasil-registra-aumento-de-casos-de-trabalho-infantil-entre>. Acesso em: 5 out. 2021

ANTONIASSI, Helga Maria Miranda. **O trabalho infantil no Brasil e a Doutrina da Proteção Integral.** 2008. 256 f. Dissertação (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2008. Disponível em: <https://www.escoladeconselhospe.com.br/site/livro/o-trabalho-infantil-no-brasil-e-a-doutrina-da-protECAo-integral/>. Acesso em: 04 jul. 2021

BRASIL. **Código dos Menores.** Decreto n. 17.943- A, de 12 de outubro de 1927. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1910-1929/D17943A.htm. Acesso em: 08 de nov. 2020.

BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho,** Decreto-Lei n. 5.452, de 01 de maio de 1943 Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 16 de out. de 2020.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Decreto n. 16.300, de 31 de dezembro de 1923.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1910-1929/d16300.htm. Acesso em: 23 de julho de 2021.

BRASIL. **Decreto n. 6.481,** de 12 de junho de 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/decreto/d6481.htm. Acesso em: 27 de mai. de 2021.

BRASIL. Lei no 8.069, de 13 de julho de 1990. Dispõe sobre o **Estatuto da Criança e do Adolescente** e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 16 jul. 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1990/leis/l8069.htm. Acesso em: 11/04/2021.

BRASIL DE FATO (Brasil). **Subnotificação de trabalho infantil na pandemia preocupa autoridades em Pernambuco:** No dia dedicado ao tema, gestor



alerta que toda a sociedade deve se envolver para preservar direitos das crianças. Brasil de Fato: Vinícius Sobreira, 12 jun. 2020. Disponível em: <https://www.brasildefato.com.br/2020/06/12/subnotificacao-de-trabalho-infantil-na-pandemia-preocupa-autoridades-em-pernambuco>. Acesso em: 1 out. 2021.

CALDEIRA, Laura Bianca. **O conceito de Infância no decorrer da História**. Educadores. 2010. Disponível em: http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/2010/artigos_teses/Pedagogia/o_conceito_de_infancia_no_decorrer_da_historia.pdf >. Acesso em: 18 de nov. 2020.

CASTRO, Micheli G. Bradel de. **Noção de Criança e Infância: Diálogos, Reflexões, Interloquções**. Alp. Niterói/RJ. Disponível em: http://alb.org.br/arquivo-morto/edicoes_anteriores/anais16/sem13pdf/sm13ss04_02.pdf>. Acesso em: 28 de nov. 2020.

CHILDHOOD. **O que é trabalho infantil?** Pela Proteção da Infância. [S. l.], 12 jun. 2019. Disponível em: <https://www.childhood.org.br/o-que-e-trabalho-infantil>. Acesso em: 16 jul. 2021.

COSTA, Elenise Martins et al. **Trabalho Infantil: um estudo sobre os danos biopsicossociais percebidos pelos pesquisadores**. Aletheia, Popsic, 2015. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-03942015000100011. Acesso em: 30 set. 2021

CRIANÇA LIVRE DE TRABALHO INFANTIL. **O que é Trabalho Infantil?**. In: TAU, Felipe. O que é trabalho infantil?. [S. l.], 2019. Disponível em: <https://livredetrabalho infantil.org.br/trabalho-infantil/o-que-e/>. Acesso em: 10 mar. 2021.

CSJT (CETI). Comissão de Erradicação do Trabalho Infantil e de Estímulo à Aprendizagem. **50 PERGUNTAS E RESPOSTAS SOBRE TRABALHO INFANTIL, PROTEÇÃO AO TRABALHO DECENTE DO ADOLESCENTE E APRENDIZAGEM**. Guia Trabalhista: [s. n.], 2016. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/documents/2237892/21583082/Cartilha+50+perguntas+e+respostas+sobre+o+trabalho+infantil>. Acesso em: 4 out. 2021

FEDERAL (Brasil). Senado Federal. **Recordista em desigualdade, país estuda alternativas para ajudar os mais pobres**. Agência Senado: Cintia Sasse, 12



- mar. 2021. Disponível em:
<https://www12.senado.leg.br/noticias/infomaterias/2021/03/recordista-em-desigualdade-pais-estuda-alternativas-para-ajudar-os-mais-pobres>. Acesso em: 4 out. 2021.
- FNPETI (Brasil). **V Relatório Luz aponta retrocessos em políticas públicas do Brasil**. 15 jul. 2021. Disponível em:
<https://fnpeti.org.br/noticias/2021/07/15/apresentado-no-congresso-nacional-relatorio-luz-aponta-retrocessos-em-politicas-publicas-do-brasil/>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- FÓRUM DCA. [S. l.], 2021. Disponível em: <https://www.forumdca.org.br/>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- LABORATÓRIO DE EDUCAÇÃO. **O impacto do trabalho infantil na infância: Quais são as consequências do trabalho infantil no desenvolvimento e na vida das crianças afetadas?**. Labedu, 23 dez. 2019. Disponível em: <https://labedu.org.br/o-impacto-do-trabalho-infantil-na-infancia/>. Acesso em: 28 set. 2021.
- LIMA, Caroline Costa Nunes; CORTINAZ, Tiago; NUNES, Alex Ribeiro. **Desenvolvimento Infantil**. Porto Alegre. SAGAH, 2018. 160 p. (ISBN: 9788595023086) Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595023086/cfi/1!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 29 de nov. 2020
- MBEMBE, Achille. **Crítica da razão negra**. Trad: Sebastião Nascimento. São Paulo: n-1, 2018a.
- MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO PARANÁ (Brasil). **Pobreza e trabalho infantil**. MPPR, 8 out. 2010. Disponível em: <https://crianca.mppr.mp.br/pagina-1419.html>. Acesso em: 4 out. 2021.
- MUNANGA, Kabengele. **Negritude: usos e sentidos**. 4 ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2020.
- NASCIMENTO, Claudia Terra do; BRANCHER, Vantoir Roberto; OLIVEIRA, Valeska Fortes de. **A construção social do conceito de infância: Algumas interlocuções históricas e sociológicas**. Coral. 2011. Disponível em: <<http://coral.ufsm.br/gepeis/wp-content/uploads/2011/08/infancias.pdf> >. Acesso em: 28 de nov. 2020.



NASCIMENTO, Thayane Ferreira do. O REORDENAMENTO DO PROGRAMA DE ERRADICAÇÃO DO TRABALHO INFANTIL (PETI) E OS DIREITOS HUMANOS:

Diálogo das normativas de proteção da infância e adolescência em situação de trabalho infantil. Orientador: Prof.^a Dr.^a Angela Maria Monteiro da Motta Pires. 2019. 135 f. Dissertação (Mestrado em Direitos Humanos) - Universidade Federal de Pernambuco. Centro de Artes e Comunicação. Programa de Pós-Graduação em Direitos Humanos, [S. l.], 2019. Disponível em: https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/35184?locale=pt_BR. Acesso em: 27 ago. 2020.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. O Trabalho Infantil no Brasil. Disponível em: https://www.ilo.org/brasil/temas/trabalho-infantil/WCMS_565212/lang--pt/index.htm. Acesso em: 20 nov. 2020

REDE BRASIL ATUAL (Brasil). Trabalho infantil volta a aumentar em todo o mundo após duas décadas. [S. l.]: Cida de Oliveira, 12 jun. 2021. Disponível em: <https://www.redebrasilatual.com.br/trabalho/2021/06/trabalho-infantil-volta-a-aumentar-em-todo-o-mundo-apos-duas-decadas/>. Acesso em: 5 out. 2021.

RIBEIRO, Yuri Francisco. Proteção Integral E Aspectos Da Regulamentação Do Trabalho Infantil No Brasil. 2017. 46 f. Monografia (Bacharel em Direito) - Centro Universitário ASCES - UNITA, [S. l.], 2017. Disponível em: <http://repositorio.asc.es.edu.br/handle/123456789/1222>. Acesso em: 26 jun. 2021

SANTOS, Ana Kátia Alves dos. QUEIROZ, Adriana Franco. Infância e o Paradigma da Proteção Integral: Reflexões sobre direitos e situação de trabalho, 2019, disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/entreideias/article/view/27605>. Acesso em 29/09/2020.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. TST. Campanha alerta para urgência em erradicar o trabalho infantil. 2021. Disponível em: <http://www.tst.jus.br/web/guest/-/campanha-alerta-para-urg%C3%Aancia-em-erradicar-o-trabalho-infantil>. Acesso em: 26 jul. 2021.

TRT4 (Brasil). Justiça do Trabalho. Com dados atualizados, MPT alerta para agravamento do trabalho infantil durante a pandemia. TRT4: Ministério Público do Trabalho, 18 jun. 2021. Disponível em:



<<https://www.trt4.jus.br/portais/trt4/modulos/noticias/461267>>. Acesso em: 7 out. 2021.

UNICEF (Brasil). **Trabalho infantil aumenta pela primeira vez em duas décadas e atinge um total de 160 milhões de crianças e adolescentes no mundo.** Unicef, Unicef.org, 10 jun. 2021. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/comunicados-de-imprensa/trabalho-infantil-aumenta-pela-primeira-vez-em-duas-decadas-e-atinge-um-total-de-160-milhoes-de-criancas-e-adolescentes-no-mundo>. Acesso em: 4 out. 2021.

XAVIER, Alessandra Silva, NUNES, Ana Ignez Belém Lima. **Psicologia do Desenvolvimento.** – 4. ed. rev. e ampl. – Fortaleza : EdUECE, 2015. Disponível em:

<https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/431892/2/Livro_Psicologia%20do%20Desenvolvimento.pdf>. Acesso em: 25 de nov. 2020.



TRABALHO INFANTIL E PERPETUAÇÃO DA CONDIÇÃO DE POBREZA: FOME E DESIGUALDADES SOCIAIS COMO JUSTIFICATIVA PARA A EXPLORAÇÃO DO TRABALHO INFANTIL

KLEIN, Bianca¹
DOMINGUES, André Luan²

RESUMO: A presente pesquisa analisa o trabalho infantil e a perpetuação da condição de pobreza, como consequência. A Constituição da República, em seu artigo 227 indica que é dever da família, sociedade e do estado proteger e amparar a criança, contra todos os tipos de violências e demais formas de negligência, com absoluta prioridade e prezando pelo seu desenvolvimento integral. Porém, no atual cenário brasileiro, a fome e a pobreza vêm crescendo constantemente, sendo que o Brasil voltou a fazer parte novamente do Mapa Mundial da Fome. Famílias inteiras são atingidas mais fortemente pelas desigualdades, principalmente as crianças, que são a face mais vulnerável da pobreza. Demonstrar-se-á como a fome é um dos principais fatores que fazem com que a criança seja posta na situação de exploração laboral, sexual, psicológica, física, dentre tantas outras práticas desumanas. Para a pesquisa foram utilizados artigos científicos, monografias, dissertações de Mestrado e teses de Doutorado, capítulos de livros, e demais outros meios referenciados. Enquanto ainda houver uma criança em situação degradante e desumana, em situação de trabalho infantil, não há como se falar em direitos humanos, vida digna, ou se quer efetivação de qualquer forma de direitos, lidos pela bússola da solidariedade.

PALAVRAS-CHAVE: Desigualdades. Exploração. Fome. Trabalho Infantil.

1. INTRODUÇÃO

Quando se olha para as crianças vítimas de trabalho infantil, o primeiro ponto perceptível é sua condição econômica, ou seja, a pobreza. Famílias afetadas pelas desigualdades sociais de ordem econômica sofrem constantemente com a falta de alimentos, higiene, saneamento básico, educação, dentre tantos outros direitos que lhes são negligenciados. Pela Constituição Federal de 1988, o Estado deve dispor às pessoas o mínimo existencial para que possam usufruir de uma vida digna, e não tão somente sobreviver.

As crianças são vistas como a face mais vulnerável da pobreza, eis que são as que mais sofrem e as que são dependentes dos adultos ao seu redor, por estarem em constante desenvolvimento e crescimento. Quando uma criança passa por necessidades e a família não tem como prover o básico, é dever da sociedade dispor, e quando a sociedade falha, é dever do Estado. Ou seja, a

¹ Bacharela em Direito pelo Centro Universitário Vale do Iguaçu- Uniguaçu; Pós-Graduanda em Direitos Humanos, Responsabilidade Social e Cidadania Global pela PUCRS. E-mail: biaklein20@gmail.com.

² Doutorando em direito pela Universidade Federal do Paraná - UFPR. E-mail: andre_oluan@yahoo.com.br.



Rede de Proteção legal da criança e adolescente, Família, Sociedade e Estado, deve agir, nos termos do determinado constitucionalmente.

E quando a criança é negligenciada ao ponto de não poder recorrer a família, sociedade e Estado, qual seu recurso? O trabalho infantil. Uma das práticas mais desumanas existentes no planeta, onde crianças são obrigadas a trabalhar arduamente e incessantemente por sobrevivência, sendo retiradas da escola para que tenham mais tempo para trabalhar, não podem brincar, ter contato com outras crianças, pois o tempo não é importante quando se sente fome.

