

ISSN: 2764-3042



**II Congresso Virtual Brasileiro de
Recursos Humanos Sustentáveis
CVBRHS**

**I International Virtual Congresson
Sustainable Human Resources
IVCSHR**

ANAIIS

Rio de Janeiro – RJ

Brasil – 2021

II Congresso Virtual Brasileiro de Recursos Humanos Sustentáveis- CVBRHS

I International Virtual Congresson Sustainable Human Resources - IVCSHR



É com imenso prazer e satisfação que a organização do II Congresso Virtual Brasileiro de Recursos Humanos Sustentáveis e I Congresso Virtual Internacional de Recursos Humanos Sustentáveis apresenta os Anais do Congresso realizado nos dias 24, 25 e 26 de novembro de 2021, fruto de parcerias e empreendimentos comprometidos com um mundo mais sustentável e humano.

Com a divulgação de trabalhos de utilidade prática e teórica, fundamentados em estudos e pesquisas científicas, buscamos contribuir com o avanço do conhecimento oriundo de diversos campos do saber, oferecendo uma visão holística e diversificada de temas importantes no cenário social e organizacional contemporâneo.

Desejamos que os trabalhos aqui apresentados ofereçam leituras pertinentes e proveitosas. Agradecemos a todos que contribuíram para a materialização desta obra, produto do engajamento e preocupação com um mundo melhor e a crença de que este ideal é possível. No compromisso perene de sempre lutar por um mundo mais humano e sustentável,

II CVBRHS / I CVIRHS

DIREÇÃO E ORGANIZAÇÃO

Direção Geral: Prof. Dr. Marcelo Pereira Marujo

Direção Adjunta: Prof^a. Ma. Mary Neuza Dias Galdino

Coordenação Científica: Prof. Dr. Cláudio Burlas de Moura

Coordenação de Orçamento e Finanças: Prof. Dr. Juarez Jonas Thives Junior

Coordenação de Logística: Prof. Me. Reinaldo Faissal

Coordenação de Pessoas: Prof^a. Ma. Sandra Martins Redoválío

Coordenação de Mídias Sociais: Prof^a. Ma. Cátia Regina França

COMITÊ CIENTÍFICO

- Prof. Dr. Roberto Guimarães Boclin – Faculdade Cesgranrio - Brasil
- Prof. Dr. Paulo Alcantara Gomes – Faculdade Cesgranrio - Brasil
- Prof. Dr. Glauco da Silva Aguiar – Faculdade Cesgranrio - Brasil
- Prof.^a Dr.^a Fátima Cunha – Fundação Cesgranrio - Brasil
- Prof. Dr. Ovídio Orlando Filho – Faculdade Cesgranrio - Brasil
- Prof. Dr. Paulo de Martino Jannuzzi - Faculdade Cesgranrio – Brasil
- Prof. Dr. Renato Cesar Möller – Fundação Cesgranrio - Brasil
- Prof.^a Dr.^a Érika Dias – Fundação Cesgranrio – Brasil
- Prof. Dr. Waldecir Gonzaga – PUC-Rio - Brasil
- Prof.^a Dr.^a Fátima Bayma de Oliveira – FGV Rio - Brasil
- Prof. Dr. Isauro Beltrán Núñez – UFRN – Brasil
- Prof. Dr. Fernando Medina – FIOCRUZ - Brasil
- Prof. Dr. Paulo César Schotten - UFMS - Brasil
- Prof.^a Dr.^a Veronica Lagassi – UFRJ - Brasil
- Prof.^a Dr.^a Valéria Quiroga Vinhas – FINEP - Brasil
- Prof. Dr. Marco Antônio Sampaio de Jesus – USJT-SP – Brasil
- Prof. Dr. Ronaldo Rosa dos Santos Junior – UNIARAGUAIA - Brasil
- Prof. Dr. Deivid Carvalho Lorenzo – UCSal - Brasil
- Prof.^a Dr.^a Marilene Sinder – UFF - Brasil
- Prof.^a Dr.^a Valéria Marques de Oliveira – UFRRJ - Brasil
- Prof.^a Dr.^a Sumaia Midlej Pimentel Sá – UCSal / UNEB – Brasil
- Prof.^a Dr.^a Hérica Landi de Brito – UNIALFA – Brasil
- Prof.^a Dr.^a Katharine Yasin – Education Development Center – EUA
- Prof. Dr. Rui Duarte Moura – Universidade Lusófona – Portugal
- Prof. Dr. Artur Marecos Parreira – USU – Brasil – UL - Portugal
- Prof.^a Dr.^a Valentina Gomes Haensel Schmitt – Universidade Lima – Peru
- Prof.^a Dr.^a Mirza Marvel Cequea – Universidade de Piura - Peru
- Prof. Dr. Ogenis Magno Brilhante – IHS - Holanda
- Prof. Dr. Manuel Zunguze – Universidade Maputo - Moçambique

TRABALHOS APRESENTADOS E AUTORES

- Título:** A EVOLUÇÃO DOS ÍNDICES DE PROGRESSO SOCIAL: UMA REFLEXÃO TEÓRICA
Autoria: Alysson Dias da Silva; Marcelo Ladvocat
- Título:** VISÃO SISTÊMICA DA GESTÃO HUMANIZADA: OPORTUNIDADES E DESAFIOS
Autoria: Leydiana de Sousa Pereira
- Título:** BRT (ÔNIBUS DE TRANSPORTE RÁPIDO) EM GOIÂNIA: UM ELO ENTRE A MOBILIDADE URBANA SUSTENTÁVEL E A CIDADE INTELIGENTE?
Autoria: Carlos Henrique Ribeiro; Cintia Neves Godoi
- Título:** A PROPAGAÇÃO DA PRODUÇÃO DA CANA-DE-AÇÚCAR E SUA SUSTENTABILIDADE
Autoria: Osvaldo Ribeiro Otoni Junior
- Título:** AS POLÍTICAS PÚBLICAS NO CORREDOR LOGÍSTICO MULTIMODAL DA SOJA NO ARCO NORTE
Autoria: Nayá Sheila da Fonseca Rafael; Henrique Dias Manzi
- Título:** UMA ABORDAGEM SOBRE A MANUTENÇÃO DO DIREITO AO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO CIDADÃO ATRAVÉS DE POLÍTICA PÚBLICA QUE VISE META DE RECONDUÇÃO DE CIDADÃOS AO EMPREGO
Autoria: Marcela Scalco Freitas; Marcelo Ladvocat
- Título:** GESTÃO DE PESSOAS SUSTENTÁVEL: UMA ANÁLISE HISTÓRICA DOS PRINCIPAIS DESASTRES E ACIDENTES AMBIENTAIS DE TRABALHO NO MUNDO
Autoria: Edson Inácio dos Reis Júnior; Hérica Landi de Brito; Felipe da Costa Brasil
- Título:** GESTÃO DE RH: COMPRENDER PARA EMPREENDER
Autoria: Natalya Oliveira Subtil; Natascha Oliveira Subtil; Nicolly da Silva Batista Santiago
- Título:** AMPLIAÇÃO DA COMERCIALIZAÇÃO DE ENERGIA INCENTIVADA COMO MECANISMO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
Autoria: Tiago Borges Santiago; Veronica Lagassi
- Título:** A ASCENSÃO DA MODA SLOW FASHION E A SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A VIDA SUSTENTÁVEL
Autoria: Bárbara Maria Versiani Ribeiro; Veronica Lagassi
- Título:** A TELEMEDICINA COMO IMPORTANTE MÉTODO DE ACESSO SUSTENTÁVEL À SAÚDE
Autoria: Bárbara Maria Versiani Ribeiro; Nicole Farne d' Amoed; Veronica Lagassi
- Título:** BARU: O OURO PARDO DO CERRADO
Autoria: Valdeci Machado de Azevedo; Nilo Leal Sander
- Título:** AS PESSOAS E O BOATO - FENÔMENO COMUNICACIONAL INFORMAL A SER ADMINISTRADO NAS ORGANIZAÇÕES
Autoria: Ana Shirley de França Moraes

14. **Título:** A NUTRIÇÃO EMPRESARIAL – A ADMINITRAÇÃO ALIMENTAR SUSTENTÁVEL E A QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADORESTÃO DE PESSOAS SUSTENTÁVEL: UMA ANÁLISE HISTÓRICA DOS PRINCIPAIS DESASTRES E ACIDENTES AMBIENTAIS DE TRABALHO NO MUNDO
15. **Autoria:** Ana Carolina de França Moraes
16. **Título:** A GESTÃO DO CONHECIMENTO E SUA INFLUÊNCIA NA IMAGEM E REPUTAÇÃO DE EMPRESA MUNICIPAL DE SERVIÇOS DE ILUMINAÇÃO PÚBLICASUSTENTÁVEL COM PESSOAS: NO CENÁRIO CONTEMPORÂNEO
Autoria: Julio Carlos Morandi; Wilson Toshiro Nakamura; Zelia Maria da Silva Serrasqueiro
17. **Título:** RESTRIÇÃO Á ACTIVIDADE ECONÓMICA NO ÂMBITO DA COVID-19: UMA DISCUSSÃO SOBRE A SUA EFICÁCIA E LIMITES
18. **Autoria:** Edson Zeca Garrine; Egas Daniel; Isabel da Conceição Alberto Manhique Manjate
19. **Título:** DEPRESSÃO E EFEITOS DA COVID-19 EM ESTUDANTES DO ENSINO SUPERIOR: UMA ANÁLISE DOS ESTUDANTES DA FACULDADE DE ECONOMIA E GESTÃO
Autoria: Isabel da Conceição Alberto Manhique Manjate
20. **Título:** ANÁLISE DO PROCESSO REGULATÓRIO DO SISTEMA DE MOBILIDADE DOS FUNCIONÁRIOS PÚBLICOS EM MOÇAMBIQUE: ESTUDO DO CASO DO MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO ESTATAL E FUNÇÃO PÚBLICA (2016 À 2018)
Autoria: Rafael Mário Sitoi; Manuel Constantino Zunguze
21. **Título:** O IMPACTO DA TERCEIRIZAÇÃO NA SUSTENTABILIDADE DA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS
Autoria: Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva; Sandra M. Martins R. Ferreira; Guilherme Moura; Jocideia Pereira; Natalya Pereira Bonifácio; Sebastião Correa Bezerra
22. **Título:** O USO DE METODOLOGIAS ONLINE NOS PROCESSOS DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO SETOR IMOBILIÁRIO
Autoria: Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva; Jéssica Dias Lemos; Juliana Marinho; Luana Morais
23. **Título:** O IMPACTO DOS PROCESSOS DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA SUSTENTABILIDADE DE UMA CLÍNICA VETERINÁRIA
Autoria: Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva; Reinaldo Faissal; Amanda Silva Mesquita; Allana Silva; Nayana Freitas
24. **Título:** GESTÃO DE PESSOAS NO GRUPO DE ESTUDOS EM PARTICIPAÇÃO E AVALIAÇÃO HUMANITÁRIA: UMA EXPERIÊNCIA DE GESTÃO PARTICIPATIVA
Autoria: Aline Gomes Lima; Cíntia Carla Campos de Oliveira; Cristiane Oliveira; Márcia Malaquias Braz
25. **Título:** ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DA QUALIDADE E DO FUTURO DOS TREINAMENTOS EAD DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19 NO BRASIL
Autoria: Américo da Costa Ramos Filho; Bruno Leonardo Rosa; Claudia Maria Rosa da Silva; Paula Lopes Erthal; Paula Rubano dos Santos; Rafael Rola Leite