A infância não é urgente e necessária quando não se tem uma refeição completa, ou um ambiente seguro para residir. E por isso, o tempo e a vida da criança são vendidos aos exploradores em troca de sobrevivência, visto que o Estado as abandonou.

O trabalho infantil leva a infância, sonhos, e muitas vezes a vida da criança, que na verdade deveria estar usufruindo de uma infância completa, passando por todas as fases importantes ao seu desenvolvimento.

Demonstrar-se-á como o trabalho infantil perpetua a condição de pobreza, ainda mais quando relacionado à raça, desemprego, sobrevivência e negligência de direitos.

2. TRABALHO INFANTIL E A REALIDADE ECONÔMICA DAS FAMÍLIAS

O que é considerado trabalho infantil? Por que é considerado ilegal? Como identificar uma criança em situação de trabalho infantil? Deve-se levar em consideração inúmeros aspectos, e segundo dispõe o site Criança Livre de Trabalho infantil (2017):

Trabalho infantil é toda forma de trabalho realizado por crianças e adolescentes abaixo da idade mínima permitida, de acordo com a legislação de cada país. No Brasil, o trabalho é proibido para quem ainda não completou 16 anos, como regra geral. Quando realizado na condição de aprendiz, é permitido a partir dos 14 anos. Se for trabalho noturno, perigoso, insalubre ou atividades da lista TIP (piores formas de trabalho infantil), a proibição se estende aos 18 anos incompletos.

Desta forma, com a definição de que trabalho infantil é considerado aquele realizado por crianças e adolescentes menores de 16 anos, salvo em condição de aprendiz com 14 anos, independentemente se o trabalho é remunerado ou



não, tirando a criança da escola, da convivência com os amigos, do lazer, do brincar, colocando-a em situação de risco, será considerado trabalho infantil.

Segundo dispõe Alberto (2010, p. 61) no caso dos trabalhadores infantis, a noção de risco deve estar relacionada com sua condição de crescimento, não se focalizando apenas os fatores imediatos, mas aqueles que ameaçam o seu desenvolvimento ao longo do tempo.

Os motivos que fazem com que o trabalho infantil seja determinado como ilegal, são os riscos que traz à saúde da criança e adolescente e a evasão escolar, que segundo retrata Alberto et al. (2010, p. 68) são inúmeros, principalmente quando a criança se encontra em situação de rua, veja-se:

Os fatores de riscos mais comuns foram: físicos (temperatura, umidade, radiações); químicos (poluição, fuligem e fumaça dos carros); biológicos (vírus, bactérias); ergonômicos (posições corporais forçadas com o corpo curvado, levantamento de peso, a organização do trabalho a que se submete o sujeito, o que tem a ver com as jornadas prolongadas, responsabilidade e ritmos intensos); sociais (o trabalho não dará formação profissional para o futuro); psicológicos (cognitivos: dificuldades com o acompanhamento e o desempenho do processo escolar e afetivo-emocional: sentimento de incapacidade).

Segundo aponta a OIT (2021), para identificar a criança em situação de trabalho infantil, o primeiro passo é observar sua frequência escolar, eis que, a maioria nestas condições acaba por evadir-se da escola para dedicar-se tão somente ao trabalho, que muitas vezes é na própria família. Desta forma:

O trabalho infantil é frequentemente associado a crianças e adolescentes que se encontram fora da escola. Uma grande parte das crianças mais novas em trabalho infantil são excluídas da escola, apesar de estarem dentro da faixa etária de educação obrigatória. Mais de um quarto das crianças de 5 a 11 anos e mais de um terço das crianças e dos(as) adolescentes entre 12 e 14 anos que estão em trabalho infantil encontram-se fora da escola. Isso restringe severamente suas perspectivas para um trabalho decente na juventude e na idade adulta, bem como seu potencial de vida em geral. Crianças e adolescentes em situação de trabalho infantil têm mais dificuldades para equilibrar as demandas da escola do trabalho ao mesmo tempo, comprometendo sua educação e seu direito a lazer.

Segundo a Cartilha de 50 perguntas sobre o trabalho infantil, elaborada pelo CETI (Comissão de Erradicação do Trabalho Infantil e de Estímulo a Aprendizagem) em conjunto com o Tribunal Superior do Trabalho e Conselho Superior da Justiça do Trabalho em 2016, no que diz respeito ao mito de que “trabalhar dignifica” ou “melhor trabalhar do que roubar”, ignorando a situação precária das crianças e suas famílias, dispõe que:



Essa não pode ser a opção. Crianças e adolescentes têm o direito ao não trabalho. Às crianças deve ser assegurada uma infância feliz, lúdica, a participação em brincadeiras próprias da idade. A elas, a partir da idade correta, e aos adolescentes, educação pública de qualidade, de preferência integral. Aos adolescentes e jovens, qualificação profissional. Ou seja: o Estado tem o dever de garantir que o roubo ou qualquer outra atividade criminosa não seja opção única de quem não trabalha. Se ocuparmos adequadamente nossas crianças, adolescentes e jovens, estaremos construindo um futuro melhor para eles e para todos nós. O trabalho precoce alimenta um ciclo vicioso de miséria e destrói sonhos.

Desta forma, proibindo-se o trabalho infantil, faz-se com que as crianças sejam vistas como sujeito de direitos, possuidoras de dignidade humana e de proteção integral, onde a família, sociedade e Estado devem protegê-las, amá-las, provendo-as o mínimo existencial para que possam viver uma vida digna, com saúde, estudo, lazer, brincadeiras, alimentação adequada, sonhos, ter o direito de ser criança, e trabalhar apenas no momento correto e permitido legalmente.

A criança é a face mais vulnerável da pobreza, pois esta precisa de responsáveis por ela, que lhe alimente, cuide, proteja, se preocupe com seu desenvolvimento e lhe disponha o mínimo existencial necessário à sua subsistência. Porém, quando a família não tem condições, não possui renda para comprar alimentos, onde a criança possua uma alimentação e nutrição adequada, quem mais sente a dor torturante da fome, são as crianças, por conta da dependência que possuem com seus familiares.

Além da dor da fome, percebe-se a dor do conformismo naquilo que vive, não porque querem, mas porque não vislumbram outra saída, suas famílias não possuem oportunidades, não sonham mais, acreditam que suas vidas estão destinadas tão somente aquilo, a pobreza, a fome, a miséria. Além do mais, a falta de alimento e renda dentro de casa, o abandono estatal, fazem com que as crianças sejam mais vulneráveis ao trabalho infantil, a prostituição e conseqüentemente ao tráfico de drogas. Segundo propõe Santos et al. (2015):

A exploração do trabalho infantil, portanto, é considerada uma face da pobreza, sendo que a maior parte dessas crianças são oriundas de famílias em situação de pobreza, cujos pais são privados de trabalho, buscando na informalidade e no trabalho precário a subsistência familiar, onde muitas vezes os ganhos não condizem para reprodução da vida do trabalhador e de sua família. A criança, portanto, insere-se precocemente no trabalho para complementar a renda familiar.



Ademais, estas crianças vítimas do labor infantil, quando são obrigadas a trabalhar, ou se dispunham por conta própria em prol do capitalismo e do consumo, ou por própria necessidade, na maioria das vezes estão inseridas nas piores formas de trabalho infantil. Além de sofrerem tamanha violência e continuarem recebendo renda baixa, passando fome, sofrerão futuramente com a perpetuação da condição da pobreza, com problemas psicológicos, físicos, dentre tantos outros que o trabalho infantil causa. As tensões sociais, globalização, o aumento das desigualdades, afeta e muito as crianças, essas que são a face mais vulnerável da pobreza e, segundo dispõe Sarmiento e Marchi (2008, p. 05):

[...] é no aumento das desigualdades sociais que se encontram os factores mais poderosos de “risco” para as crianças, com implicações para o conjunto do grupo geracional, não podendo, por consequência, ser descartada nenhuma criança das tensões sociais que potenciam esses factores.

Para Silva e outros (2018) a pobreza é o principal fator para a ocorrência do trabalho infantil, perpetuando o seu ciclo, impede o progresso econômico por falta de estudo e oportunidade. O trabalho infantil faz com que haja um baixo acúmulo de capital humano e conseqüentemente uma remuneração baixa na vida adulta.

Quando a criança trabalha, sua infância é arrancada à força, fazendo com que a visão da criança como sujeito de direitos seja deixada de lado, para dar espaço a outra, aquela visão conhecida como a “não-criança.” Sarmiento e Marchi (2008) dispõe que, essa semântica utilizada diz respeito à infância pobre, ou a criança sem infância, principalmente quando relacionada à criança em situação de rua ou trabalho infantil.

Os autores parafraseiam Simone de Beauvoir, o que é extremamente importante e necessário que se entenda, ela utiliza o termo “não se nasce mulher, mas se torna”, quando se refletindo sobre as crianças, tem-se “não se nasce criança, mas aprende a sê-lo”, demonstrando a importância da criança viver sua infância, em plenitude.

Gerbeli (2018) dispõe que:

Um levantamento conduzido pelo pesquisador também ajuda a revelar como a estrutura atual do país deixa os mais jovens desprotegidos. No biênio de 2016 e 2017, a probabilidade de uma criança entrar no campo da pobreza era de 8,9%. Entre os idosos, ficou em 1,6%.



Pesquisa realizada pela UNICEF em 2019, demonstrou que 1 em cada 3 crianças de 0 a 5 anos tem seus direitos violados no Brasil, seja pela falta de saneamento, falta de alimento, de energia, água, de vagas em creche, de renda familiar, etc. E assim, conseqüentemente essas crianças serão vítimas do trabalho infantil, para auxiliar a família, e poder sobreviver em um país que se preocupa mais com a economia do que com a vida das pessoas que vivem na miséria, passam fome, necessidade, não possuem o mínimo existencial que o Estado deveria propor, principalmente no que diz respeito as crianças que necessitam de proteção.

3. DESIGUALDADES SOCIAIS COMO MOLAS PROPULSORAS DO TRABALHO INFANTIL

Precocemente as crianças são obrigadas a serem responsáveis por suas famílias, enquanto estas deveriam ser responsabilidade dos pais, adultos. Entretanto, o que se esperar de um país onde a desigualdade social, a pobreza, o trabalho infantil, a fome, o desemprego aumentam cada vez mais e, em sentido oposto, a expectativa de vida diminui, e o Estado só lamenta?

As condições de vida no Brasil se tornam cada vez mais precárias, pessoas que eram pobres, hoje são mais ainda, sem oportunidades, sem expectativas, sem sonhos, sem comida. Um dos fatores que faz com que essa seja a realidade de grande parte do país é a condição de pobreza que pela negligência do Estado passa de geração em geração se transformando em um legado, pois, a desigualdade só aumenta.

Ao falar-se de desigualdade, a Constituição da República dispõe em seu artigo 5º que todos são iguais perante a lei, vê-se o princípio da isonomia, onde homens e mulheres são iguais perante a lei, e no mesmo dispositivo tem-se o inciso III este dispondo que ninguém será submetido a tortura nem a tratamento desumano ou degradante. Pois bem, se todos são iguais, por que se ouve diariamente a palavra desigualdade no Brasil? Se homens e mulheres são iguais, por que há tanta discriminação, e pior, se ninguém será submetido à tortura, tratamento desumano ou degradante, porque pessoas passam fome, crianças são submetidas ao trabalho infantil nas piores formas imagináveis, a fome não é uma tortura?



A desigualdade pode ser vista de várias formas, medida por faixa de renda, escolarização, acesso à cultura e saneamento básico, moradia, alimentação, dentre tantas outras. Apesar de a Constituição dispor que não devem existir desigualdades, na sua estruturação mais bonita e perfeita, a materialidade desses dispositivos não existe, tanto que, aquilo que deveria ser direito de todos, acaba se tornando privilégio e luxo de poucos. Quando o país é pautado na desigualdade, o privilégio toma conta da vida civil, onde famílias que possuem o mínimo existencial que é dever do Estado dispor, e outras que possuem além do necessário, são vistas como privilegiadas, uma vez que a maioria das famílias são deixadas de lado.

Arenhart e Silva (2014) utilizam a divisão “a vista entre a Favela e o Castelo”, mostrando que as crianças que vivem em condições precárias conjuntamente com suas famílias, não possuem em seu cotidiano a divisão do que é o mundo adulto do infantil, muitas vezes sequer possuem tempo de brincar, ou brinquedos, tendo que desde cedo laborar pela sobrevivência, lidar precocemente com a dor da fome, e muitas vezes do frio, e abuso sexual, enquanto a criança que vive no “Castelo,” aquela privilegiada, tem seu cotidiano dividido no que é o mundo do adulto e no que é o mundo da criança, tendo esta seu horário de estudar, brincar, tarefas, horário do lazer, aproveitando sua infância sem precisar se preocupar com o que vai comer nas refeições do dia.