26. **Título:** A LOGÍSTICA HUMANITÁRIA – DESAFIO DAS POLITICAS PÚBLICAS NO BRASIL: DA IMIGRAÇÃO (I) LEGAL À CONDIÇÃO DE REFUGIADO
Autoria: Maria Helena C.B. Lessa
27. **Título:** GESTÃO SUSTENTÁVEL COM PESSOAS: NO CENÁRIO CONTEMPORÂNEO
Autoria: Ana Julia Leite Moraes Anderson da Silva Gomes de Souza Ariane Machado Figueira
28. **Título:** TRANSFORMAÇÃO DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL A PARTIR DA IMPLANTAÇÃO DO PLANO DE CARREIRA, CARGOS E SALÁRIOS: UMA CONSTRUÇÃO CONJUNTA
Autoria: Gabriel Takehisa Merheb; Karla Kellem de Lima; Ronaldo Rosa dos Santos Júnior; Luana Machado dos Santos
29. **Título:** GESTÃO DE PESSOAS SUSTENTÁVEL
Autoria: Brendow de Jesus de Vasconcelos; Suellen Nascimento Rodrigues
30. **Título:** IDENTIFICAÇÃO DAS AÇÕES DE PROMOÇÃO DA SUSTENTABILIDADE NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
Autoria: Liseane Padilha Thives; EneDir Ghisi; Juarez Jonas Thives Júnior
31. **Título:** GESTÃO RESPONSÁVEL E HUMANIZADORA NA GUARDA CIVIL MUNICIPAL DE NITERÓI
Autoria: Renato Pacheco; Antônio Mesquita; Luara Carvalho; Jiçara Verginio
32. **Título:** AS EDIFICAÇÕES EM ESTRUTURAS METÁLICAS E A SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL: UM ESTUDO DE CASO
Autoria: Fernanda Freitas de Oliveira
33. **Título:** SUSTENTABILIDADE NA CONSTRUÇÃO CIVIL: MODELOS DE TECNOLOGIAS, PRODUTOS E TÉCNICAS
Autoria: Fernanda Freitas de Oliveira; Marques Gabriel Vieira
34. **Título:** RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR EM AÇÕES EXTENSIONISTAS: PROPOSIÇÕES BÁSICAS
Autoria: Hérica Landi de Brito; Nilo Leal Sander; Valéria Marques de Oliveira; Marcus Vinícius Barbosa; Felipe da Costa Brasil
35. **Título:** DESAFIOS DO TRABALHO DOCENTE NA MODALIDADE REMOTA: PROBLEMATIZANDO QUALIDADE E ACESSO NA EDUCAÇÃO
Autoria: Edneusa Lima Silva ; Filipe da Silva ; Valéria Marques de Oliveira



A evolução dos Índices de Progresso Social: Uma reflexão Teórica
ALYSSON DIAS DA SILVA¹, MARCELO
LADVOCAT²

¹ Mestrando em Desenvolvimento Regional, UNIALFA, alias.adsilva@gmail.com

² Doutor em Economia de Empresas pela Universidade Católica de Brasília – UCB, professor do Mestrado em Desenvolvimento Regional, UNIALFA, marcelo.ladvocat@unialfa.com.br

RESUMO: Ao longo da história, o homem criou índices para avaliar o progresso econômico e social das nações. Estes são úteis para, além de medir os avanços ao longo do tempo, avaliar o desempenho das sociedades de um ponto de vista sustentável e também como parâmetros de comparação entre as diversas nações e regiões. Conforme a sociedade se desenvolve, surgem novas necessidades e os indicadores vão sendo aprimorados para modelos que traduzam de maneira mais adequada, a ideia de Progresso Social Sustentável. Por muitas décadas esta ideia esteve profundamente ligada a fatores puramente econômicos, porém atualmente vivemos o advento de índices que incorporam fatores não econômicos como o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), Índice de Sociedade Sustentável (IDS) e o Índice de Progresso Social (IPS). O IPS, por sua vez, foi lançado em escala global para 132 países e é totalmente independente de fatores econômicos, se destacando ao traduzir se os países e regiões possuem bom desempenho social e ambiental. Este documento apresenta reflexões teóricas sobre como o IPS surgiu para atender o novo modelo de Progresso Social, de maneira sustentável, inovadora e abrangente, em comparação com os principais índices criados antes dele.

Palavras-chaves: índices; progresso social; sustentabilidade.

INTRODUÇÃO

Um índice revela o estado de um sistema ou fenômeno (SHIELDS; SOLAR; MARTIN, 2002). Alguns autores argumentam que um índice pode ser construído para analisar dados juntando um conjunto de elementos com relações estabelecidas (SICHE; ORTEGA; ROMEIRO, 2007; BASSALO; TORKOMIAN, 2017). Desde que importantes índices econômicos como o PIB (produto interno bruto, criado em 1937 pelo economista Simon Kuznets) surgiram no mundo, o homem busca maneiras de medir o desenvolvimento e o bem-estar social. Devido às mudanças que ocorrem constantemente na sociedade, é cada vez mais importante a identificação de novos conjuntos de indicadores globais, nacionais, estaduais e até mesmo locais que permitam avaliar o progresso na perspectiva do desenvolvimento sustentável. Além disso, apurar os índices é fornecer insumos para os tomadores de decisões, podendo estes conferir maior coerência, eficiência e assertividade às escolhas por investimentos de interesse público (PULICI; MOURA, 2016). Para tanto, a construção de indicadores e índices possibilita uma análise de diferentes dimensões dessa realidade, sendo assim um instrumento à tomada de decisão. Tanto é que a produção de estatísticas sobre políticas de promoção da qualidade de vida da sociedade tem sido um tema recorrente na agenda de trabalho de governos e organismos multilaterais nos últimos 70 anos (JANUZZI;



BARRETO; SOUSA, 2020). Mais do que criar parâmetros de comparação, avaliar o Progresso Social é avaliar se o dinheiro público está sendo investido de forma responsável, se as necessidades básicas humanas estão sendo satisfeitas, se temos segurança, se o progresso é sustentável e muitos outros pontos. (STERN; EPNER, 2019).

O PIB é atualmente o indicador mais utilizado da atividade econômica (VALENTE; FEIJÓ; DE CARVALHO, 2012). Apesar disso, autores como Siena vêm afirmando que, indicadores geralmente usados na atualidade como o PIB, não fornecem indicações adequadas sobre sustentabilidade (SIENA, 2002). Portanto existe a necessidade de se desenvolver novos métodos e indicadores para avaliar as interações entre diferentes parâmetros ambientais, demográficos e sociais não são suficientemente identificados, desenvolvidos ou aplicados. Um passo importante foi dado a partir do início dos anos 1990 com a proposta de construção de indicadores de desenvolvimento humano e ambientais, é por isso que o PIB vem sendo objeto de críticas por parte importante de acadêmicos, políticos e formadores de opinião de uma maneira geral (VALENTE; FEIJÓ; DE CARVALHO, 2012).

O objetivo deste é apresentar reflexões teóricas sobre a evolução de alguns importantes índices amplamente usados pela comunidade científica ao longo das últimas décadas e como essa evolução é influenciada pelas mudanças de perspectiva sobre o progresso, chegando até o modelo do Índice de Progresso Social e sua ampla estrutura.

A CRONOLOGIA DOS ÍNDICES E A IDEIA ATUAL DE PROGRESSO

Conforme Constanza et al. (2014) o PIB (Produto Interno Bruto) foi criado em 1930 e desde a sua concepção seu criador Simon Kuznets enfatizou que ele é uma medida de atividade da economia, não de bem-estar econômico ou social. Mesmo assim, as expectativas e informações sobre o crescimento do PIB têm grande influência nas decisões dos agentes econômicos públicos e privados (VAN DEN BERGH, 2007). Historicamente, de acordo com Blanchflower e Oswald (2004), entre 1950 e 1970, o aumento do bem-estar estagnou ou mesmo reverteu para uma tendência negativa na maioria dos países ocidentais (OCDE), apesar de um ritmo constante de crescimento do PIB. Estamos agora vivendo em um mundo repleto de pessoas e capital humano, onde a ênfase no crescimento do PIB e na atividade econômica está levando o mundo de volta ao conflito e à degradação ambiental (CONSTANZA et al., 2014). Como resultado, em 2004, um encontro internacional de estatísticos organizado pela OCDE lançou as bases para que o movimento anti-PIB, hoje conhecido como *Beyond GDP* (Além do PIB), se disseminasse pelo mundo (BRAGA, 2009; VIALLI, 2009).

Em 1990, é publicado o IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) que combina indicadores de expectativa de vida, rendimento e educação. Conforme afirmam Guimarães e de Martino Januzzi (2005), o surgimento do IDH foi bastante influenciado pela necessidade de suprir as deficiências apontadas pelos chamados Indicadores de Primeira Geração – indicadores de natureza bastante restrita e simplória, a exemplo do PIB e PIB per capita. A constatação de que o crescimento econômico não provocava, por si só, uma evolução no nível de qualidade de vida da população levou à busca de novas informações e indicadores que fossem capazes de melhor refletir a melhoria do bem-estar da população (GUIMARÃES; DE MARTINO JANNUZZI, 2005). Os autores afirmam ainda que indiscutivelmente o IDH teve o mérito de sinalizar aos gestores públicos que o alcance do progresso não é sinônimo exclusivo de crescimento econômico, ou seja, de exclusivamente incrementar a produção de bens e serviços. O seu conceito incluiu saúde e educação da população como itens integrantes da noção de desenvolvimento. Contudo, o conjunto

dessas problemáticas aponta as limitações e falta de especificidade do IDH para retratar avanços e retrocessos de determinadas políticas sociais, principalmente em países de natureza como o Brasil, apresenta pouca efetividade em aferir os impactos e resultados das políticas públicas e a qualidade das ações multidimensionais aplicadas. O IDH ainda possui a falha de não incorporar aspectos colaterais do desenvolvimento, como aqueles relacionados ao meio ambiente (VALENTE; FEIJÓ; DA CARVALHO, 2012). Apesar de não contemplar aspectos como democracia, participação, equidade, sustentabilidade, entre outros, o IDH revela sua importância por condensar a compreensão do tema e ampliar e estimular o debate sobre desenvolvimento (MATTEI; JÚNIOR; DOS SANTOS; PEREIRA, 2015).

Existem atualmente várias iniciativas para medir o bem-estar e o progresso de uma sociedade além do crescimento do PIB, como o Índice para uma Vida Melhor da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) (NORDHAUS; TOBIN, 1972), o Índice de Bem-estar Econômico Sustentável (IBES) (FOLHES, 2010), Índice de Sociedade Sustentável (IDS) e Índice de Progresso Genuíno (COBB; COBB, 1994); No entanto, todos eles têm como denominador comum a incorporação dos indicadores econômicos nos índices e, portanto, não capturam o Progresso Social separado do progresso econômico, não fornecendo portanto uma visão ampla de progresso social. A ONU quebrou o monopólio do PIB em 1990, com indicadores de desenvolvimento humano, medindo, além da renda, os níveis de acesso à saúde e à educação. Várias outras metodologias levaram em conta o fato de que aspectos da qualidade de vida, bem como os desafios sociais e ambientais, são fundamentais muito além dos resultados econômicos (ROMANELLO, 2019).

Com o tempo, as diferenças entre Crescimento Econômico e Progresso Social foram repetidamente abordadas por várias iniciativas. Em 2007, a Comissão Europeia, o Parlamento Europeu, a OCDE e o Fórum Econômico Mundial organizaram uma conferência com o objetivo de debater quais os indicadores mais adequados para medir os progressos e quais as melhores alternativas para integrá-los no processo de tomada de decisão. No ano seguinte, em plena crise de 2008, foi criada a Comissão de Medição de Desempenho Econômico e Progresso Social (também conhecida como Comissão Stiglitz-Sen-Fitoussi) cujo objetivo era propor melhores formas de mensurar o bem-estar social (STIGLITZ; SEN; FITOUSSI, 2009). As crises da época deixaram claro que, apesar dos índices e medidas existentes como o PIB, o IDH, e outros, nenhum deles foi capaz de espelhar com clareza e de maneira antecipada a real situação dos países de forma a orientar a correta tomada de decisões (Braga, 2010). Portanto, atualmente, existe um novo entendimento de progresso: este ocorre quando há uma melhora no bem-estar dos indivíduos sem comprometer as gerações futuras, sendo este bem-estar entendido de modo amplo e não estritamente econômico (CAMPETTI, 2020). A nova ideia de progresso é multidimensional, porém não exclui os apresentados anteriormente (NISBET, 1980), a diferença está no fato de sua especificidade, de avaliar o progresso como um fim, sendo este fim o bem-estar humano.

Em 2013, é publicado pela Social Progress Imperative o Índice de Progresso Social (IPS), criado por uma equipe sob o comando de Michel Porter, em Harvard Business School (PORTER; STERN; LORIA, 2013). Este surge para, em escala global, avaliar o desenvolvimento social de 132 países, sendo independente de indicadores econômicos e, composto das dimensões: Necessidades Básicas, Fundamentos de Bem-Estar e Oportunidades (STERN; EPNER, 2019). Ele nos leva a traduzir ganhos econômicos em melhor desempenho social e ambiental. Dentro de suas dimensões existem mais quatro subcategorias, que são: Nutrição e cuidados médicos básicos, água e saneamento, moradia, segurança pessoal, acesso ao conhecimento básico, acesso à informação e comunicação, saúde e bem-estar, sustentabilidade dos ecossistemas, direitos individuais, liberdades individuais, tolerância e inclusão, acesso à educação superior. O IPS é, atualmente, adotado em diversos países e territórios subnacionais do mundo (SANTOS et al., 2018). Quanto



mais componentes são abordados dentro de cada índice, mais complexo se torna seu cálculo, todavia, a multiplicidade torna-o mais próximo de evidenciar a realidade dos países quanto à qualidade de vida da população (MATTEDI et al., 2015).

CONCLUSÕES

O CONCEITO DE SEN de 'capacidades' individuais tenta trazer bens e serviços em um único denominador, enfatizando a liberdade e as oportunidades de escolha com base na consideração das peculiaridades e ambientes de indivíduos. Atualmente a ideia de Progresso Social é sustentável, depende de diversos fatores como liberdades individuais, educação, saúde, inclusão, preservação do meio ambiente. As dimensões do Índice de Progresso Social (IPS) foram criadas para atender este novo modelo, de maneira ampla, adaptável e abrangente. Suas aplicações têm crescido em diversas regiões do mundo, inclusive em escala regional, sendo, portanto, um *framework* completo e multidisciplinar. Por ser isento de indicadores econômicos, o IPS se baseia em medidas de resultados ao invés de insumos, traduzindo com muito mais clareza a situação dos países e regiões quanto ao Progresso Social.



REFERÊNCIAS

ALVES, S. P.; RODRIGUES, E. H. V. Sombreamento arbóreo e orientação de instalações avícolas. **Engenharia Agrícola**, Jaboticabal, v. 24, n. 2, p. 241-245, maio/ago. 2004.

BLANCHFLOWER, David G.; OSWALD, Andrew J. Well-being over time in Britain and the USA. **Journal of public economics**, v. 88, n. 7-8, p. 1359-1386, 2004.

BRAGA, Glenda. Além do PIB: o Relatório Stiglitz-Sen-Fitoussi. **Boletim de Responsabilidade Social e Ambiental do Sistema Financeiro**, ano, v. 5, p. 1-2, 2010.

CAMPETTI, Pedro Henrique de Moraes. Uma abordagem historiográfica e econômica sobre a ideia de progresso e sua relação com o bem-estar. **Espaço e Economia. Revista brasileira de geografia econômica**, 2020.

CLEMENTE, Felipe; FERREIRA, Douglas Marcos; LÍRIO, Viviani Silva. Avaliação do índice de desenvolvimento sustentável (IDS) do Estado do Ceará. **RDE-Revista de Desenvolvimento Econômico**, v. 13, n. 24, 2012.

COBB, Clifford W.; COBB, John B. The green national product: a proposed index of sustainable economic welfare. 1994.

COSTANZA, Robert et al. A short history of GDP: Moving towards better measures of human well-being. **Solutions**, v. 5, n. 1, p. 91-97, 2014.

FOLHES, Marcelo Theophilo; VIANA, Manuel Osório de Lima; MAYORGA MERA, Ruben Dario. Índice de Bem-estar Econômico Sustentável para o estado do Ceará. 2010.

GUIMARÃES, José Ribeiro Soares; DE MARTINO JANNUZZI, Paulo. IDH, indicadores sintéticos e suas aplicações em políticas públicas. Uma análise crítica. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais (RBEUR)**, v. 7, n. 1, p. 73-90, 2005.

JANNUZZI, Paulo; BARRETO, Rafael Siqueira; SOUSA, Marconi Fernandes. Monitoramento e Avaliação do Desenvolvimento Humano: a insensibilidade do Índice de Desenvolvimento Humano às políticas de desenvolvimento social. **Revista Brasileira de Avaliação**, v. 5, p. 60-79, 2020.

MATTEDI, Adriana Prest et al. Desenvolvimento econômico, social e tecnológico: sob uma perspectiva dos indicadores. **Revista Ciências Humanas**, v. 8, n. 2, p. 101-116, 2015.

NISBET, Robert. História da ideia de progresso Brasília. **Editora da Universidade de Brasília**, 1985.

NORDHAUS, William D.; TOBIN, James. Economic Research: Retrospect and Prospect. **Is Growth Obsolete**, v. 5, 1972. PORTER, M.E.; STERN, S.; LORIA, R. A. Social Progress Index 2013. Washington, DC: Social Progress Imperative, 2013.

PULICI, A.; MOURA, D. C. Índice de Progresso Social no Rio de Janeiro. **Rio de Janeiro: Instituto Pereira Passos**, 2016.

ROMANELLO, Michele. O índice de Progresso Social dos municípios de Santa Catarina (2010-2017). **Desenvolvimento em Debate**, v. 9, n. 1, p. 159-179, 2019.

SAISANA, Michaela; PHILIPPAS, Dionisis. Sustainable Society Index (SSI): Taking societies' pulse along social, environmental and economic issues. **Environmental Impact Assessment Review**, v. 32, p. 94-106, 2012.

SHIELDS, Deborah J.; SOLAR, Slavko V.; MARTIN, Wade E. The role of values and objectives in communicating indicators of sustainability. **Ecological Indicators**, v. 2, n. 1-2, p. 149-160, 2002.



SICHE, Raúl et al. Índices versus indicadores: precisões conceituais na discussão da sustentabilidade de países. **Ambiente & sociedade**, v. 10, p. 137-148, 2007.

SIENA, Osmar et al. Método para avaliar progresso em direção ao desenvolvimento sustentável. 2002.