Arenhart e Silva (2014, p.68) dispõem sobre como a desigualdade social afeta a vida das crianças as excluindo do convívio social infantil, das oportunidades, dos direitos que lhes deveriam ser garantidos, veja-se:

Por outro lado, quando nos propomos a analisar a infância articulando classe social e geração, é porque partimos do princípio de que algumas crianças, ou melhor, uma grande parcela das crianças brasileiras sofre - além da exclusão gerada pelo pertencimento geracional -, como consequência das desigualdades de classe, a situação de não terem direito à infância. As crianças da classe trabalhadora empobrecida vivem as agruras de serem duplamente oprimidas, isto é, constroem a vida cotidiana no limiar do dilema dos “duplos constrangimentos” de classe e geração. Ou seja, as crianças não têm nem direito a ter direitos por conta da desigualdade e pobreza.

Ainda, é importante destacar que, a desigualdade pode ser medida também pela cor/raça, o que segundo o Site Criança Livre de Trabalho Infantil (2018):



A diferença de rendimento entre brancos e negros beira a segregação. O acesso à manutenção de meios de vida e à renda é racialmente desigual e recortado. É um fenômeno permanente na história e precisa ser levado em conta na análise da desigualdade [...]. Quando analisamos a renda, notamos quase 10 pontos de diferença de acesso à escola entre a população mais rica e mais pobre. Se a educação é obrigatória até 17 anos, deveria ser universalizada. Quanto pior o nível socioeconômico, pior é o acesso e também a aprendizagem”, disse Thaianne. [...].

Ressalta-se que, a diante, adentrar-se-á no referido tema quanto à vida da família e da criança em situação de trabalho infantil, visto que é abrangente e necessário para que se compreenda a necessidade do debate sobre as mais diversas formas de desigualdade presentes na sociedade.

O Senado Federal publicou matéria em seu site oficial onde mostra que, o Brasil está entre os 10 países mais desiguais do mundo, e que precisa tomar medidas urgentes para a diminuição, segundo dispõe Luís Henrique Paiva (Coordenador de estudos em seguridade social do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), um dos motivos que levam à desigualdade social é a concentração de renda, e conforme aponta pesquisa realizada pelo IBGE em 2020 utilizando o índice de Gini (mede o grau de concentração de renda de determinado grupo), o Brasil se encontra em segundo lugar no ranking de 180 países no que se refere à concentração de renda.

Com o Brasil fazendo parte dos 10 países mais desiguais do mundo, e com a chegada do Covid-19 a desigualdade e a fome só aumentaram no país. Deste modo, pensando numa possível solução, houve uma proposta feita pelo professor e pesquisador do Centro de Gestão e Políticas Públicas Naercio Menezes Filho e a Senadora Eliziane Gama, de que o foco seja em brasileiros de 0 a 6 anos e idade, visto que falta programa nacional direcionado às crianças, estas que mais são afetadas pela desigualdade.

A senadora defende que seja auferido um auxílio de R\$800,00 para cada criança das famílias atendidas pelo PBF e BPC pelo motivo de que:

Um dos objetivos do projeto é transferir mais renda a quem realmente precisa. Entendo que o orçamento tem limitações, ainda mais neste momento de crise, mas devemos priorizar as crianças. É preciso lembrar que 3 milhões de crianças nascem todos os anos no Brasil, e a taxa de pobreza na primeira infância supera os 30% para as crianças brancas e chega a ultrapassar os 60% para as crianças negras nos primeiros três anos de vida. Boa parte dos brasileiros mais vulneráveis vivem em famílias com renda abaixo da linha da pobreza (Agência Senado).



Com o aumento da desigualdade, do desemprego e da fome, mais crianças serão prejudicadas, uma vez que aquelas crianças que nascem no seio de uma família mais pobre terão menos condições econômicas para conseguir a nutrição adequada, como acesso a uma série de bens culturais necessários à sua formação e proteção integral.

Em pesquisa realizada pelo Pnad “contínua” de 2016 e 2017, publicada pelo IBGE, afere-se que entre os 25% mais pobres da população brasileira apenas 26% das crianças têm acesso a creches, enquanto os 25% mais ricos da população, o número de crianças em creche passa da metade, tendo 55% de acesso e participação.

Deste modo, ressalta-se a importância da educação da criança para que se diminua as desigualdades, mas para isso é necessário uma educação de qualidade, que atenda todas as necessidades das crianças, que chegue até todas as famílias mais carentes e necessitadas, havendo programas e políticas públicas intersetoriais, ou seja, uma combinação de programas nas diferentes áreas para atender todos os requisitos e necessidades da criança, sem que o ambiente onde esta nasce interfira no seu futuro, carreira, renda e sonhos.

4. QUAL O PERFIL SOCIAL E FAMILIAR DAS CRIANÇAS QUE SÃO VÍTIMAS DO TRABALHO INFANTIL?

Desde a colonização as crianças são expostas a perigos, violências, trabalho forçado, vistas como animais, seres não pensantes, um peso para a sociedade. Essa realidade começou a mudar quando a legislação foi alterada, sendo que direitos foram implementados e direcionados à criança e ao adolescente, inclusive com prioridade absoluta, sendo estas vistas como indispensáveis na sociedade, como sujeitos de direito e carentes de proteção, familiar, estatal e social.

Porém, com as desigualdades, a pobreza, a discriminação e o racismo, que infelizmente são estruturais da realidade atual, percebe-se que essa realidade de exploração da mão de obra barata e infantil não foi erradicada.

A desigualdade afeta e muito a vida da criança, pois é ela que faz com que estas sejam expostas ao trabalho infantil, tendo que precocemente trabalhar, pensar na sua sobrevivência e dos demais familiares, optar pela dor



da fome ou dor causada pelo trabalho, tendo que se evadir da escola para conseguir trabalhar, auferir renda, e comprar alimentos.

Segundo o site Criança Livre de Trabalho Infantil (2020), existem 1,768 milhão de crianças em situação de trabalho infantil, onde 66,1% são pretas ou pardas, 53,7% entre 16 e 17 anos, 25% entre 14 e 15 anos, 21,3% entre 5 e 13 anos. Assim, percebe-se que crianças pretas são as mais prejudicadas pela desigualdade, e mais afetadas pelo trabalho infantil. Ademais, quanto ao percentual de meninos e meninas, a pesquisa dispõe que, 66,4% são meninos e 33,6% são meninas, ou seja, 1,174 milhão de meninos e 594 mil meninas se encontram em situação de trabalho infantil.

As pesquisas mostram como a desigualdade ainda afeta e muito as famílias brasileiras, principalmente as mais carentes e pretas, por conta da discriminação, pobreza e infelizmente ainda, do racismo estrutural.

Muito se sabe que no Brasil além de imperar o racismo, a pobreza, e desigualdade, impera a discriminação e, mesmo o trabalho infantil sendo ilegal, quando colocadas as crianças nesta situação, ocorre a discriminação por sexo/gênero, onde as meninas recebem apenas 87,9% do rendimento dos meninos, mesmo realizando as mesmas atividades, e quando se dirigia a cor da criança, o percentual era menor ainda, conforme dados do IBGE (2019).

Ressalta-se que, infelizmente com o atual cenário, a predominância será de crianças pretas/pardas em situação de trabalho infantil. No período colonial³ as pessoas pretas/pardas eram vistas como criminosas, utilizadas como escravas, até quando foi assinada a Lei Aurea e crianças, mulheres, famílias inteiras que foram libertadas, não tinham para onde ir, não possuíam oportunidades, renda, comida, e tinham que mendigar. Apesar de toda essa gama e dor histórica sofrida por essas pessoas, o Brasil ainda é, um país extremamente preconceituoso e racista, onde pessoas pretas/pardas são discriminadas pela cor, e acabam fazendo parte da maioria da população que sofre com a desigualdade social e econômica no país.

³ Neste sentido: "(...) o capitalismo sempre precisou de *subsídios raciais* para explorar os recursos do planeta. Assim o foi ontem e assim o é hoje, ainda que esteja a recolonizar ao seu próprio centro e que as perspectivas de um *devir-negro do mundo* nunca tenham sido tão evidentes. As lógicas de distribuição da violência em escala planetária não poupam mais nenhuma região do mundo, assim como a vasta operação em curso de depreciação das forças produtivas." (MBEMBE, 2018, p. 307)



Neste sentido, indica Silvio Luiz de Almeida (2019):

O século XVIII e o projeto iluminista de transformação social deram impulso renovado à construção de um saber filosófico que tinha o *homem como seu principal objeto*. O homem do iluminismo não é apenas o sujeito cognoscente do século XVII celebrizado pela afirmação cartesiana *penso, logo existo*: é também aquilo que se pode conhecer; é sujeito, mas também objeto do conhecimento. A novidade do iluminismo é o conhecimento que se funda na observação do homem em suas múltiplas *facetras e diferenças* “enquanto ser vivo (biologia), que trabalha (economia), pensa (psicologia) e fala (linguística)”. Do ponto de vista intelectual, o iluminismo constituiu as ferramentas que tornariam possível a *comparação* e, posteriormente, a *classificação*, dos mais diferentes grupos humanos com base nas características físicas e culturais. Surge então a distinção filosófico-antropológica entre *civilizado* e *selvagem*, que no século seguinte daria lugar para o dístico *civilizado* e *primitivo*.

No que se refere à desigualdade social, quanto à raça/classe, Lima (2019) em matéria publicada na Oxfam Brasil, dispõe que:

A sobreposição raça e classe é uma característica da desigualdade brasileira. Entretanto, políticas de cunho universalista não foram suficientes para combater as desigualdades raciais, mesmo com a sobre-representação dos negros na população em situação de pobreza. Vale lembrar que ainda não foram esgotadas as soluções de cunho social/universal, como a oferta de boa escola pública em especial nas regiões mais pobres. Mas a histórica indiferença da sociedade e do Estado brasileiros em relação à pobreza relaciona-se também com o fato de esse grupo ser majoritariamente negro. Nesse sentido, as ações afirmativas de acesso ao ensino superior são importantes porque tocam no espaço de privilégio da classe média e dos ricos, no qual prevalece a presença da população branca.

A renda média de pessoas pretas e pardas segundo o Politize (2021), equivale a 59,2% da renda média das pessoas brancas, e o que causa essa desigualdade é a exclusão social, falta de oportunidade, falta de acesso as universidades, a construção histórica que foi baseada na escravidão e marginalização desses grupos, que até certo tempo não possuíam acesso a direitos básicos, ou melhor dizendo, até hoje, grande parte desses grupos não possuem.

Acerca, pode-se indicar que:

Da gestão diferencial dessas desigualdades se destacam medos diferenciais que atingem todos os seguimentos da sociedade, sem distinção, e que constituem o fundamento “afetivo” desse governo das condutas pelas desigualdades. Quanto mais essas desigualdades estabelecem maiores diferenças, melhor elas cumprem o seu papel. (LAZZARATO, 2011, p. 28)

Contudo, para que o Brasil consiga avançar mais para perto da erradicação do trabalho infantil, é necessário um conjunto de ações que abarque o meio social que aquela criança está inserida, a condição econômica daquela



família, abra mais oportunidades de emprego, de renda, que as Políticas públicas de inclusão e distribuição de renda às pessoas pobres sejam efetivas, que a fome seja erradicada, pois enquanto houver fome, haverá crianças trabalhando para sobreviver.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho infantil além de privar a criança de uma infância feliz e completa, priva a família de sair da condição de miserabilidade, eis que, com a criança fora da escola, ou passando por qualquer outro tipo de situação exploratória, as chances de saída do ciclo de pobreza reduzem drasticamente, fazendo com que esta situação apenas se perpetue.

Para que se possa caminhar em direção à erradicação do trabalho infantil, deve-se levar em consideração todos os problemas sociais, raciais, e econômicos da sociedade, principalmente da família da criança vítima do labor precoce. Enquanto ainda houver famílias passando fome, pessoas desempregadas, sofrendo com o racismo, o trabalho infantil ainda estará presente na sociedade, seja de forma nítida ou mascarada.

Frisa-se a importância das ações efetivas da Rede de proteção da Criança e Adolescente, sendo a família, a sociedade e o Estado, não buscando tão somente ações de uma destas, mas o conjunto de ações da rede, para que haja materialidade, conforme as peculiaridades de cada caso, sem que ocorra discriminação, segregação, ou qualquer outro tipo de violação de direitos.

A criança precisa ser vista como sujeito de direitos, ter sonhos, brincar, estudar, viver uma infância linda e plena, sem se preocupar com qualquer problema. Ela não é um projeto de futuro, ou adulto em miniatura, ela é simplesmente uma criança!

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL (Brasil). **Brasil registra aumento de trabalho infantil entre crianças de 5 a 9 anos.** [S. l.]: Débora Britto, 12 jun. 2017. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2017-06/brasil-registra-aumento-de-casos-de-trabalho-infantil-entre>. Acesso em: 5 out. 2021.



ALBERTO, Maria de Fátima Pereira *et al.* **O trabalho infantil na rua.** Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, Portal de Revistas da USP, v. 13, p. 59-71, 1 jan. 2010. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25738>. Acesso em: 4 out. 2021.

ALMEIDA, Silvio Luiz de. **Racismo estrutural.** São Paulo: Pólen, 2019.