STERN, S.; EPNER, T. Índice de Progreso Social 2019 – Informe Metodológico. Social Progress Imperative, 2019.

STIGLITZ, Joseph E; SEN, A.; FITOUSSI, J.. Report by the commission on the measurement of economic performance and social progress. **The Commission**, Paris: 2009.

VALENTE, Elvio; FEIJÓ, Carmem; DE CARVALHO, Paulo G. Mibielli. Além do PIB: uma visão crítica sobre os avanços metodológicos na mensuração do desenvolvimento sócio econômico e o debate no Brasil contemporâneo. **Estatística e Sociedade**, n. 2 (2012), 2012.

VAN DEN BERGH, Jeroen CJM. Abolishing GDP. 2007.

VIALLI, A. Um “novo PIB” em gestação. **O Estado de S. Paulo, São Paulo**, v. 14, 2009.



VISÃO SISTÊMICA DA GESTÃO HUMANIZADA: OPORTUNIDADES E DESAFIOS

Leydiana de Sousa Pereira Universidade Estadual
da Paraíba – UEPB leydiana_sousa@hotmail.com

RESUMO

Em meio ao acirramento da competitividade entre as empresas passou-se a ganhar destaque a importância de um gerenciamento efetivo do corpo de colaboradores em prol da sustentabilidade organizacional. Hoje, reconhece-se que oferecer o estímulo adequado, proporcionar reconhecimento, impulsionar um ambiente de aprendizagem são alguns dos pilares essenciais à gestão de pessoas. Assim, este estudo objetiva compreender o desenvolvimento da literatura sobre a gestão humanizada, e identificar as tendências na perspectiva de gestão organizacional. Uma revisão sistemática de literatura foi realizada em 53 artigos indexados na base da Web of Science. Diante de análises descritivas e semânticas à amostra foram construídos mapas bibliográficos com a ocorrência de palavras-chaves. Ao refinar os resultados, percebe-se um incremento no quantitativo de pesquisas a partir dos anos de 2014, com o Brasil e a China como nações predominantes da origem dos estudos. Como tendências a esta temática percebe-se a visão sistêmica da gestão humanizada, considerando remodelação em artefatos, processos e costumes inerentes a organização.

Palavras-chaves: Gestão humanizada; revisão sistemática; desenvolvimento organizacional.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente as organizações estão vivenciando um cenário intenso de mudanças econômicas, sociais, tecnológicas e políticas. E, dadas mudanças tendem a requerer da organização sua capacidade de manutenção de competitividade, frente a um meio cada vez mais globalizado. Esse padrão competitivo deriva-se da competência organizacional atrair, reter e desenvolver seu corpo de capital intelectual.

Considerando que gerir significa tomar decisões para proporcionar um equilíbrio dinâmico diante de objetivos, meios e recursos em geral. E quando a especificidade é gerenciar pessoas o contexto também deve ser semelhante. E, toma-se em consideração outros fatores, inerentes ao ser humano, como seu viés intelectual e emocional. Portanto, práticas que busquem alinhar todos esses contextos têm sido potencializadas, tal como a gestão humanizada.

Desta maneira, a presente pesquisa busca diante de uma revisão sistemática da literatura pontuar a gestão humanizada. Isto, a empreender conceituações às oportunidades e desafios relacionados à gestão humanizada, bem como conhecer quais obras mais relevantes existentes na literatura, até o presente momento.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A gestão humanizada, de forma lenta, começou a ter seu desenvolvimento no âmbito internacional, sobretudo com relação aos estudos na área da saúde. No Brasil, a emergência desta temática, ocorreu no início dos anos 2000 diante da implantação da

Política Nacional de Humanização (PNH), em prol de desenvolver melhores práticas aos colaboradores do Sistema Único de Saúde (SUS).

Um ambiente de trabalho tranquilo e saudável torna-se propício ao alcance de excelente resultados. Cada indivíduo é único, com seus medos, anseios, desejos e necessidades específicas. Então, buscar um ambiente que proporcione tranquilidade, aprendizado e reconhecimento tornou-se fundamental para as ações que abrangem o âmbito do gerenciamento de pessoas. E, com isto fomentou-se a busca por práticas relacionadas à gestão humanizada (CHOI e PENG, 2015; FRANÇA, 2019).

A gestão humanizada compreende princípios que perpassam a liderança, a formação das equipes e mesmo ao comprometimento individual no processo organizacional. De acordo com França (2019) são os pressupostos da gestão humanizada:

- *Observação*: de modo a permitir um diagnóstico que possibilite otimização das relações interpessoais e valorização do colaborador.
- *Liderança integral*: proporcionar um guia (líder) assertivo, ético e comprometido com o desenvolvimento da equipe.
- *Estar presente*: implica nos integrantes em priorizar o presente, o diálogo.
- *Escuta empática*: através do fortalecimento a comunicação organizacional.
- *Feedback*: promover a cultura do feedback, seja de reforço ou desenvolvimento.
- *Visão sistêmica*: em prol de melhorar o clima organizacional.
- *Formação de equipes*: fomentar o comprometimento e a sinergia entre membros.
- *Planejamento*: buscar a otimização do tempo, visto a cultura do imediatismo.
- *Espiritualidade*: enfatiza o agir autêntico.
- *Gratidão*: em vista a influenciar pessoas e preservar relacionamentos.
- *Legado para a humanidade*: legados a serem transmitidos além do espaço internoda organização.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa caracteriza-se por uma sistemática revisão bibliográfica (ZHU & GUAN, 2013). Com uma abordagem qualitativa e descritiva tem como objeto de estudo a busca de conhecimento sobre gestão humanizada. O escopo de análise foi delimitado a base da “*Web of Science*”, por ser uma fonte de dados com reconhecimento internacional que possui rigorosos critérios para análise dos periódicos e anais de conferências.

Inicialmente, para a seleção dos artigos, dois termos de busca foram utilizados - “*humanized management*” e “*humanization policy*”. Desta forma, obteve-se um total de 53 publicações. Tais resultados foram refinados, sendo delimitado por: pesquisas publicadas em periódicos, e temas relacionados ao tratamento da gestão humanizada para o direcionamento do corpo de colaboradores organizacional; e, também se eliminou a presença de artigos repetidos. A amostra final resultou em 34 publicações. A análise dos dados recebeu suporte de software como o VOSviewer.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Inicialmente foi proporcionada uma caracterização da amostra de estudos selecionadas. Uma expansão no desenvolvimento da temática é notada a partir dos anos de 2014, diante do número crescente de publicações e citações.

Pesquisadores do Brasil da China, respectivamente, correspondem as nações que mais empreendem estudos desta temática.

Dada a amostra, o Quadro 1 apresenta os estudos com maiores números de citações.

Título	Autores	Periódico	Ano de publicação	Contribuição
Humanized management? Capital and migrant labour in a time of labour shortage in South China	CHOI, S.Y.P.; PENG, Y.N.	Human Relations	2015	Mostra o quanto a cultura social impacta no desenvolvimento e aceitação das práticas humanizadas com um caso de uma indústria localizada no Sul da China
Humanization policy in primary health care: a systematic review	DALLA NORA, C.R.; JUNGES, J.R.	Revista de Saude Pública	2013	Para uma eficiente gestão humanizada deve-se considerar as necessidades dos colaboradores quanto a necessidade de equipamentos/estrutura física; reestruturação de processos e validação de técnicas de relacionamento pessoal.
Management of work processes and humanization in health care: anergological perspective	HENNIN GTON, E.A.	Revista de Saude Publica	2008	Em um ambiente de saúde pública confronta as necessidades dos trabalhadores, das exigências epistemológicas e da ética, em busca do estímulo para a valorização do colaborador.
Turning men into machines? scientific management, industrial psychology, and the "human factor"	DERKSE N, M.	Journal of the History of the Behavioral Sciences	2014	Proporciona uma reflexão sobre a evolução da gestão humanizada, apontando, os seus pressupostos a era da Administração Clássica com Taylor.
Job burnout, work-family conflict and project performance for construction professionals: the moderating role of	WU, G.D.; WU, Y.; LI, H.Y.; DAN, C.L.	International Journal of Environment alResearch and Public Health	2018	Aplicado a uma indústria de construção chinesa demonstra que o desempenho do trabalhador é afetado por conflitos, seja de natureza empresarial, ou mesmo familiar. E, para minimizar os efeitos negativos, o apoio organizacional é fundamental.

Organizational support				
------------------------	--	--	--	--

Quadro 1. Estudos com maior volume de citações
Fonte: Esta Pesquisa (2021)

Diante do Quadro 1, nota-se que a gestão humanizada vem ganhando novos horizontes, ao ter pesquisas que apontam que para a satisfação plena do colaborador é necessário observar aspectos tangíveis e intangíveis inerentes ao ambiente de trabalho. É reforçado a necessidade de aceitação que o ser humano é complexo e sua vida profissional e pessoal não são completamente dissociáveis. E, nota-se que a cultura social consiste no grande entrave às práticas de gestão humanizada. Isto, pois mesmo que a empresa apresente uma cultura organizacional moderna, tende a adaptação em vista a resistência por parte dos colaboradores. Este fato foi bem evidenciado no estudo desenvolvido na China por Choi e Peng (2015). De acordo com a Figura 1 percebe-se a correlação de palavras chaves identificadas diante da amostra considerada neste estudo.

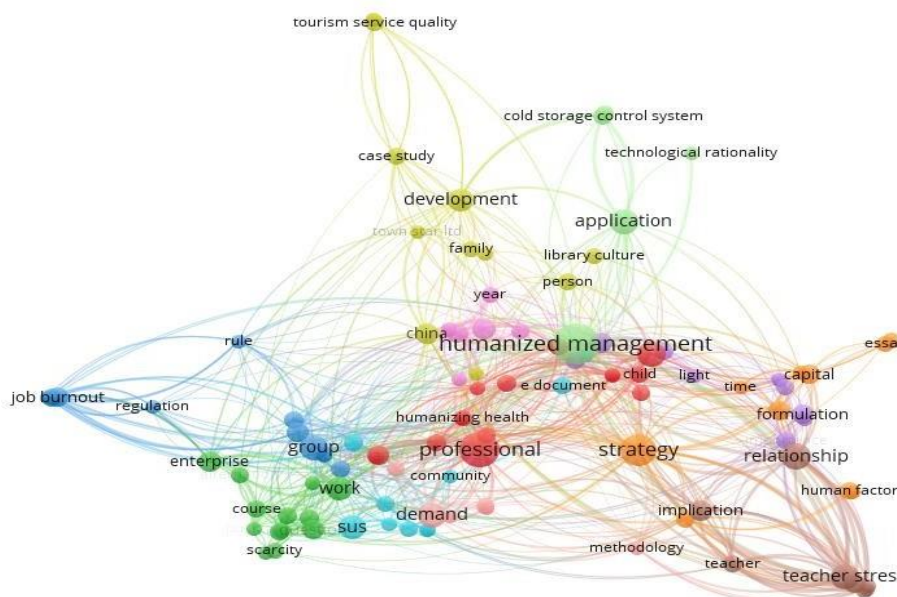


Figura 1. Mapa bibliográfico
Fonte: Esta Pesquisa (2021)

Diante desta representação (Figura 1), pode ser interpretada sob o olhar das tendências à gestão humanizada. É evidente que as empresas estão reconhecendo a importância estratégica dos seus colaboradores. Estabelecer práticas que desenvolvam os colaboradores, proporcionem a construção de sólidos relacionamentos e poderem nas ações os fatores humanos constituem os vieses para o futuro do gerenciamento de pessoas.



REFERÊNCIAS

CHOI, S.Y.P.; PENG, Y.N. Humanized management? Capital and migrant labour in a time of labour shortage in South China. **Human Relations**, v. 62, n. 2, 2015.

DALLA NORA, C.R.; JUNGES, J.R. Humanization policy in primary health care: a systematic review. **Revista de Saude Publica**, v. 47, n. 6, p. 1186-1200, 2013.

DERKSEN, M. Turning men into machines? scientific management, industrial psychology, and the "human factor". **Journal of the History of the Behavioral Sciences**, v. 50, n. 2, p. 148-165, 2014.

FRANÇA, Amaro. **Gestão humanizada: liderança e resultados organizacionais**. 3. ed. Belo Horizonte: Ramalhete, 2019.

HENNINGTON, E.A. Management of work processes and humanization in health care: an ergological perspective. **Revista de Saude Publica**, v. 42, n. 3, p. 555-561, 2008.

Wu, G.D.; Wu, Y.; Li, H.Y.; Dan, C.L. Job burnout, work-family conflict and project performance for construction professionals: the moderating role of organizational support. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 15, n. 12, 2869, 2018.

ZHU, W., GUAN, J. A bibliometric study of service innovation research: based on complex network analysis. **Scientometrics**. v. 94, p. 1195–1216, 2013.



BRT (ônibus de transporte rápido) em Goiânia: um elo entre a mobilidade urbana sustentável e a cidade inteligente?

Centro Universitário Alves Faria, UniAlfa

carlos.ribeiro@unialfa.com.br

cintia.godoi@unialfa.com.br

Orientando: Carlos Henrique Ribeiro

Orientadora: Dra. Cintia Neves Godoi

Goiânia, julho de 2021

RESUMO

O uso modal BRT (Bus Rapid Transit) ou, Ônibus de Transporte Rápido surgiu na década e 1970 em Curitiba, PR-Brasil, por iniciativa do prefeito da época, o Arquiteto e Urbanista Jaime Lerner. Como solução de transporte coletivo, que traria rapidez, segurança no trânsito e economia, estava atrelado à um projeto de transporte público de ônibus sobre rodas que se desloca por canalhas exclusivas sem interferência de carros, motos ou bicicletas. O Objetivo deste trabalho é analisar a proposta do BRT em construção em Goiânia-GO e suas possibilidades de melhoria para mobilidade urbana e o entendimento da capital como cidade inteligente e sustentável. O corredor parte da cidade de Aparecida de Goiânia, a partir do terminal Veiga Jardim, se estende para a região sul de Goiânia, até a região norte da cidade no Setor Recanto do Bosque, passando pela plataforma rodoviária da cidade, localizada no centro histórico de Goiânia-GO.

Palavras-chave: BRT. Mobilidade Urbana Sustentável. Cidades Inteligentes.

ABSTRAT

The modal use of BRT (Bus Rapid Transit) or Rapid Transport Bus appears in the 70s in Curitiba, PR-Brazil, by initiative of the mayor of the time, the Architect and Urbanist Jaime Lerner. As a public transport solution, which would bring speed, traffic safety and economy, it was linked to a public transport project involving buses on wheels that travel through exclusive channels without interference from cars, motorcycles or bicycles. The objective of this work is to analyze the proposal of the BRT under construction in Goiânia-GO and its possibilities of improvement for sustainable urban mobility and the understanding of the capital as a smart city. The corridor departs from the city of Aparecida de Goiânia, from the Veiga Jardim terminal, extends to the southern region of Goiânia, to the northern region of the city in Sector Recanto do Bosque, passing through the city's interstate bus terminal, located in the historic center of Goiania-GO.

Keywords: BRT. Urban mobility sustainable. Smart Cities.



1 INTRODUÇÃO

Entendendo aqui cidade inteligente e sustentável como um espaço urbano que permite convívio social, livre circulação da população, acesso a diferentes tipos de estruturas, serviços, tecnologias com inclusão, participação social nos debates e decisões importantes à sociedade, com organização política e social, bem como consideração da importância da preservação ambiental e redução das desigualdades sociais, será realizada uma proposta de análise do projeto dos ônibus de transporte rápido em Goiânia-GO.

O uso do BRT como solução de mobilidade urbana sustentável vem sendo discutido há décadas, como sistema de transporte coletivo de passageiros que proporciona mobilidade urbana rápida, confortável, segura e eficiente por meio de infraestrutura segregada com prioridade de ultrapassagem, operação rápida e frequente, excelência em marketing e serviço ao usuário (NTU, 2021). A gestão integrada de inovação tecnológica (cidades inteligentes) e infraestrutura (SILVA, 2021) juntamente com a integração dos diferentes modos de transporte, BRT, Bicicleta, Trem, Metrô é uma alternativa para o aumento da mobilidade urbana sustentável. O funcionamento integrado destes modos, possibilita o incremento no número de trajetos, reduz custos, minimiza impactos ambientais e contribui na redução dos congestionamentos das vias urbanas. (MACIOROWSKI, FARIA LIMA, SOUZA-ANPET, 2017). A gestão integrada nos remete ao conceito de cidades inteligentes. Lazzaretti (2019) apud Neirotti (2014) aponta que “Cidades são consideradas sistemas complexos caracterizados por um grande número de cidadãos interconectados, empresas, diferentes meios de transporte, redes de comunicação, serviços e utilidades. O crescimento populacional e o aumento da urbanização elevam problemas técnicos, sociais, econômicos e organizacionais que tendem a comprometer a sustentabilidade econômica e ambiental das cidades.” Segundo Lemos (2013, p.1): Nos anos 1990, o debate entre as novas tecnologias de informação e comunicação (TIC) e o espaço urbano estava sob égide do termo “cidades inteligentes”. O objetivo era dotar esse espaço de uma infraestrutura digital eficiente, como forma e estímulo a processos inovadores nas estruturas de governo, nas empresas e no comércio. A intenção era reaquecer o ambiente público, ampliar os laços comunitários e a participação política. Nesta proposta, a inclusão social se daria pela democratização do acesso a equipamentos tecnológicos e redes digitais.

A partir de 2012, com a criação da Lei 12.587 da Política Nacional de Mobilidade Urbana, as discussões sobre o assunto tornaram obrigatórias nos debates das políticas públicas no planejamento das cidades. O desenvolvimento de um plano de mobilidade urbana de uma cidade não está presente somente na integração entre modais, corredores exclusivos de transporte público ou centenas de quilômetros de ciclo vias. Um plano de mobilidade urbana envolve muito mais que isto. O plano requer calçadas com larguras adequadas a todos os transeuntes (calçadas que seguem as normas de acessibilidade) com um piso adequado; maior quantidade de ciclovias integradas aos BRTs, para melhorar o deslocamento das pessoas, utilização de carros elétricos para o transporte público; semáforos sincronizados, luminárias inteligentes, pontos de ônibus inteligentes e um Centro de Controle e Operações (CCO).

Neste sentido, os elementos referentes ao momento da construção, como definição da área a ser utilizada, considerando áreas que não degradem mananciais, córregos, nascentes, nem desapropriem famílias, ou no âmbito da fase de funcionamento da estrutura, o projeto deve considerar a importância de se estabelecer como estrutura de apoio da população que habita áreas densamente povoadas para áreas com equipamentos públicos e de lazer, articulação entre bairros que concentram famílias de diferentes rendas, políticas que considerem grupos para acesso gratuito, bem como devem estar presentes propostas de acesso e inclusão de pessoas com distintas



necessidades para uso e apropriação da estrutura, dentre outros aspectos.

REFERÊNCIAS

BRASIL, Lei n. 12.587 de 3 de janeiro de 2012. **Institui as diretrizes da Política Nacional de Mobilidade Urbana e dá outras providências**, 2012, Brasília, 2001

BOARETO, R. (2008). **A política de mobilidade urbana e a construção de cidades sustentáveis**. *Revista dos Transportes Públicos - ANTP*, ano 30/31, pp. 143-160.

CMTC - Companhia Metropolitana de Transportes Coletivos. **Projeto Básico de Implantação do Corredor Norte-Sul com a Solução do Tipo Bus Rapid Transit – BRT-NS**. Goiânia: CMTC, 2012

Disponível em:

https://www.goiania.go.gov.br/download/licitacao/cmtc/cp130004_amexo06_Volume%2005%20-%20Mem%C3%B3ria%20-%20R03.pdf

LE MOS, André, **De que forma as novas tecnologias-como a computação em nuvem, o BIG DATA e a internet das coisas – podem melhorar a condição de vida nos espaços urbanos?** Espaços Urbanos e Cidades Inteligentes - GVEXECUTIVO-N12-V2-JUL/DEZ, 2013. p.46.