ARENHART, Deise; SILVA, Mauricio Roberto da. **Entre a Favela e o Castelo:** Infância, Desigualdades Sociais E Escolares. Cadernos Ceru, Revistas USP, v. 25, ed. 1, 2014. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/ceru/article/view/89149>. Acesso em: 5 out. 2021.

BRASIL ECONOMICO; ECONOMIA, Ig Mail. **Bolsonaro volta a defender trabalho infantil:** “Deixa a molecada trabalhar“. IG Mail Economia: Brasil Econômico, 11 set. 2020. Disponível em: <https://economia.ig.com.br/2020-09-11/bolsonaro-volta-a-defender-trabalho-infantil-deixa-a-molecada-trabalhar.html>. Acesso em: 4 out. 2021.

BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho**, Decreto-Lei n. 5.452, de 01 de maio de 1943 Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 16 de out. de 2020.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Decreto n. 6.481**, de 12 de junho de 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/decreto/d6481.htm. Acesso em: 27 de mai. de 2021.

BRASIL. Lei no 8.069, de 13 de julho de 1990. Dispõe sobre o **Estatuto da Criança e do Adolescente** e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 16 jul. 1990. Disponível em: . Acesso em: 11 de abr. de 2021.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. **PETI: Programa do Governo Federal para a Erradicação do Trabalho Infantil.** 2020. Disponível em: <https://www.caixa.gov.br/programas-sociais/peti/Paginas/default.aspx>. Acesso em: 16 jul. 2021.

CRIANÇA LIVRE DE TRABALHO INFANTIL. **O que é Trabalho Infantil?**. In: TAU, Felipe. O que é trabalho infantil?. [S. l.], 2019. Disponível em: <https://livredetrabalho infantil.org.br/trabalho-infantil/o-que-e/>. Acesso em: 10 mar. 2021.



CSJT (CETI). Comissão de Erradicação do Trabalho Infantil e de Estímulo à Aprendizagem. **50 PERGUNTAS E RESPOSTAS SOBRE TRABALHO INFANTIL, PROTEÇÃO AO TRABALHO DECENTE DO ADOLESCENTE E APRENDIZAGEM**. Guia Trabalhista: [s. n.], 2016. Disponível em:

FNPETI (Brasil). **V Relatório Luz aponta retrocessos em políticas públicas do Brasil**. 15 jul. 2021. Disponível em: <https://fnpeti.org.br/noticias/2021/07/15/apresentado-no-congresso-nacional-relatorio-luz-aponta-retrocessos-em-politicas-publicas-do-brasil/>. Acesso em: 23 jul. 2021.

FÓRUM DCA. [S. l.], 2021. Disponível em: <https://www.forumdca.org.br/>. Acesso em: 23 jul. 2021.

G1 (Ceará). **Ceará é o segundo estado do Nordeste com mais casos de acidentes durante trabalho infantil**. Globo: Samuel Pinusa, 27 abr. 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/ce/ceara/noticia/2021/04/27/ceara-e-o-segundo-estado-do-nordeste-com-mais-casos-de-acidentes-durante-trabalho-infantil.ghtml>. Acesso em: 5 out. 2021.

GOVERNO FEDERAL (Brasil). Senado Federal. **Recordista em desigualdade, país estuda alternativas para ajudar os mais pobres**. Agência Senado: Cintia Sasse, 12 mar. 2021. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/infomaterias/2021/03/recordista-em-desigualdade-pais-estuda-alternativas-para-ajudar-os-mais-pobres>. Acesso em: 4 out. 2021.

GOVERNO FEDERAL (Brasília). **Consequências do Trabalho Infantil: Os acidentes registrados nos Sistemas de Informação em Saúde**. Secretaria Nacional dos Direitos da Criança e Adolescente, 2020. Disponível em: https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2020-2/junho/ministerio-lanca-cartilha-sobre-as-consequencias-do-trabalho-infantil/TrabalhoInfantil_MMFDH.pdf. Acesso em: 3 out. 2021

<https://www.tst.jus.br/documents/2237892/21583082/Cartilha+50+perguntas+e+respostas+sobre+o+trabalho+infantil>. Acesso em: 4 out. 2021

LAZZARATO, Maurizio. **O governo das desigualdades: crítica da insegurança neoliberal**. Trad: Renato Abramowicz Santos. São Paulo: EduFScar, 2011.

LIMA, Caroline Costa Nunes; CORTINAZ, Tiago; NUNES, Alex Ribeiro. **Desenvolvimento Infantil**. Porto Alegre. SAGAH, 2018. 160 p. (ISBN:



- 9788595023086) Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595023086/cfi/1!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 29 de nov. 2020.
- MBEMBE, Achille. **Crítica da razão negra**. Trad: Sebastião Nascimento. São Paulo: n-1, 2018.
- MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO PARANÁ (Brasil). **Pobreza e trabalho infantil**. MPPR, 8 out. 2010. Disponível em: <https://crianca.mppr.mp.br/pagina-1419.html>. Acesso em: 4 out. 2021.
- ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **O Trabalho Infantil no Brasil**. Disponível em: https://www.ilo.org/brasilia/temas/trabalho-infantil/WCMS_565212/lang--pt/index.htm. Acesso em: 20 nov. 2020
- PAJOLLA, Murilo. **Afinal, o Brasil está ou não no Mapa da Fome da ONU?** Brasil de Fato, 30 jun. 2021. Disponível em: <https://www.brasildefato.com.br/2021/06/30/afinal-o-brasil-esta-ou-nao-no-mapa-da-fome-da-onu>. Acesso em: 23 jul. 2021.
- SANTOS, Ana Kátia Alves dos. QUEIROZ, Adriana Franco. **Infância e o Paradigma da Proteção Integral**: Reflexões sobre direitos e situação de trabalho, 2019, disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/entreideias/article/view/27605>. Acesso em 29/09/2020.
- SARMENTO, Manuel Jacinto; MARCHI, Rita de Cássia. **Radicalização da infância na segunda modernidade**: Para uma Sociologia da Infância crítica. Open Edition Journals, Revista de Sociologia, p. 91-113, 01 jan. 2008. Disponível em: <https://journals.openedition.org/configuracoes/498>. Acesso em: 5 out. 2021.
- SILVA, Raniella Orquiza da et al. **TRABALHO INFANTIL E POBREZA: UMA ANÁLISE NO CONTEXTO DE RECESSÃO ECONÔMICA BRASILEIRA**. Revista de Desenvolvimento Econômico, [S. l.], v. 2, p. 464-488, 8 ago. 2018. Disponível em: <https://revistas.unifacs.br/index.php/rde/article/view/5609>. Acesso em: 5 out. 2021.
- SILVEIRA, Daniel; GERBELLI, Luis Guilherme. **Brasil tem 5,2 milhões de crianças na extrema pobreza e 18,2 milhões na pobreza**. Globo, 9 dez. 2018. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2018/12/09/brasil-tem-52-milhoes-de-criancas-na-extrema-pobreza-e-182-milhoes-na-pobreza.ghtml>. Acesso em: 5 out. 2021.



SOUZA, Francisca Edna Araújo de. OLIVEIRA, Renato Luís Azevedo de. **Trabalho Infantil e a Dignidade Humana**, 2018, disponível em: <http://www.unilago.edu.br/revista/>. Acesso em: 15/03/2021.

UNICEF (Brasil). **Trabalho infantil aumenta pela primeira vez em duas décadas e atinge um total de 160 milhões de crianças e adolescentes no mundo**. Unicef, Unicef.org, 10 jun. 2021. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/comunicados-de-imprensa/trabalho-infantil-aumenta-pela-primeira-vez-em-duas-decadas-e-atinge-um-total-de-160-milhoes-de-criancas-e-adolescentes-no-mundo>. Acesso em: 4 out. 2021.



UM ESTUDO SOBRE A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA DESQUALIFICADA PARA A BAIXA PRODUTIVIDADE DAS EQUIPES

Edí Marise Barni¹
Diego da Silva²

RESUMO: O objetivo deste artigo científico é verificar se a baixa produtividade das equipes pode ser influenciada pela falta de liderança qualificada. Para o desenvolvimento desta pesquisa foi realizado um estudo bibliográfico. Pensa-se que as divergências e as diferenças de opiniões entre líderes e liderados é que contribui consideravelmente com a queda de produtividade das equipes. Pretende-se verificar se o estilo de liderança que poderia amenizar a queda da produtividade seria o estilo misto ou situacional, onde o líder age de acordo com a situação prática que encontra no momento, e, por conseguinte seus liderados sentem-se mais motivados e seguros. Isso abre espaço para uma conversa franca, pois os liderados certificam-se de que seus líderes além de focarem em tarefas e resultados, focam também em relacionamentos e enxergam seus liderados como pessoa. Pode-se observar que a produtividade se estabiliza e tende a aumentar quando a liderança valoriza os relacionamentos e as pessoas.

PALAVRAS - CHAVE: Liderança; Produtividade; Funcionários; Tarefas; Relacionamentos.

ABSTRACT: The objective of this research paper is to verify that the low productivity of the teams may be influenced by a lack of qualified leadership. For the development of this research was carried out a bibliographic. It is intended to verify that the leadership style that could soften the fall in productivity would be situational or mixed style, where the leader acts according to the situation that is currently practiced, and therefore their followers feel more motivated and safe. This makes room for a frank conversation, as led certify that their leaders besides focusing on tasks and results, also focus on relationships and see their subordinates as a person. It can be observed that productivity is stabilized and tends to increase when the lead values relationships and people

KEYWORDS: Leadership; Productivity; Staff; Tasks; Relationships.

1. INTRODUÇÃO

O artigo visa comprovar por meios científicos a influência sofrida nos setores administrativos ocasionados pelo estilo de liderança, bem como verificar se a baixa produtividade em determinadas seções realmente poderiam ser amenizadas variando-se o estilo de liderança exercida pelos líderes em questão.

Normalmente os profissionais de recursos humanos tem acesso às áreas administrativas de empresas diversas e veem e ouvem as reclamações constantes dos colaboradores que possuem lideranças radicais e autocráticas que quase sempre se voltam apenas para resultados deixando de lado a questão humana e de relacionamentos. Há de se levar em consideração saber por meio dos líderes, que os colaboradores trabalham descontentes e que a produtividade tem caído consideravelmente ou quando muito se mantêm no mínimo aceitável.

¹ Pedagoga e psicóloga. Mestre em Educação pela PUC PR. Docente da UniEnsino, Unicesumar, Uniandrade e Prefeitura Municipal de Curitiba.

² Psicólogo. Mestre em Medicina Interna e Ciências da Saúde pela UFPR. Docente da UniEnsino.



Acredita-se que tendo em mãos os resultados da pesquisa, e em se comprovando que realmente a liderança pode fazer toda uma diferença nos setores de cada empresa, poderão se empregar algumas medidas corretivas e educativas para que haja uma melhora significativa no ambiente interno das empresas onde a pesquisa for implantada. Mesmo que para isso ocorrer seja preciso fazer alguns ajustes.

Dessa forma não só poderia ser melhorado o relacionamento pessoal entre os colaboradores, como também a melhora poderá envolver outras áreas da vida de cada um dos funcionários, que trabalhariam mais tranquilos, sem o estresse e o desgaste gerado pelo excesso de disciplina pelo nível de produtividade sempre em baixa.

Os resultados da pesquisa poderão contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos profissionais que prestam serviço nas empresas, para o aumento da produtividade, além da sociedade poder contar com profissionais qualificados, eficientes e que trabalham mais contentes.

Como é do conhecimento da maioria, o objetivo principal da maioria dos empreendimentos é o lucro, e sem isso uma empresa deixa de ser empresa. Os líderes por pensar apenas nesse quesito investem muito em tarefas e deixam de lado as pessoas e os relacionamentos. Por outro lado, o ser humano necessita ser apreciado e que notem seu valor como pessoa, e se esses valores forem deixados de lado problemas poderão surgir. Pensando nisso esta acadêmica resolveu pesquisar até que ponto o estilo de liderança influencia na produtividade dos setores de uma organização.

Resolveu-se pesquisar um pouco mais a respeito dos estilos de liderança e sua influência exercida nos setores de uma organização. Pretende-se com a pesquisa, se o estilo de liderança exercido influencia ou não a na produtividade dos setores, e até que ponto essa influência pode chegar; bem como que tipo de problemas a empresa ou o funcionário pode vir a ter de acordo com o estilo de liderança exercido.

Pretende-se pesquisar se o profissional da área pesquisada sente-se desmotivado, pela liderança investir apenas em tarefas, deixando os relacionamentos de lado, e se isso tem contribuído para que seu desempenho seja abaixo da média esperada; se o profissional não está recebendo treinamentos adequados à sua função e por isso não realiza as suas funções precisamente,



baixando suas metas e produtividades. Além de verificar se a liderança não está qualificada para dirigir uma equipe nos moldes e padrões aceitáveis dos diversos ramos empresariais, finalizando o artigo observar se a liderança exercida não influencia seus liderados, porque tem focando apenas as metas de tarefas e isso desgasta a equipe de trabalho a qual gostaria de ter reconhecido seus valores pessoais e humanos.

Este artigo tem como objetivo definir produtividade, equipe e liderança; bem como estabelecer diferenças entre equipe e grupo. Identificar os estilos de liderança exercidos nas empresas e os principais problemas que os funcionários estão enfrentando de acordo com cada estilo.

2. PRODUTIVIDADE, GRUPOS E EQUIPES

Os conceitos básicos nesta área provêm das ciências sociais, ou seja, da economia e da sociologia. O enfoque é fundamentalmente orientado para a combinação ótima de recursos. Assim, a ideia de produtividade está associada à relação entre os produtos ou resultados e os recursos físicos e materiais usados na produção dos serviços (HUNTER, 2004).

Até meados da década de 50, o conceito de produtividade limitava-se à razão entre o produto e a hora trabalhada. Hoje, existem à disposição dos gestores diversos métodos para melhorar a produtividade da organização, como estudos de tempo e métodos, ergonomia e estatística. De um modo geral, no entanto, a sua aplicação está mais voltada para os processos de produção industrial (CHIAVENATO, 1989).

Um grupo de trabalho é o conjunto de dois ou mais indivíduos que são interagentes e interdependentes; é, portanto, um grupo que interage primariamente para compartilhar informação e a tomar decisões que ajudam cada membro a executar melhor as suas tarefas dentro de sua área de responsabilidade. Um grupo não tem oportunidade ou condições para se engajar em um trabalho coletivo que requeira esforço conjunto, pois seu desempenho é meramente a soma das contribuições de cada membro individual. Não há sinergia positiva que possa gerar um nível extraordinário de desempenho que ultrapasse a soma das contribuições individuais. Onde chega o limite máximo de um grupo começa o conceito de equipe (HUNTER, 2006).



Para Maxwell (1999) a equipe é um pequeno grupo de pessoas com habilidades complementares e que trabalham em conjunto para alcançar um propósito comum para o qual são coletivamente responsáveis. Uma equipe gera sinergia positiva através do esforço coordenado. Os esforços individuais são integrados para resultar em um nível de desempenho que é maior do que a soma de suas partes individuais. Assim, o que difere uma equipe de um grupo de trabalho são basicamente quatro aspectos fundamentais:

1. Objetivo: enquanto o grupo tem por objetivo partilhar informações, a equipe está voltada para o desempenho coletivo e integrada.
2. Sinergia: enquanto o grupo apresenta sinergia neutra, e muitas vezes negativa, a equipe é capaz de desenvolver sinergia positiva.
3. Responsabilidade: enquanto o grupo se caracteriza pela responsabilidade individual e isolada, a equipe se caracteriza pela responsabilidade individual e mútua, coletiva e solidária entre os membros.
4. Habilidades: enquanto o grupo utiliza habilidades randômicas e variadas de seus membros, a equipe se caracteriza pela complementaridade das habilidades dos seus membros para a realização de uma tarefa comum, conjunta e integrada.

De acordo com Tamayo e Paschoal (2003) as organizações nesse processo grupal precisam lidar com a complexidade do trabalho, as suas múltiplas e variadas demandas, os novos ambientes de produção e a competitividade crescente no mundo dos negócios têm como demanda a necessidade de valorizar os empregados e de criar condições favoráveis para maximizar o seu desempenho e a sua satisfação no trabalho. Atualmente, observam-se na pesquisa e na prática organizacionais, mudanças importantes nas estratégias motivacionais utilizadas nas organizações. A tendência é substituir as estratégias centradas na recompensa associada ao desempenho esperado por um estilo de vida organizacional que promova o bem-estar e a felicidade do empregado no trabalho.

A motivação laboral é uma das áreas em pesquisa e gestão de recursos humanos, que tem sido sempre orientada por uma abordagem positiva e humanizadora do ambiente de trabalho, procurando encontrar caminhos para ajudar o trabalhador a satisfazer as suas necessidades no trabalho e a se realizar profissionalmente nele. As teorias motivacionais podem ser entendidas como uma tentativa incessante e progressiva para identificar fontes de prazer que o trabalhador encontra ou pode encontrar no seu ambiente de trabalho.



Essas fontes parecem encontrar-se no próprio trabalhador, no ambiente de trabalho e na interação entre os dois (TAMAYO E PASCHOAL, 2003, P. 34).

Para Perez-Ramos (1998) motivar os empregados para alcançar altos níveis de satisfação, desempenho e produtividade, constitui o ponto central da Psicologia do Trabalho. As abordagens sobre o tema vêm contribuindo nesse sentido, formulando teorias, definindo conceitos e situações motivadoras, interpretando comportamentos e atitudes, estabelecendo metas e objetivos no processo motivacional e propondo modelos e planos de ação, embora apresentando diversidade nos seus pontos de vista. Apesar das divergências de opinião, pode-se observar que existe consenso generalizado em considerar o fenômeno da motivação, representado por um processo de tomada de decisões que, na situação de trabalho, leva os indivíduos a executarem suas tarefas e a desempenharem suas atribuições na medida de suas melhores capacidades e esforços. A compreensão desse fenômeno permitirá, às organizações, chegarem a determinações mais efetivas e acertadas em suas decisões, no sentido de que as mesmas sejam tomadas com melhor conhecimento de seus recursos e de seu eficaz aproveitamento, com previsão de seus resultados.

Segundo Cavalcante et al (2021) com o intuito de valorizar o capital humano a Gestão de Pessoas busca esclarecer dúvidas e disponibiliza de informações para que a empresa possa aprimorar seus colaboradores, onde se identifique com os objetivos da empresa, trazendo benefícios para ambas as partes, de tal maneira que eles percebam que são fatores fundamentais para se obter competitividade e eficácia organizacional. As organizações têm a necessidade de se adequar ao mercado de trabalho, criando estratégias necessárias para se manter competitivo e diferenciar - se das demais. E, assim estão percebendo a importância da valorização do capital humano, sendo uma das principais armas da empresa, pois a partir do momento que o colaborador se sente motivado, valorizado e importante para a empresa, passa a fazer parte da organização, onde líderes procuram não somente manter a empresa no mercado, mas também buscam um crescimento contínuo a fim de se manter ativo e alcançar os objetivos da organização.



3. LIDERANÇA

Para Dias et al (2015) nos últimos anos, as organizações vêm realizando grandes transformações nas práticas de gestão e na maneira como organizam o trabalho, refletindo em mudanças significativas percebidas nas práticas culturais e político-econômicas que vêm ocorrendo no mundo, a partir do início da década de 1970, e posteriormente, no Brasil. Essas transformações fizeram com que as organizações substituíssem um modelo baseado na hierarquia, na racionalização e divisão do trabalho cuja ênfase estava nas rotinas, no controle e na disciplina, por outro mais flexível voltado para a multifuncionalidade, à mudança e à inovação. Um processo de gestão de desempenho efetivo, sob um enfoque sistêmico, depende não só de instrumentos e estratégias, mas, sobretudo, de uma liderança eficaz e eficiente.

O desenvolvimento de equipes eficazes depende da liderança, pois, ao confiarem nos líderes, os subordinados ficam dispostos a assumir riscos para alcançar os objetivos. Os membros da equipe acreditam que seus direitos e interesses não serão desconsiderados pelo líder. Assim, há um efeito positivo entre liderança e compromisso do liderado. O desempenho diferenciado é alcançado a partir da criação de uma visão estimulante de futuro por parte dos líderes (DIAS et al, 2015, p. 203).

Segundo Azevedo (2002) o conceito de liderança envolve, em suas definições mais usuais, três elementos: influência, grupo e objetivo. Os líderes tratariam de influenciar, induzir e impactar o comportamento de outros, processo que se dá em um contexto grupal. O último elemento envolve a ideia de direção, o comportamento dos membros do grupo é influenciado no sentido de determinados objetivos. Esses elementos tiveram destaque e foram aplicados na teoria e pesquisa sobre liderança marcadamente até a metade dos anos 80. A partir de então, as definições empregadas utilizam a ideia da "gestão do simbólico".

A característica fundamental da liderança, na perspectiva simbólica, seria promover valores que forneçam significados compartilhados sobre a natureza da organização. Desta forma, o líder conforma o sentido de direção e propósito através da articulação de uma visão de mundo. A compreensão da gestão pelo simbólico, aponta os líderes como aqueles que "mudam a forma das pessoas pensarem sobre o que é desejável, possível e necessário" (AZEVEDO, 2002, SP).

De acordo com Idalberto Chiavenato (2000) a liderança é um processo chave em todas as organizações. O administrador deveria ser um líder para lidar



com as pessoas que trabalham com ele. Nesse caso, a liderança não deve ser confundida com direção ou com gerência. Um bom administrador ou gerente pode ser um bom líder, porém um líder nem sempre é um gerente ou administrador.

Hunter (2004, p. 25), diz que “Liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum”.

Maxwell em seu livro as 21 Irrefutáveis Leis da Liderança, diz que a eficácia das pessoas e da está na força do líder e que a influência é a verdadeira medida da liderança, e isso não pode ser comprado, concedida ou atribuída.

Além de outras atribuições o líder segundo Maxwell precisa ter ampla visão, enxergando muito mais que os outros, pois quanto maior for o tamanho da organização, maior desprendimento desse líder será exigido (GENETT, 2010).

Ainda de acordo com John Maxwell em seu livro as 21 irrefutáveis leis da liderança os líderes que almejam subir perdem o direito de pensar em si mesmo, além de que suas responsabilidades aumentam e os seus direitos diminuem. Isso nos lembra de que quanto mais alto o nível de liderança alcançada, mais sacrifício terá que fazer.

George Orwell, em seu livro A revolução dos Bichos, leva os leitores a pensar mais profundamente no lado negativo da liderança retratando aspectos cruéis e ainda atuais de alguns que insistem em exercer o domínio sem a ética, sem a lei, sem escrúpulos.

Hunter em seu livro Como se tornar um líder servidor destaca que “o desenvolvimento da liderança e a construção do caráter são a mesma coisa”. (p. 13). Sendo que liderança ele define como “a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir objetivos comuns, inspirando confiança por meio da força do caráter” (p. 18).

Assim como as situações e os grupos variam, os estilos de liderança também. Sendo assim é comum que o sucesso do líder e de seus seguidores estejam diretamente relacionados ao estilo de liderança empregado.

Na liderança autocrática o líder é quem determina todas as ideias e o que será executado pelo grupo, e os demais obedecem sem restrições. Na verdade autocracia por si só não significa ditadura ou autossatisfação, embora isso possa



ocorrer em alguns casos. O estilo é bastante antigo e atualmente os colaboradores reagem desfavoravelmente a este estilo de liderança, embora em alguns casos o uso do estilo tem se mostrado bastante eficiente (OLIVEIRA, 2000).

Na liderança democrática, inspirado em ideias da Grécia antiga, neste estilo o grupo é considerado o centro das decisões, e não somente o líder. Porém isso não significa que o papel do mesmo não tem importância, pelo contrário, ele passa a ser visto não mais como simples chefia, mas ganhando um papel muito mais profundo (VARELLA, 2012).

O uso da liderança democrática se recomenda para grupos de trabalho onde os integrantes se sentem como partes indispensáveis para o sucesso de todos e são capazes de contribuir nas tomadas de decisões. O estilo merece ser testado quando se deseja desenvolver atitudes de cooperação, reflexão e participação efetiva (COVEY, 2012).

Na liderança situacional parte-se do princípio de que o estilo depende muito mais da situação do que da personalidade do líder. Ela refere-se à escolha do estilo de atuação a ser empregado pelo líder ante as diferentes situações detectadas. Para os que usam desse estilo, não existe um estilo de liderança que possa ser considerado melhor, e sim um estilo mais adequado. Para eles você será um bom líder quando, além de reunir as qualidades suficientes para tanto, conseguir agir de acordo com cada situação prática e de maneira consciente, a fim de organizar os objetivos individuais de seus subordinados em direção aos objetivos da empresa (MARRAS, 2000).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No início dessa pesquisa, as principais propostas foram, primeiramente, verificar se a baixa produtividade das equipes é causada por falta de liderança qualificada e se essa problemática poderia ser amenizada modificando-se o estilo de liderança. Depois de analisado o referencial teórico, há de se salientar que a liderança é um processo chave em todas as organizações e que quem administra uma empresa deve ser necessariamente um líder, para saber se relacionar com as pessoas que trabalham com ele. De acordo também com o referencial teórico um líder precisa ter ampla visão e abrir mão de seus



interesses em prol da equipe, isso reporta ao fato de que quanto mais alto um líder quer chegar, mais sacrifícios terá de fazer.