Disponível em:

<https://sistema.bibliotecas-bdigital.fgv.br/>

MACIOROWSKI, FARIA LIMA, SOUZA-ANPET. **O papel da integração modal na construção da mobilidade Urbana sustentável**. 2017.

SILVA, Ayrton Camargo e. **Cidades inteligentes e mobilidade: é preciso ir além da inovação tecnológica**. Publicação, Jornal Correio de Campinas, 30/06/2021.



A PROPAGAÇÃO DA PRODUÇÃO DA CANA-DE-AÇÚCAR E SUASUSTENTABILIDADE

Oswaldo Ribeiro Otoni Junior

otobras@live.com - Estudante do curso de Mestrado Profissional em Desenvolvimento Regional
UNIALFA – Centro Universitário Alves Faria

INTRODUÇÃO

O estudo aqui apresentado, tem como objetivo, analisar como a produção de cana-de-açúcar de forma responsável vem a alterar o panorama econômico e cultural, tanto no Brasil, quanto, em Goiás. A escolha do Estado de Goiás, é devido a influência da cultura de produção do Estado, tipicamente de grãos e pecuária.

A pesquisa se justifica pela importância de salientar que as questões de sustentabilidade são primordiais para todas as indústrias que querem sobreviver a longo prazo e que querem se destacar no presente. Essa é uma exigência cada vez maior do consumidor, que está no final da década. Kraemer (2005), afirma que as empresas de hoje são agentes transformadores que exercem grande influência sobre os colaboradores, os parceiros, a sociedade e o meio ambiente. Mas, os problemas também vieram com o progresso, em geral algumas cidades não têm infraestrutura para comportar o aumento da população em espaço de tempo tão curto. Principalmente uma mão-de-obra, que geralmente, não tem qualificação para serem aproveitadas em outros mercados de trabalho, segundo Medeiros (1998, p. 133).

OBJETIVOS

O principal objetivo da pesquisa é analisar como a produção de cana-de-açúcar de forma responsável vem a alterar o panorama econômico e cultural, tanto no Brasil, quanto, em Goiás. E também tem como objetivos específicos a análise do uso responsável dos fatores de produção, o desenvolvimento e a sustentabilidade, e também compreender a influência dos ciclos econômicos na construção do formato de produção brasileira.

METODOLOGIA

O presente estudo consiste em uma pesquisa qualitativa. As pesquisas descritivas, tem como objetivo descrever características do fenômeno estudado ou estabelecer relações entre as categorias analíticas empregadas. Os dados serão coletados através de pesquisa bibliográfica em livros, revistas e sites especializados no assunto, de acordo com os objetivos assumidos e tendo o propósito de compreender a trama das relações existentes na produção e sustentabilidade da cana-de-açúcar na região Centro Oeste, especificamente em Goiás. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a produção de cana-de-açúcar em 2020 teve uma projeção de 677,9 milhões de toneladas de acordo com análise e projeções.

Para o Estado de Goiás a projeção da produção da cana de açúcar para 2020/2021 fica em torno de 77,3 milhões de toneladas, com esse volume, o Estado deve responder por 12% da



produção nacional e manter a segunda posição no ranking brasileiro, atrás apenas de São Paulo. Um dos motivos para esse resultado é a crescente demanda por açúcar no mercado internacional, esses dados incluem os números do 2º Levantamento da Safra 2020/2021 de Cana-de-açúcar, divulgado pela Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) (2020).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com base nos levantamentos que foram realizados a partir de pesquisa em todos os meios que forneceram dados bibliográficos pertinentes ao assunto, constatou que é possível a produção financeiramente rentável com ecossistema sustentado. Também foi possível mostrar que o desenvolvimento sustentável é, de fato, a nova postura que se exige dos produtores de bens e serviços, na medida em que se deseja proporcionar às futuras gerações as mesmas possibilidades de se desenvolverem que se tem hoje.

O assunto desta pesquisa buscou mostrar o quanto a produção da cana de açúcar está se expandindo e agregando valor a economia social como gerando emprego e demais alternativa e valorizando o sudoeste Goiano.

CONCLUSÃO

Com essa pesquisa, ficou claro que existe uma preocupação em relação ao meio ambiente, como tem crescido bastante a plantação de cana, tem sido adotadas meios para que haja uma preservação ambiental. A perspectiva da sustentabilidade e a amplitude de variáveis que ela mobiliza têm sido acompanhadas de novos desafios impostos aos segmentos econômicos.

Para atividades agroindustriais, como as que envolvem a produção de cana-de-açúcar, acomodar parâmetros de sustentabilidade exige mudanças tanto no processo de produção agrícola quanto no de industrialização. Uma análise por meio de revisão de literatura que foram aqui trabalhados evidenciaram a lógica em que se insere a produção da cana-de-açúcar, sua industrialização e as alterações ocorridas no processo de produção, tanto técnicas quanto socioeconômicas, no esforço para alterar padrões estabelecidos num complexo agroindustrial com bases distintas das visualizadas pela perspectiva de sustentabilidade.

REFERÊNCIAS

HAGUETE, T. M. F. **Metodologias qualitativas na sociologia**. 7. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2000.

KRAEMER, Maria Elizabeth Pereira. **Responsabilidade social** – uma alavanca para a sustentabilidade. 2008. Disponível em: <http://www.gestaoambiental.com.br/recebidos/maria_kraemer_pdf/O%20CONTABILISTA.pdf>. Acesso em: 17 de agosto de 2021.



PAIVA, A. L; SOUZA, R.B; BARRETO. I.D.C; BRITO, M.J. **Fluxo das exportações brasileiras de cachaça: traços da influência do estado no setor**. RESR, Piracicaba-SP, Vol. 55, Nº 04, p. 733-750, out/Dez 2017 – Impressa em dezembro de 2017. Acesso em: 17 de agosto de 2021.

PORTER, M. **A vantagem Competitiva das Nações**/ MICHAEL E. Porter. Tradução Waltensir Dutra – Rio de Janeiro: Campos. 1998.

Portal Goiás - Produção de açúcar em Goiás deve crescer 53,6% na safra 2020/2021
(goias.gov.br)<https://www.goias.gov.br/servico/28-agronegocio/122710-produ%C3%A7%C3%A3o-de-a%C3%A7%C3%BAcar-em-goi%C3%A1s-deve-crescer-53,6-na-safra-2020-2021.html> Acesso em: 22 de agosto de 2021.

<https://www.novacana.com/n/cana/safra/producao-cana-acucar-brasil-2020-revisada-677-9-mi-t-ibge-130121> Acesso em: 22 de agosto de 2021.



AS POLÍTICAS PÚBLICAS NO CORREDOR LOGÍSTICO MULTIMODAL DA SOJA NO ARCO NORTE.

*Nayá Sheila da Fonseca
Rafael Henrique Dias Manzi
Centro Universitário Alves Faria UNIALFA
nayasheila@gmail.com
rafael.manzi@unialfa.com.br*

O transporte de soja no Brasil passou por grande expansão na última década, em razão da pressão para otimização do escoamento da produção do Estado do Mato Grosso, pelo denominado arco norte. As relações de poder entre os grandes grupos privados e os entes estatais estão cada vez mais evidentes, provocando mudanças no cenário político e buscando alternativas para o crescimento econômico do país.

Segundo o Ministério de Infraestrutura, com a ferrogrão, a via ferroviária EF-170, projetada para ser instalada no trecho Sinop-Miritituba, haverá uma economia de cerca de R\$ 20 bilhões no custo do frete em relação à rodovia BR-163. Hoje, a vazão demais de 70% da safra de Mato Grosso depende da rodovia, que foi recentemente concedida à iniciativa privada.

A privatização da rodovia e a implantação do modal ferroviário proporcionarão um avanço para o agronegócio e, também, uma série de intervenções à realidade regional, principalmente quanto ao aspecto da sustentabilidade. Devido às peculiaridades geográficas, a região norte, historicamente, recebeu poucos recursos de investimento em infraestrutura, mesmo contabilizando vários ciclos de desenvolvimento (borracha, ouro e madeira) a infraestrutura de suas cidades é precária e absolutamente carente de políticas públicas básicas.

Com o asfaltamento parcial da Rodovia Santarém-Cuiabá, no início dos anos 2000, o arco norte passou a ser considerado um novo corredor logístico para o escoamento da soja produzida no Mato Grosso, que é o maior produtor do país. Contudo, inicialmente, o transporte por este modal era reduzido, em razão da inexistência de portos suficientes para a exportação.

A Lei Federal nº 12.815 de 05 de junho de 2013 regulamentou a exploração de portos pela União, de forma direta ou indireta e impulsionou a logística multimodal de exportação da soja. Com a nova lei, as concessões de Terminais de Uso Privado (TUP) e Estações de Transbordo de Cargas (ETC) tornaram real a otimização do escoamento da soja, influenciando a melhoria de outros elementos fundamentais para a logística.

As políticas públicas para a consolidação de um novo corredor logístico envolvem ações governamentais como a regulamentação e o limite do financiamento público e, ações privadas, com o possível estabelecimento de parcerias público-privadas (PPP) para sua exploração e manutenção. Tais ações devem considerar as consequências não apenas econômicas e positivas, como as de aspecto sustentável, considerando o impacto sinérgico que promoverá.

Os municípios da região norte possuem como principal característica as dimensões



espaciais que convergem em cidades-polos e cidades-satélites, ocupações urbanas e ocupações irregulares, fluxos populacionais heterogêneos e, finalmente, uma instabilidade socioambiental resultante do crescimento desordenado. O que se constata é que existe uma disparidade entre o interesse econômico na exploração dos recursos naturais, vias de acessos logísticos e as ações estatais que buscam a opinião e o consentimento das populações locais na utilização deste potencial econômico.

Os empreendimentos logísticos devem apresentar, de forma clara, os impactos socioambientais, considerando o espaço-tempo e não apenas o período de construção e instalação, uma vez que a migração traz consigo enormes demandas sociais que tendem a permanecer nos municípios e que podem se agravar com o aumento populacional advindo da especulação de geração de emprego e renda. Somente analisando o cenário real é possível estabelecer a relação entre os benefícios e os impactos gerados, o que torna essencial a pesquisa dos indicadores sociais existentes e da população que sofreu com os impactos dos grandes projetos de infraestrutura logística, como Miritituba, uma pequena vila onde foram instaladas as Estações de Transbordo de Cargas para o Porto de Barcarena.