Levando em consideração a influência exercida pela liderança negativa, há de se observar que existe em muitas organizações o modelo de liderança que ao invés de somar com a equipe, promove a inimizade e descontentamento e desunião entre os liderados. As organizações precisam buscar sua essência lembrando que a cultura organizacional é imprescindível, e que o capital humano é o há de mais importante dentro das organizações. Nesse contexto verificou-se que quando os líderes são mais flexíveis quanto a seu estilo de liderança, e mais propensos a delegar tarefas, os liderados respondem de uma forma mais adequada e procuram corresponder a esse estímulo melhorando sua performance e até mesmo produzindo melhor.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Creuza. Liderança e processos intersubjetivos em organizações públicas de saúde. 2002. Disponível em: <https://www.scielo.org/article/csc/2002.v7n2/349-361/>. Acesso em: 21/02/2022.

CAVALCANTE, Daniela; ET AL. A motivação como ferramenta para eficácia organizacional. 2021. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/7228.pdf>. Acesso em: 21/02/2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos na Empresa: Pessoas, organizações, sistemas**. São Paulo: E. Atlas, 1989.

CHIAVENATO, idalberto (2000), “**TGA**”. Acessado em 17 de outubro de 2012, disponível em <http://www.portaladm.adm.br/Tga/tga19.htm>.

COVEY, Stephen R, “Três Funções do Líder no Novo Paradigma” Acessado em 17 de outubro de 2012 . disponível em <http://www.carlosmina.com.br/tres-funcoes-do-lider-no-novo-paradigma/>

DIAS, Maria Aparecida Muniz Jorge; BORGES, Renata Simões Guimarães e. Estilos de liderança e desempenho de equipes no setor público. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, v. 21, n. 1, pp. 200-221, 2015.



- GENETT, Donna M. 1955 – **O poder de delegar** – Rio de Janeiro: Best-seller, 2010.
- HUNTER, James C. **O monge e o executivo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.
- HUNTER, James C.. **Como se tornara um líder Servidor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: Futura, 2000.
- MAXWELL, John C. **As 21 irrefutáveis leis da liderança**. São Paulo: Mundo Cristão 1999
- OLIVEIRA, Claudionor dos Santos. **Metodologia científica: planejamento e técnicas de pesquisa**. São Paulo: Ltr, 2000.
- PEREZ-RAMOS, Juan. Motivação no trabalho: abordagens teóricas. **Psicol. USP**, São Paulo , v. 1, n. 2, p. 127-140, dez. 1990 .
- TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, pp. 33-54, 2003.
- VARELLA, Thereza Cristina (1997), “**Produtividade e desempenho**”. Acessado em 17 de outubro de 2012, disponível em <http://www.paho.org/Portuguese/HSP/HSR/HSR01/produtividade-e-desempenho.pdf>



VIOLÊNCIA CONTRA A MULHER: UMA AMOSTRA A PARTIR DAS CIDADES DE PORTO UNIÃO – SC E UNIÃO DA VITÓRIA – PR

Isadora de Oliveira Frei¹
Amália Beatriz Dias Mascarenha²

RESUMO: A violência contra a mulher é qualquer ato de violência praticada com mulheres e que possam lhe causar algum tipo de dano, seja físico, psicológico ou sexual. O presente trabalho relata um estudo feito com mulheres das cidades de Porto União – SC e União da Vitória – PR que tem como objetivo compreender quais as formas de violência contra a mulher (física, moral, sexual, patrimonial ou psicológica) que mais atinge as mulheres dessas cidades. Foi elaborado um formulário através da plataforma Google Forms, com perguntas estruturadas, sendo dividido em duas partes, a primeira foi reservada para perguntas sociodemográficas e dados gerais das participantes e a segunda para perguntas que averiguaram e mensuraram os dados objetivados da pesquisa. Sendo realizada a divulgação através das redes sociais para que essas mulheres tivessem acesso. A pesquisa foi composta por 107 mulheres e de acordo com o resultado da pesquisa, os tipos de violência que mais afetam as mulheres participantes são a violência psicológica com 38% e moral com 24%. A violência psicológica e moral são mais difíceis de se identificar por não resultarem em danos aparentes, como agressões físicas ou destruição de pertences da vítima.

PALAVRAS-CHAVE: Violência contra a mulher; lei maria da penha; violência psicológica.

ABSTRACT: The term "violence against women" encompasses any act of violence practiced against women, that can cause any kind of damage, whether physical, psychological or sexual. This paper discloses a study conducted with women who reside in either Porto União (SC) or União da Vitória (PR). Its goal is to understand which types of violence against women (physical, moral, sexual, patrimonial, or psychological) most affects women in these cities. They answered a survey through Google Forms, which had structured questions and was divided into two parts, the first being reserved for sociodemographic questions and general data on the subjects, and the second part, composed of questions that looked into and measured the targeted data. The results were published on social media so that the subjects could have access to them. The research was composed of 107 women, and according to its results, the types of violence which affected the subjects the most were psychological violence, which was experienced by 38% of them, and moral violence, with a rate of 24%. It is worth mentioning that moral and psychological violence are harder to identify, as they don't result in visible damage, in contrast to physical aggressions or the destruction of the victim's belongings.

KEYWORDS: Violence against women; Maria da Penha Law; psychological violence.

1. INTRODUÇÃO

A violência contra a mulher, de acordo com o Centro de Estudos Judiciários (2016) é qualquer ato de violência praticada as mulheres que sucede ou possam suceder em danos ou sofrimento sexual, físico ou psicológico contra a mulher, incluindo também ameaças, coação ou privação de liberdade, sendo de forma pública ou privada.

Os tipos de violência que as mulheres sofrem, se dividem em cinco classificações: a violência física, que é entendida como qualquer ação que fere

¹ Acadêmica do décimo período do curso de Psicologia do Centro Universitário Vale do Iguaçu – UNIGUAÇU

² Psicóloga pela Universidade de Fortaleza. Mestrado pela Universidade Tuiuti do Paraná. Psicóloga clínica. Docente do curso de Psicologia da Uniguaçu.



a saúde corporal ou integridade da mulher; a sexual que se caracteriza por qualquer ato que deixe a mulher constrangida a manter ou presenciar relação sexual não desejada; a psicológica que é considerada como qualquer conduta que diminui a autoestima ou gere dano emocional da mulher, afetando o seu desenvolvimento; a moral que trata-se de difamação, injúria ou calúnia contra a mulher; e a violência patrimonial que se caracteriza por qualquer ação de retenção, subtração e destruição total ou parcial de objetos, bens, valores ou recursos econômicos da mulher (INSTITUTO MARIA DA PENHA, 2018).

A violência contra a mulher causa efeitos, que acarretam consequências para a integridade mental e física das mesmas, afetando sua qualidade de vida. As consequências vão desde sequelas físicas e traumas a consequências psicológicas, o que resulta em uma sobrecarga para a sociedade, devido a essas mulheres sofrerem muitas vezes de baixa autoestima e problemas de saúde, assim impossibilitando parcial ou totalmente de desenvolver atividades e ocupações (CRUZ; IRFFI, 2019).

O presente artigo teve por objetivo compreender quais as formas de violência contra a mulher (física, moral, sexual, patrimonial ou psicológica) que mais atinge as mulheres da cidade de Porto União – SC e União da Vitória – PR. Essa pesquisa engloba o estudo da violência contra a mulher, dando foco nos tipos de violência, que afeta a vida das vítimas de forma negativa. As formas de violência que as mulheres sofrem podem acarretar consequências para a integridade mental e física das mesmas, elevando assim, a necessidade de atendimento psicológico e médico. A convivência com a violência pode trazer efeitos negativos à qualidade de vida tanto da mulher quanto para a sociedade em geral. Então nota-se que além da procura por atendimento clínico as mulheres vítimas de violência têm pior entendimento do seu estado de saúde (CRUZ; IRFFI, 2019).

Acredita-se que esta pesquisa é de grande valia para as pessoas interessadas pelo assunto de violência contra a mulher compreender os vários tipos de violência, não sendo somente a violência física que deixam consequências biopsicossociais na vida das vítimas. É importante a compreensão de que existem outros tipos de violência que também são crimes e podem ser denunciados, porque também podem causar efeitos traumáticos nas vítimas que podem ser levados para a vida toda, afetando suas rotinas.



2. DESENVOLVIMENTO

O fato biológico de ter nascido do sexo feminino ou masculino é a única distinção natural entre os homens e as mulheres na espécie humana, a partir desse ponto é uma forma de alienação para que os indivíduos desenvolvam papéis na sociedade, onde os homens são ensinados para ser superiores, dominantes e líderes e as mulheres são ensinadas para a submissão, com papel de inferioridade e obediência (OBA et al, 2012).

Os aspectos sociais e culturais estabelecidos pela sociedade podem subordinar a mulher ao homem, ao pensar sobre a subordinação de gênero, nota-se que estão associadas a outras questões, que atingem as mulheres, como, por exemplo, a exploração econômica e sexual. O fator social e cultural ao impor a mulher mais responsabilidade de reprodução limita sua entrada no mercado de trabalho, assim subordinando-se ao homem de forma que precisa aceitar os interesses políticos e econômicos institucionalizados (OBA et al, 2012).

Alguns fatores que auxiliaram a mudança da atuação feminina na sociedade foram o acesso da mulher às escolas e posteriormente às universidades, também pode-se citar a atuação da mulher no mercado de trabalho e o distanciamento das tarefas de casa, ou seja, foi a educação junto com o movimento feminista que ajudou as mulheres na busca por uma nova identidade, que não fosse apenas ser esposa, mãe e dona de casa (SINIGAGLIA, 2018).

A violência contra a mulher é qualquer ato de violência praticada ao gênero feminino que resulte ou possa resultar em sofrimento ou dano sexual, psicológico ou físico contra a mulher, também está incluso coação, ameaças ou privação de liberdade, sendo na vida privada ou pública. Esse tipo de violência assume diversas formas, incluindo violência psicológica e emocional, física, econômica e social e sexual (CENTRO DE ESTUDOS JUDICIÁRIOS, 2016).

A violência contra a mulher é considerado um assunto atual e global. Esse assunto vem sendo estudado pela literatura obtendo diferentes perspectivas e é um problema que engloba a saúde pública. Uma em cada três mulheres em idade reprodutiva sofre ou já sofreu violência sexual ou física realizado por um



parceiro íntimo e mais de um terço de homicídios de mulheres são causados pelo parceiro íntimo (VIEIRA et al, 2020).

A violência contra a mulher vem de uma evolução histórica, que na maioria das vezes é praticada por alguém do contexto familiar, sendo um contexto que está na sociedade atual devido a conceitos socioculturais que estão enraizados e também devido à falta de informação. É considerado um dos mais graves problemas para ser enfrentado pela sociedade, principalmente pelas mulheres, e um dos maiores desafios dos últimos tempos (ARJONA, 2019).

Compreende-se que esse tipo de violência pode ocorrer em um âmbito privado (dentro da unidade familiar ou em qualquer relação interpessoal em que o agressor tenha convivido ou convive no mesmo domicílio que a vítima, tendo ligação consanguínea ou de convivência) ou no âmbito público, como o assédio sexual ou sequestro no lugar de trabalho, maus tratos, tortura, abuso sexual, tráfico de mulheres, prostituição forçada, entre outros (CENTRO DE ESTUDOS JUDICIÁRIOS, 2016).

A violência contra a mulher pode ser apresentada de diversas formas e com vários graus de severidade, esses tipos de violência não são produzidos de formas isoladas, mas fazem uma sequência de episódios crescentes, sendo o homicídio a forma mais extrema de violência. Existe uma batalha contra esse tipo de violência, e a força maior dessa luta foi a criação da Lei nº 11.340, batizada de Lei Maria da Penha que visa a proteção das mulheres no âmbito doméstico (ARJONA, 2019).

As formas de violência doméstica contra a mulher estão detalhadas na Lei 11.340/06, sendo a violência física considerada como qualquer ação que ofende a saúde corporal ou integridade da mulher, a violência psicológica compreendida como qualquer ato que cause diminuição na autoestima ou danos emocionais, a violência sexual compreendida como qualquer conduta que constranja a mulher a participar, presenciar ou manter relação sexual indesejada, a violência patrimonial percebida como qualquer ação que configure destruição parcial ou total, subtração ou retenção dos objetos da mulher e a violência moral compreendida como qualquer conduta que configure difamação, injúria e calúnia (ARJONA, 2019).

As violências sofridas pelas mulheres podem acarretar consequências para a integridade física e mental das mesmas. As consequências causadas pela



violência têm diversos efeitos na vida das mulheres, independente de condição social e idade. Os efeitos vão desde sequelas físicas e traumas a consequências psicológicas, o que resulta em uma carga maior para a sociedade em geral, devido a essas mulheres que são agredidas sofrerem muitas vezes com baixa autoestima e problemas de saúde, assim impossibilitando de desenvolverem total ou parcialmente as atividades e ocupações (CRUZ; IRFFI, 2019).

A violência contra a mulher destrói a autoestima da vítima, abala a autonomia e diminui a qualidade de vida, acarretando consequências na estrutura familiar pessoal e social. As agressões estão associadas na maioria das vezes a problemas sociais considerados preocupantes, como uso de álcool e drogas, desemprego, desigualdades sociais e marginalização, assim contribuindo para a perda da qualidade de vida, ausência no trabalho ou escola e aumento dos custos com cuidados a saúde (NETTO et al, 2014).

3. MÉTODO

O presente estudo trata-se de uma pesquisa aplicada e descritiva, com caráter de pesquisa de campo e com uma abordagem quantitativa. Segue abaixo a explicação desses tópicos que serão detalhados ao longo do método.

3.1 TIPOS DE PESQUISA

Para o propósito do seguinte estudo definiu-se a natureza do problema, a partir de uma pesquisa aplicada, a qual tem como objetivo a aplicação prática para gerar conhecimentos relacionados a solução de determinados problemas (SOUZA; ILKIL, 2017).

De acordo com a abordagem do problema torna-se necessário uma pesquisa quantitativa, para a obtenção de dados. Uma pesquisa quantitativa se baseia através da estatística em sua análise, interpretação de dados e resultados. Esse tipo de pesquisa utiliza instrumentos de coleta de dados estruturados, como questionários (LOZADA; NUNES, 2018), ou seja, “considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-los e analisá-los.” (GIL, 1991 apud SOUZA; ILKIL, 2017, p. 62).



A pesquisa descritiva tem como finalidade descrever características de certo fenômeno ou população ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Esse tipo de pesquisa utiliza técnicas padronizadas de coleta de dados, como por exemplo, observação sistemática e questionários, assumindo uma forma de levantamento de dados (SOUZA; ILKIL, 2017).

A partir dos objetivos e do problema para como procedimento técnico foi realizado uma pesquisa de campo, que ocorre quando o pesquisador precisa conseguir informações diante de um problema, procurando respostas. Baseia-se em observações de fatos, coletas de dados, análise e interpretação sempre marcado com uma boa fundamentação teórica (SOUZA; ILKIL, 2017).

3.2 AMOSTRAGEM

O tipo de amostragem utilizada nesta pesquisa é a amostra aleatória estratificada, que é a forma de amostra realizada com partes da população que são definidas previamente (SOUZA; ILKIL, 2017). A amostragem dessa pesquisa foi realizada com 107 pessoas do gênero feminino, acima de 18 anos, da cidade de Porto União - SC e União da Vitória - PR.

3.3 INSTRUMENTO DE PESQUISA

Essa pesquisa contou como instrumento de pesquisa, a utilização de uma entrevista estruturada, que consiste em perguntas fechadas com perguntas previamente estabelecidas. (SOUZA; ILKIL, 2017).

Para a coleta de dados foram utilizados como recurso dois modelos de questionário estruturado específico para mulheres que foram vítimas de violência doméstica. São instrumentos que foram validados, sendo o primeiro utilizado em uma monografia da Faculdade de Enfermagem Nova Esperança de Mossoró (FACENE/RN), do acadêmico Francisco Eduardo Gomes de Oliveira, que utilizou o questionário adaptado de Raimondo (2010) e abordou o delineamento do perfil das mulheres vítimas de violência no município de Limoeiro do Norte – CE, no ano de 2016 (OLIVEIRA, 2016). O segundo questionário foi utilizado na pesquisa de Iniciação Científica do Centro Universitário Vale do Iguaçu – Uniguaçu, da cidade de União da Vitória – PR, pelas acadêmicas Leticia Castilho



e Wellen Cristiny Levandoski, sob orientação da psicóloga e professora Amália Beatriz Dias Mascarenhas³.

A partir dos dois questionários citados acima, foi elaborado um questionário adaptado para essa pesquisa com perguntas mescladas que são relevantes e se encaixam dentro do tema. A pesquisa foi aprovada pelo Núcleo de Ética e Bioética do Centro Universitário Vale do Iguaçu, com o número de protocolo 2021/074 para em seguida ser realizada a aplicação.]

3.4 PROCEDIMENTOS DE PESQUISA

Primeiramente foi realizado a construção de dados bibliográficos e o estudo aconteceu durante 4 (quatro) meses (agosto de 2020 a novembro de 2020), dentro da disciplina Pesquisa em Psicologia do curso de Psicologia do Centro Universitário Vale do Iguaçu – Uniguaçu. Em seguida foi realizada a adaptação dos dois questionários e conclusão da primeira etapa do projeto de pesquisa, no primeiro semestre do ano de 2021 o projeto passou pela banca de qualificação e foi enviado ao Núcleo de Ética e Bioética (NEB) do Centro Universitário Vale do Iguaçu para após aprovação iniciar o levantamento de dados.

A pesquisa foi realizada a fim de investigar melhor o fenômeno estudado e após a aprovação do NEB e banca de qualificação a pesquisadora enviou o questionário adaptado dessa pesquisa, para as mulheres da cidade de Porto União – SC e União da Vitória – PR através de redes sociais como Whatsapp, Facebook e Instagram, com o objetivo de descobrir quais são os tipos de violência contra a mulher que mais ocorrem nessas cidades, mesmo sem denúncias ou ocorrências policiais, seguindo os critérios de inclusão e exclusão previamente estabelecidos.

O estudo desenvolveu-se por meio da coleta de dados executado por meio de um questionário composto por perguntas fechadas, a primeira parte foi reservada para a identificação sociodemográfica e dados gerais das participantes e a segunda parte para perguntas que averiguaram e mensuraram os dados objetivados desta pesquisa.

³ O questionário é fruto da pesquisa de Iniciação Científica de 2021, já foi aprovado por uma banca de professores mas o artigo ainda se encontra no prelo.



A pesquisa foi composta por 107 mulheres, tendo cinquenta e cinco delas a idade de 18 a 25 anos, quatorze a idade de 26 a 30 anos, dez a idade de 30 a 35 anos e vinte e oito mulheres a idade de 36 anos ou mais. Dessas mulheres, quatro informaram que não sabem se já sofreram ou não algum tipo de violência e trinta e duas responderam que nunca sofreram nenhum tipo de violência contra a mulher então foram descartadas das porcentagens das respostas para que essa pesquisa se tornasse mais fidedigna, porém dessas que selecionaram não ter sofrido violência, quatro mulheres ao longo da pesquisa se identificaram com algum tipo de violência sofrida.

Ao concluir a coleta de dados, a análise foi realizada com informações obtidas através das respostas do questionário e gerou gráficos, ficando de fácil compreensão quais são as formas de violências que as mulheres mais sofrem na cidade de Porto União – SC e União da Vitória – PR, independente do grau de parentesco com o agressor e se há denúncias dos casos ou não.

3.5 VARIÁVEIS DE PESQUISA

A variável independente é considerada uma causa determinante para que possa ocorrer um resultado, ou seja, é a causa para uma consequência ou efeito. A variável dependente é o fator que é considerado o resultado, consequência, resposta ou efeito de algo que foi estimulado, essa variável não pode ser manipulada, mas é a consequência observada como resultado da manipulação da variável independente (SOUZA; ILKIL, 2017).

A variável independente da presente pesquisa é o público-alvo, que são as mulheres, maiores de 18 anos, que residem nas cidades de Porto União e União da Vitória, que já sofreram ou sofrem algum tipo de violência contra a mulher. A variável dependente desta pesquisa é a incidência relacionada aos tipos de violência que essas mulheres sofrem pelo agressor e a vontade e interesse das participantes em se envolver na pesquisa.

3.6 ASPECTOS ÉTICOS

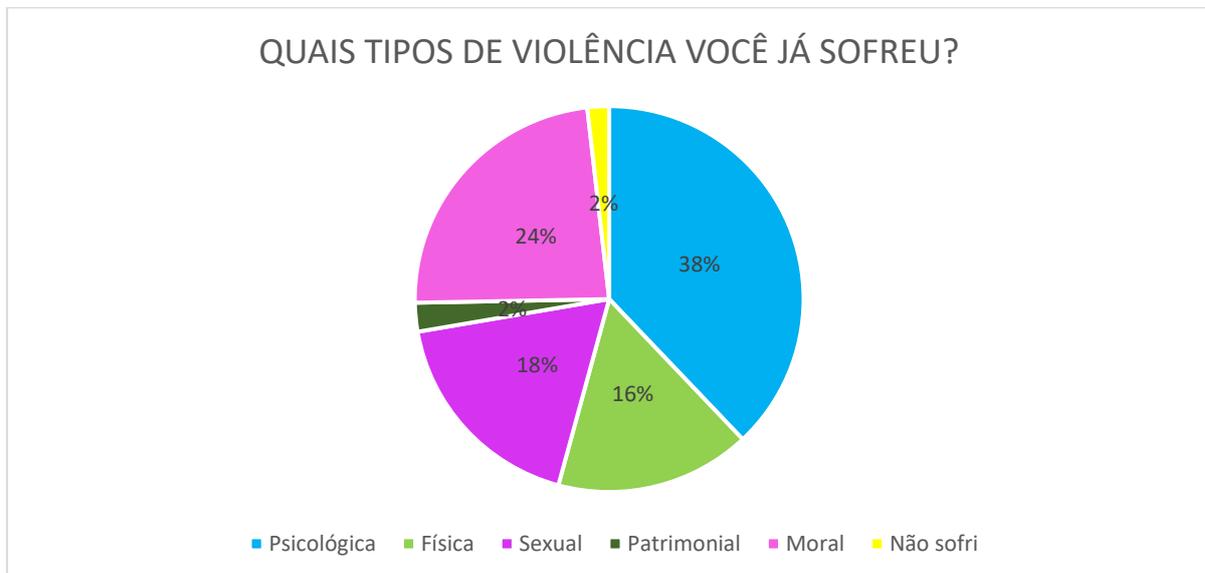
A pesquisa realizada segue os princípios éticos do código de ética dos psicólogos (XIII Plenário do Conselho Federal de Psicologia, 2005), além de

respeitar os direitos das pesquisadas, não causando danos, induzindo ou coagindo as participantes a respostas. O projeto foi aprovado pelo Núcleo de Ética e Bioética (NEB) do Centro Universitário Vale do Iguaçu para posterior aplicação. Para que as participantes fossem incluídas na pesquisa foi necessário concordar e assinar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE.

4. DISCUSSÃO E RESULTADOS

O objetivo da presente pesquisa foi identificar quais são os tipos de violência contra a mulher que são mais recorrentes nas cidades de Porto União – SC e União da Vitória – PR. De acordo com a pesquisa realizada as violências que estão mais presentes na vida dessas mulheres são a violência psicológica em primeiro lugar com 38% dos resultados e em segundo lugar a violência moral com 24%, como mostra o gráfico 1 abaixo:

Gráfico 1 – Quais os tipos de violência você já sofreu?



Fonte: A autora.

Segundo dados do Fórum Estadual Lei Maria da Penha, 2007, no Brasil, a cada 15 segundos uma mulher é espancada e mais de 70% dos incidentes violentos são causados por espancamentos por parceiros íntimos. As mulheres são vítimas de atentados violentos ao pudor, lesões corporais dolosas e ameaças (GUEDES; GOMES, 2014). Em um estudo conduzido por Moura,



Gandolfi, Pratesi (2009) com mulheres no Brasil, os atos de violência física que apresentaram maior frequência na pesquisa foram os chutes com 61% e as surras com 56% e ao menos uma em cada quatro mulheres disse ter sido ameaçada ou sofrido lesões por arma branca ou de fogo (COELHO; SILVA, LINDNER, 2014).

Outras pesquisas apontam que a violência física tem um maior índice de ocorrência no Brasil, porém os dados dessa pesquisa mostram que a violência psicológica (38%) e moral (24%) ficaram em maior porcentagem, o que aponta que na violência contra a mulher antes de chegar em um ato de agressão as mulheres estão sofrendo violências que são menos notadas por elas.

O Instituto Maria da Penha (2018) relata cinco tipos de violência contra a mulher, sendo eles a violência física, psicológica, sexual, patrimonial e moral. Na amostra participante é possível perceber que duas dessas se destacaram com maior porcentagem de violência nas cidades de Porto União e União da Vitória.

A violência psicológica que é considerada pelo Instituto Maria da Penha (2018) qualquer conduta que diminua a autoestima ou gere dano emocional, prejudicando e perturbando o desenvolvimento da mulher ou qualquer conduta que vise controlar ou degradar as ações, crenças, comportamentos e decisões, como por exemplo as ameaças, humilhações, manipulações, constrangimentos, isolamento, insultos, vigilância constante, perseguições, exploração, chantagem, entre outros.

No questionário 38% das mulheres responderam que já sofreram algum tipo de violência psicológica ao longo da vida. Em uma das questões onde aparecem exemplos de tipos de violência e é solicitado que as mulheres respondam se já passaram por determinada situação ou não, nos exemplos de violência psicológica “não poder sair, estar com a família e/ou amigos, sem autorização previa do companheiro” e “ser impedida de trabalhar” as porcentagens de respostas foram consecutivamente 15% e 3% referente a quantidade de mulheres que responderam que já sofreram violência psicológica.