Os estudos de impacto socioambiental realizados pelos grandes empreendedores, asseguram que a utilização do potencial logístico resultará no crescimento econômico e que isso implicará no atendimento das demandas sociais históricas do Município e que, paradoxalmente, ajudaria na manutenção do meio ambiente, uma vez que os empreendimentos, atualmente em destaque, são apresentados como “projetos-limpos”, idealizados para minimizar os impactos ambientais e a migração de trabalhadores.

Todavia, apesar de algumas premissas destes estudos serem embasadas em dados obtidos por órgãos governamentais, a adoção de políticas públicas regionais necessita de uma análise de operacionalização e adequação à realidade local, com dados devidamente atualizados, sob pena de se tornarem inócuas e sem reflexos positivos para a população local. Rampazzo (1997) indica o contexto natural e sociocultural de sustentabilidade remete a um conceito temporal de passado e futuro, resumido como “o processo de mudança social e elevação das oportunidades da sociedade, compatibilizando, no tempo e no espaço, o crescimento e a eficiência dos indicadores econômicos, a conservação ambiental, a qualidade de vida e a equidade social”

Os empreendimentos já instalados na rota da soja provocaram impactos visíveis que somaram às dificuldades já sentidas por sua população. De um modo geral, os grandes investimentos tendem a provocar uma complexa alteração no cenário territorial, conforme as escalas de interesse econômico envolvido. As estratégias de desenvolvimento regional devem observar as condições reais de gestão de áreas urbanas e urbanizáveis, analisando o espaço como um todo e não apenas a linha inicial e final do corredor logístico.

Para compreender o alcance da valorização dos ativos locais é necessário um estudo das relações econômicas endógenas estabelecidas e da utilização dos recursos naturais, para que seja possível buscar oportunidades mais amplas de desenvolvimento pessoal da população local e o consequente acesso a serviços básicos como saneamento, saúde e educação. A região norte já vivencia a implantação de modelos de desenvolvimento sem que tenha ocorrido de fato, um planejamento sólido para gerir os conflitos internos e as demandas sociais, sendo necessária a criação de instrumentos e mecanismos de participação social na tomada de decisões de



planejamento de políticas públicas regionais.

Neste sentido, é possível considerar que, além do planejamento, financiamento e gestão, existem fatores específicos que estão relacionados com os atores, agentes e serviços locais, sejam públicos ou privados, que poderão influenciar a eficiência sustentável do corredor logístico. A pesquisa está justificada na importância de analisar indicadores socioeconômicos, identificando a previsão de impactos socioambientais, nos projetos viários já implantados e elaborar um diagnóstico para prevenção de futuros impactos com a consolidação do corredor logístico da soja, com a construção da ferrovia.

Finalmente, o despertar de um senso crítico e atuante pode ensejar uma real sustentabilidade econômica e socioambiental, que promova não apenas a economia do país, mas principalmente que valorize os atores sociais locais, reconhecendo-os como principais agentes para o real desenvolvimento regional.

Referência Bibliográfica

Arco norte. **Um desafio logístico**. Centro de Estudos e Debates Estratégicos. Brasília: Consultoria Legislativa da Câmara dos Deputados. 2016.

AGROMT2025. **Projeções do Agronegócio em Mato Grosso para 2025**. Cuiabá: Instituto Mato Grossense de Economia Agropecuária (IMEA). 2014

QUEIROZ, Pablo. **Análise logística de redes de transportes de grãos de soja para exportação por portos brasileiros a Partir do estado do Mato Grosso**. Bahia, 2008. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/artigos08/180seget%202008.pdf>

Os gargalos logísticos das principais rotas de escoamento de grãos de soja do estado do Mato Grosso: um estudo de caso do complexo portuário Miritituba-Barcarena no Pará. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/74/74134/tde-15032017-153136/en.php>

TARCISIO. **Ferrogrão é o principal projeto de transformação logística do país**. Disponível em: <https://www.gov.br/infraestrutura/pt-br/assuntos/noticias/tarcisio-ferrograo-e-o-principal-projeto-de-transformacao-logistica-do-pais>, acessado em 23 de agosto de 2021.

RAMPAZZO, Sônia Elisete. A questão ambiental no contexto do desenvolvimento econômico. In: BECKER, Dinizar Fermiano (org.). **Desenvolvimento sustentável: necessidade e/ou possibilidade?** Santa Cruz do Sul: UDUNISC, 1997. p.157-188.

Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil. **Corredores Logísticos Estratégicos**. Vol. 1 – Complexo de Soja e Milhões. Brasília: Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil, 2017.

KOHPHLEPP, G., Conflitos de interesse no ordenamento territorial da Amazônia brasileira, **Revista Estudos Avançados**, vol.16, nº.45, p.37-61, ISSN 0103-4014



UMA ABORDAGEM SOBRE A MANUTENÇÃO DO DIREITO AO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO CIDADÃO ATRAVÉS DE POLÍTICA PÚBLICA QUE VISE META DE RECONDUÇÃO DE CIDADÃOS AO EMPREGO

Marcela Scalco Freitas -UNIALFA -marcela.scalco.freitas@gmail.com
Prof. Dr. Marcelo Ladvocat -UNIALFA -marcelo.ladvocat@unialfa.com.br

INTRODUÇÃO

Este trabalho tem por escopo trazer uma reflexão acerca do comportamento da variável desemprego em duas diferentes políticas econômicas. Para o estudo foi utilizado dados de dois países, EUA e Brasil. Diferentemente do Banco Central brasileiro, O FED (Federal Reserve System), autoridade monetária norte-americana, tem um duplo mandato. Ou seja, além de perseguir a meta de inflação anual, o FED também tem que zelar pelo nível de emprego nos Estados Unidos. O presente trabalho definiu como período de comparação o ano de implementação da meta de inflação no Brasil 1999 até 2020.

Atualmente no Brasil o emprego não configura como meta econômica governamental. Aderida em 1999, a política econômica do país preconiza a estabilidade de preço, como meta. Tal regime propõe uma meta de crescimento para algum índice de inflação.

Somente o primeiro trimestre de 2021 o IBGE reporta que 14,7% dos brasileiros encontram-se desempregados. O número corresponde à 14,8 milhões de brasileiros, ou seja, uma população maior que a da Bolívia, Bélgica ou Cuba de brasileiros que estão à procura de emprego, segundo dados populacionais também do IBGE. É o maior índice desde o início da série histórica do IBGE.

Na literatura que aborda sobre o direito do ser humano a um meio ambiente saudável de desenvolvimento econômico os autores apontam que aspectos como emprego digno são itens inerentes ao direito ao desenvolvimento sustentável do ser humano. A Lei 13.874, de 20 de setembro de 2019, instituiu a *Declaração de Direitos de Liberdade Econômica*, estabelecendo normas de proteção à livre iniciativa e ao livre exercício de atividade econômica e disposições sobre a atuação do Estado como agente normativo e regulador, nos termos do inciso IV do art. 1º, do parágrafo único do art. 170 e do *caput* do art. 174 da Constituição Federal de 1988 (art. 1º da Lei 13.874/2019), fundamentada na *valorização do trabalho humano* e na livre iniciativa, tendo por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados entre outros princípios a redução das desigualdades regionais e sociais e a busca do pleno emprego. O tema de tamanha também configura como o oitavo objetivo do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da agenda 2030 das Nações Unidas (ONU, 2015), qual seja: Promover o crescimento econômico sustentável, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos.

Em um mundo globalizado cada vez mais competitivo onde no contexto econômico de capitalismo avançado as metas monetárias regem a medida de sucesso das ações, há uma necessidade cada vez maior de se ter mecanismos e políticas públicas para proteção das pessoas ao direito de um crescimento sustentável. Neste contexto o estudo e projeções das relações entre as variáveis econômicas emprego e inflação se mostram importantes itens de estudo para a manutenção do direito ao desenvolvimento sustentável e bem-estar do ser humano.

Para Dathein (2005), a teoria keynesiana aborda que o pleno emprego não é uma situação permanente ou única de equilíbrio em se tratando de uma economia capitalista. Pelo contrário, o desemprego involuntário pode ser uma situação que se estenda por longos períodos, o que o caracterizaria como de equilíbrio. Este fato implica que o livre mercado pode não levar automaticamente ao pleno emprego e, portanto, justifica políticas públicas contra o desemprego, neste contexto o estudo observará ainda sobre os números de inclusão no mercado de trabalho caso uma meta de redução de desemprego fosse adotada no Brasil .

METODOLOGIA

A pesquisa exploratória foi o método utilizado pelo presente trabalho no qual através de revisão bibliográfica pode-se aprofundar e fundamentar a temática abordada. Para trabalharmos os resultados desta pesquisa foi utilizado o método quantitativo onde após a definição das variáveis de interesse: Inflação, Desemprego, Índice GINI e PIB foi realizada a coleta e compilação de dados sócio-econômicos do site do Banco Mundial e IBGE que geraram os resultados obtidos para o assunto destacado.

APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Em uma comparação entre os EUA e o Brasil, onde o primeiro país é obrigado por lei a perseguir simultaneamente metas de utilização plena da capacidade produtiva instalada, emprego da força de trabalho além da mais tradicional das variáveis econômicas adotada por muitos países como meta, a estabilidade de preços, ou seja, a inflação, e onde no segundo país a meta é somente a estabilidade de preço, observa-se que no período compreendido entre 1999, ano de implementação da meta de inflação no Brasil, até 2020, mesmo à despeito do Brasil ter tido um crescimento até maior que os EUA (em termos de PIB), o desemprego brasileiro é cerca de 56% maior que o americano, a inflação 188% maior (mesmo que atingido a meta estipulada pelo Banco Central), e o índice GINI 43% mais alto.