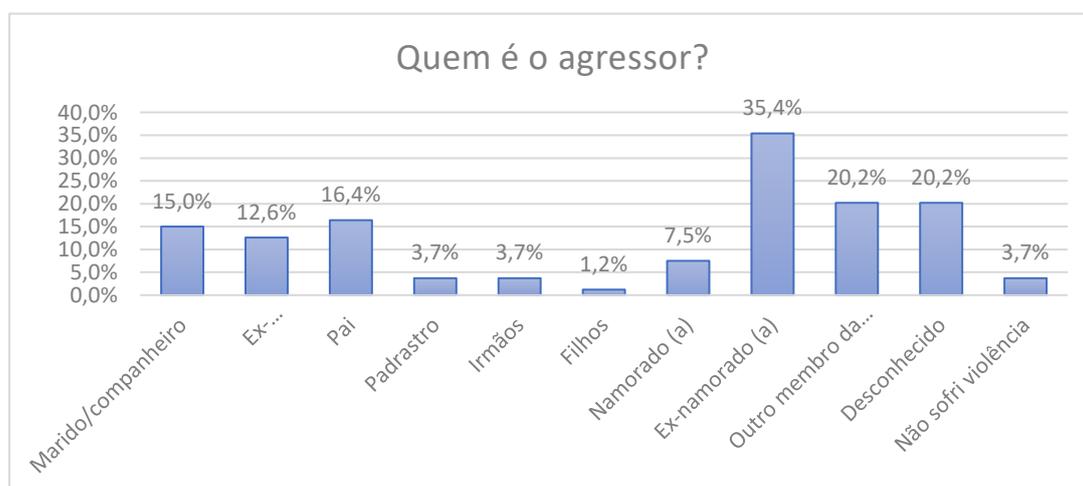
A violência moral que, segundo o Instituto Maria da Penha (2018), trata-se de qualquer conduta que cause difamação, injúria ou calúnia, alguns exemplos desse tipo de violência são, desvalorizar a vítima pelo seu modo de se vestir, expor a vida íntima, acusar de traição, fazer críticas mentirosas, rebaixar a mulher com xingamentos referentes a sua índole.

Sobre a violência moral no questionário, 24% das mulheres responderam que já sofreram esse tipo de violência ao longo da vida. Na questão que aparecem exemplos de tipos de violência moral, sendo eles “ser chamada de prostituta e/ou vadia” e “ser acusada de estar envolvida ou ter relações sexuais com outras pessoas” somente 19,6% e 19% responderam que já passaram por esse tipo de situação ou que souberam identificar se já aconteceu com elas.

As violências psicológica e moral são mais difíceis de serem percebidas e denunciadas, porque trata-se de um tipo de violência que não gera danos materiais ou físicos, mas acaba causando graves danos emocionais, e muitas vezes a vítima não se dá conta desses danos, carregando traumas ao longo da vida e tendo dificuldades em relacionamentos interpessoais (CRUZ; IRFFI, 2019). A falta de informação também pode ser um ponto importante a citar, pois muitas mulheres não sabem que outros tipos de violência também podem ser denunciados fazendo com que a sociedade não tenha uma percepção verdadeira da quantidade de mulheres que sofrem violência, conseqüentemente, tendo menos políticas públicas para auxiliar mulheres nesse processo (GUIMARÃES; PEDROZA, 2015).

Como mostra o gráfico 2 abaixo a maioria dos casos de violência contra a mulher que ocorreram nessa pesquisa estão ligados a violência doméstica, que é praticada dentro do âmbito familiar, podendo ocorrer entre familiares de sangue, como pais, filhos e tios ou unidos de forma civil, como marido e mulher.

Gráfico 2 – Quem é o agressor?



Fonte: A autora.



Na pesquisa a pessoa que teve maior porcentagem como agressor foi ex-namorados com 35,4% e outros membros da família com 20,2%. Pode-se notar que a violência contra a mulher está muito ligada com a violência doméstica, ou seja, a maior parte das vítimas sofrem dentro do seu âmbito familiar e/ou lugares que eram para ser considerados de confiança e seguros (GUIMARÃES; PEDROZA, 2015).

Apesar de aparecer no gráfico 2 outros agressores, o principal perpetuador dos atos violentos praticados as mulheres que participaram dessa pesquisa foi o próprio parceiro íntimo. Esse cenário é fruto de questões histórico-culturais, decorrente da organização da sociedade, identificando o homem como autoridade diante da mulher, fazendo com que se torne algo natural perceber a cultura familiar contendo relações de poder, de sexualidade e de gênero, tornando o ambiente doméstico um ambiente propício para a prática de violência (ACOSTA et al; 2015).

A violência doméstica atinge vários aspectos da vida da mulher, as relações sociais, o trabalho e a saúde (psicológica e física). Um em cada cinco dias de falta no trabalho é causado pela violência sofrida pelas mulheres dentro de casa, a cada cinco anos, a mulher perde um ano de vida saudável, o custo da violência doméstica estima-se em 1,6% a 2% do PIB de um país, ou seja, esses fatos comprovam que a violência contra a mulher não atinge apenas o âmbito familiar, mas sim a sociedade como um todo, sendo configurado um fator que desestrutura o âmbito social (FONSECA; RIBEIRO; LEAL, 2012).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A violência contra a mulher ainda ocorre com grande frequência no mundo todo devido a sociedade machista e patriarcal que foi criada ao longo dos anos, onde o homem tem o papel de ser o chefe da casa, a pessoa responsável por comandar o lar, com uma imagem de autoridade e a mulher tem o papel de manter a casa em ordem e ser submissa ao marido. Todos os dias existem mulheres passando por algum tipo de violência, seja no contexto familiar ou externo e é de suma importância a conscientização da importância da divulgação de informações e da denúncia para que essas mulheres saibam que existe possibilidade de ajuda.



Embora seja muito falado sobre esse assunto através de redes sociais, programas de televisão e trabalhos acadêmicos, ainda no cenário atual da sociedade existem mulheres que não conhecem seus recursos e direitos, por isso é muito importante identificar as redes de apoio dessas mulheres que sofrem algum tipo de violência, para que elas consigam pedir ajuda e ganhar o suporte necessário para o momento.

De acordo com os resultados da pesquisa, a violência psicológica e moral foram as que apresentaram maior porcentagem nos resultados e são as mais difíceis de serem identificadas porque não causam danos aparentes, como machucados físicos ou destruição de pertences pessoais da vítima. Entretanto esses tipos de violência causam danos emocionais e muitas vezes a vítima não consegue perceber esses danos, carregando traumas e tendo dificuldades em relacionamentos interpessoais. A falta de informação também é um ponto importante para citar porque pode-se notar com a pesquisa que algumas mulheres não conseguem identificar o que se encaixa como violência psicológica e/ou moral.

A violência contra a mulher pode ser considerado um problema grave para ser enfrentado e com muitos desafios, sendo uma longa jornada de conscientização da sociedade em geral para que exista igualdade de gênero e conseqüentemente diminua os casos de violência contra mulher. Também é necessário que haja uma mudança na cultura porque se houver maior valorização da mulher na sociedade pode-se diminuir casos de violência, pois mulheres sofrem e morrem todos os dias.

Por fim sugere-se a partir da análise dos dados coletados que sejam realizados grupos de prevenção a violência contra a mulher, com divulgações de leis, informações gerais de como funciona o processo de denúncia, onde elas podem procurar ajuda e que tipo de suporte elas ganham. Esses grupos têm como objetivo o fortalecimento de vínculos entre as mulheres da comunidade, assim compartilhando suas vivências uma com as outras e compreendendo que elas não estão sozinhas e que existe uma forma de sair da violência.



REFERÊNCIAS

ACOSTA, D. F. et al. **Violência contra a mulher por parceiro íntimo: (IN) visibilidade do problema.** Florianópolis: UFSC, 2015. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/tce/a/Cv7FCDggKS3vRJ4yQG8HrBM/?format=pdf&lang=pt>>. Acessado em: 01 de dezembro de 2021.

ARJONA, R. C. **Violência doméstica contra a mulher.** Rio Grande do Sul: Universidade Luterana do Brasil, 2019. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/74965/violencia-domestica-contramulher>>. Acessado em: 01 de dezembro de 2020.

CENTRO DE ESTUDOS JUDICIÁRIOS. **Violência Doméstica: Implicações sociológicas, psicológicas e jurídicas do fenômeno.** Portugal: Centro de Estudos Judiciários, 2016. Disponível em: <http://www.cej.mj.pt/cej/recursos/ebooks/outros/Violencia-Domestica-CEJ_p02_rev2c-EBOOK_ver_final.pdf>. Acesso em: 01 de setembro de 2020.

COELHO, E. B. S; SILVA, A. C. L. G; LINDNER, S. R. **Violência: definições e tipologias.** Florianópolis: UFSC, 2014. Disponível em: https://ares.unasus.gov.br/acervo/html/ARES/1862/1/Definicoes_Tipologias.pdf. Acessado em: 03 de setembro de 2021.

CRUZ, M, S. IRFFI, G. Qual o efeito da violência contra a mulher brasileira na autopercepção da saúde?. **Ciênc. Saúde colet.** Rio de Janeiro, v. 24, n. 7, s. p. jul de 2019. Disponível em: < <https://scielosp.org/article/csc/2019.v24n7/2531-2542/pt/>>. Acessado em: 30 de setembro de 2020.

FONSECA, D. H; RIBEIRO, C. G; LEAL, N. S. B. Violência doméstica contra a mulher: realidades e representações sociais. **Psicol. Soc.**, v. 24, nº 2, ago de 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/psoc/a/bJqkynFqC6F8NTVz7BHNT9s/?lang=pt&format=html>. Acessado em: 16 de agosto de 2021.

GUEDES, B. K. S; GOMES, F. K. S. Violência contra a mulher. **Revista Faculdade Cearense.** Ceará, v. 7, n. 1, artigo 12, 2014. Disponível em: <https://ww2.faculdadescearenses.edu.br/revista2/edicoes/vol7-1-2014/artigo12.pdf>. Acessado em: 03 de setembro de 2021.

GUIMARÃES, M. C; PEDROZA, R. L. S. Violência contra a mulher:



problematizando definições teóricas, filosóficas e jurídicas. **Psicologia e Sociedade**. v.2, n. 27, p. 256-266, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/psoc/a/Dr7bvbkMvcYSTwdHDpdYhfn/?format=pdf&lang=pt>. Acessado em: 09 de setembro de 2021.

Instituto Maria da Penha (2018). Disponível em: <<https://www.institutomariadapenha.org.br/lei-11340/tipos-de-violencia.html>>. Acessado em: 20 de outubro de 2020.

LOZADA, G; NUNES, K. S. **Metodologia Científica**. Porto Alegre: SAGAH, 2018. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595029576/cfi/1!/4/4@0.00:34.2>>. Acessado em: 28 de outubro de 2020.

NETTO, L. A. et al. Violência contra a mulher e suas consequências. **Acta Paul Enferm**. São Paulo, v. 27, n. 5, p. 458-464, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/ape/v27n5/pt_1982-0194-ape-027-005-0458.pdf>. Acessado em: 28 de setembro de 2020.

OBA, M. V. et al. O ser mulher mediante as representações sociais dos profissionais de saúde. **J Health Inst**. São Paulo, v. 30, n. 4, p. 343-348, 2012. São Paulo. Disponível em: <https://www.unip.br/presencial/comunicacao/publicacoes/ics/edicoes/2012/04_04-out-dez/V30_n4_2012_p343a348.pdf>. Acessado em: 30 de novembro de 2020.

OLIVEIRA, F. E. G. **Delineamento do perfil das mulheres vítimas de violência no município de Limoeiro do Norte/CE**. Mossoró: Facene/RN, 2016. Disponível em: <<http://www.sistemasfacenern.com.br/repositorio/admin/acervo/b7c2268da0f473d72235036195daabba.pdf>>. Acessado em: 29 de novembro de 2020.

SINIGAGLIA, B. **O papel laboral da mulher na sociedade brasileira contemporânea: uma análise sobre sua evolução, a partir de um estudo de caso em uma empresa do município de Santa Rosa – RS**. Cruz Alta: Universidade de Cruz Alta, 2018. Disponível em: <<https://home.unicruz.edu.br/wp-content/uploads/2019/06/Disserta%C3%A7%C3%A3o-Bruna-Sinigaglia.pdf>>. Acessado em: 01 de dezembro de 2020.

SOUZA, A. V; ILKIL G. S. M. **Manual de Normas Técnicas para trabalhos**



acadêmicos (1° ed.). União da Vitória: Unidade de Ensino Superior Vale do Iguaçu, 2017. Disponível em:

<<https://www.uniguacu.edu.br/content/uploads/2018/02/Manual-de-Normas-Vers%C3%A3o-Revisada-04-10-2018.pdf>>. Acessado em: 28 de outubro de 2020.

VIEIRA, P. R. et al. Isolamento social e o aumento da violência doméstica: o que isso nos revela?. **Revista Brasileira de Epidemiologia**. Rio de Janeiro, vol. 23, e200033, abr de 2020. Disponível em:

<https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-790X2020000100201&tlng=pt>. Acessado em: 08 de setembro de 2020.

XIII Plenário do Conselho Federal de Psicologia, 2005. Disponível em: <<http://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2012/07/codigo-de-etica-psicologia.pdf>>. Acessado em: 17 de março de 2020.