Tabela 1: ÍNDICES ECONÔMICOS BRASIL E EUA

País	Variável	Média (1999-2020)
EUA	Desemprego total (%)	5,91
Brasil	Desemprego total (%)	9,23
EUA	Inflação (anual %)	2,13
Brasil	Inflação (anual %)	6,15
EUA	Índice Gini	40,09
Brasil	Índice Gini	57,42
EUA	PIB (%)	2,62
Brasil	PIB (%)	2,89

Fonte: Banco Mundial, 2021



CONCLUSÕES

Uma meta de redução de 1% no desemprego representaria hoje a inclusão 1,48 milhões de brasileiros no mercado, mais que a população de Goiânia, quase a totalidade da população do Amapá e Acre somados, conforme dados populacionais atuais do IBGE. Coincidência ou não países que apresentam em seu contexto metas não puramente voltada para estabilidade de preços e levando-se ainda em consideração que os instrumentos que combatem a inflação geram desemprego e vice-versa, os resultados obtidos corroboram com a ideia de que uma política pública que busque por um saudável equilíbrio entre mais variáveis econômicas são benéficas para um crescimento sustentável da economia, quando se compara com o que ocorreu entre 1999 e 2020, onde no segundo país onde a meta é somente a estabilidade de preço. Uma segunda reflexão sobre os resultados obtidos no artigo é que o crescimento de PIB e atingir a meta de inflação, não se mostraram suficientes para um desenvolvimento sustentável, tendo em vista o alto índice de desemprego e alto índice GINI, onde os dois últimos índices, desemprego e GINI refletem muito mais sobre o que ocorreu com a população do que os dois primeiros índices econômicos.

REFERÊNCIAS

DATHEIN, Ricardo. Teorias econômicas e políticas contra o desemprego. *Pesquisa&Debate*, v. 16, n. 1, p. 121-153, 2005. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/rpe/article/download/11892/8609>. Acesso: 28 de julho de 2021.

FRIEDMAN, M. *Inflation and unemployment. Nobel Memorial Lecture. December 13, 1976.* Disponível em: nobelprize.org/nobel_prizes/economics/laureates/1976/Friedman-lecture.pdf. Acesso: 30 de julho de 2021.

LANZANA, Antonio Evaristo Teixeira. *Economia brasileira: fundamentos e atualidade.* 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017

Metas para a taxa de câmbio, agregados monetários e inflação. *Revista de Economia Política.* V. 22, n. 1(85), p. 34-52, 2002b.

OKUN, Arthur M. 1975 A. *Potential GNP: Its Measurement and Significance.* *Cowles Foundation Paper* 190. Disponível em: (<https://mileskorak.files.wordpress.com/2016/01/okunpotential-gnp-its-measurement-and-significance-p0190.pdf>). Acesso em: 9 de julho 2021.

SOLOW, R. *Contribution to the Theory of Economic Growth. The Quarterly Journal of Economics.* V. 70, Fevereiro, 1956. Robert Baldwin, Martin Cave, and Martin Lodge, 2010, *The Oxford Handbook of Regulation* (Disponível em: <https://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199560219.001.0001/oxfordhb-9780199560219-e-1>) Acesso: 22 de março de 2021.



GESTÃO DE PESSOAS SUSTENTÁVEL: Uma análise histórica dos principais desastres e acidentes ambientais de trabalho no mundo

Edson Inácio dos Reis Júnior
edson-inacio@hotmail.com
UNIALFA

Hérica Landi de Brito
hericalb@gmail.com
UNIALFA

Felipe da Costa Brasil
felipebrasil@ambientebrasil.net
Faculdade Cesgranrio

INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como objetivo apresentar a importância da gestão de pessoas sustentável na prevenção de desastres e acidentes de trabalho por meio de uma análise histórica dos principais acontecimentos entre 1929 e 2021 e de uma análise crítica das conferências globais que discutem aspectos relacionados à sustentabilidade. O modelo de gestão de pessoas refere-se à maneira pela qual uma empresa se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no contexto do trabalho (GONDIM, 2013).

Desta forma, os modelos de gestão de pessoas constituem um conjunto de concepções que, de maneira coerente e articulada, caracterizam como uma organização se estrutura e se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no contexto de trabalho (Gondim, Souza & Peixoto, 2013). Nesse sentido, englobam o conjunto de políticas e práticas que revelam a estratégia usada para organizar a ação individual e coletiva de forma congruente com seus objetivos e sua missão. O domínio de práticas de gestão de pessoas, apoiadas em concepções e políticas gerais definem a forma que a organização busca captar, integrar, avaliar, desenvolver e reter os membros de uma organização (ZANELLI; BASTOS, 2004).

Os componentes formais de um modelo de gestão de pessoas se definem por políticas e práticas que interferem nas relações humanas com o contexto organizacional e do trabalho. As políticas de gestão de pessoas representam a intenção declarada da empresa acerca dos princípios e diretrizes estabelecidos e que devem definir as decisões que devem ser adotadas na organização. Trata-se, portanto, da proposta organizacional, com articulação teórica e prática, no que se referem às relações humanas, para viabilizar a consecução de objetivos organizacionais de médio e longo prazo. São orientadoras e integradoras dos processos especificamente voltados para a gestão de pessoas. Por outro lado, as práticas de gestão de pessoas consistem em procedimentos, processos e técnicas utilizados para a implementação das decisões, ou seja, correspondem as ações que realmente se operacionalizam na unidade de negócio. Estas visam alcançar os objetivos traçados orientados por políticas específicas e são instrumentalizados por ferramentas de gestão que pressupõem procedimentos específicos para que os limites dos princípios de gestão não sejam ultrapassados (DEMO; FOGAÇA; COSTA,

2018; DUTRA, 2002; FICHER, 2002; MARTÍN-ALCÁZAR; ROMERO-FERNÁNDEZ; SÁNCHEZ-GARDEY, 2005; WRIGHT; BOSWELL, 2002).

O modelo de Gestão de Pessoas define como selecionar, treinar, desenvolver, valorizar os trabalhadores, orientar carreiras, recompensar, remunerar, avaliar, promover, garantir o bem-estar e a qualidade de vida e também preparar para a aposentadoria e o desligamento. Organiza a vida no trabalho e zela pelo melhor equilíbrio entre os interesses da organização e as outras esferas da vida pessoal tais como lazer, família, religião, política e vida social. É importante destacar que a Gestão de Pessoas é uma função transversal que perpassa vários níveis organizacionais ainda que se reconheça a necessidade de definir uma área especializada responsável pelas atividades administrativas relativas à pessoas e pelas políticas gerais de inserção, socialização, desenvolvimento, treinamento, promoção e desligamento (GONDIM et al., 2013).

Boudreau e Ramstad (2005), apontam que a gestão de pessoas enfrenta o desafio de cumprir os objetivos associados à sustentabilidade (econômica, ambiental e social), desenvolvendo ações de forma sistêmica e de longo prazo, voltadas ao desenvolvimento do público interno, com decisões mais efetivas sobre seu capital humano e sua integração às estratégias organizacionais. Rimanoczy e Person (2010), em complemento, afirmam que a gestão de pessoas é capaz de proporcionar uma mudança organizacional, levando à revisão de valores e pressupostos que possibilitam modificar a cultura organizacional. Tal desenvolvimento reflete nas decisões diárias de cada funcionário em prol da sustentabilidade.

A abordagem integrada das questões de segurança do trabalho, ambiente e cultura representa na atualidade um grande desafio para melhorar os ambientes de trabalho e reduzir acidentes. Por outro lado, um sistema de produção, qualquer que seja ele, não é sustentável quando o ambiente em que os trabalhadores exercem suas atividades não é seguro e saudável, cause mortes, mutilações e doenças da força de trabalho (GONÇALVES FILHO *et al*, 2011)

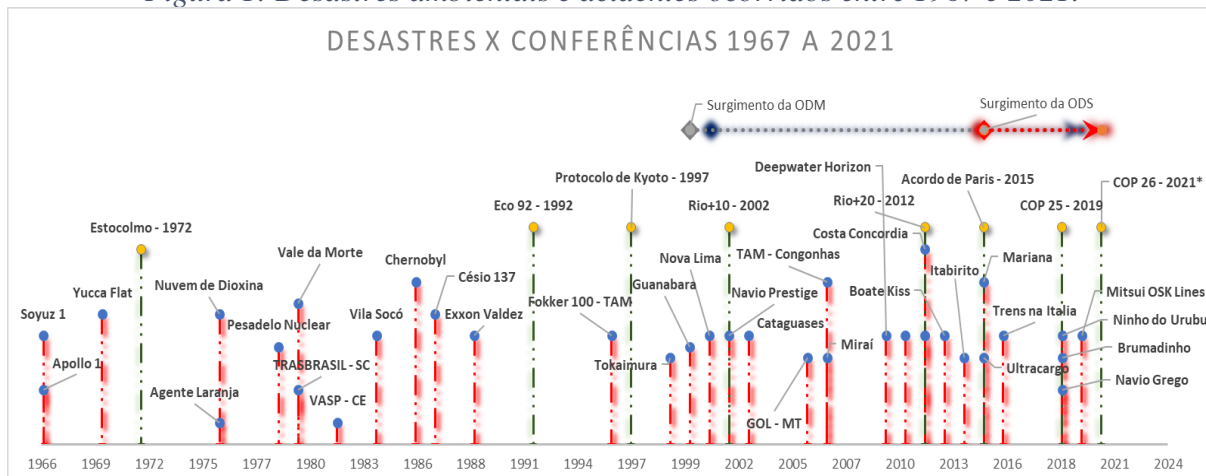
MÉTODO

A coleta de dados ocorreu por meio de uma pesquisa de levantamento da literatura nas seguintes bases de dados: Google, Google Acadêmico e Scopus para a busca de artigos publicados em português e inglês sem período definido. As combinações de termos utilizadas para a busca de artigos foram: (acidentes OR catástrofes AND “gestão de pessoas”) e (accidents OR catastrophes AND “people management”). Foram encontrados 7 artigos no Scopus e 5.440 resultados no Google Acadêmico, e no Google foram encontrados mais de 191 mil resultados com os termos apresentados. Com os resultados da busca, foram elaborado um gráfico em excel para ilustrar os resultados obtidos, foi aplicado um delimitador de tempo (1967 e 2021), e para evitar que o gráfico ficasse poluído de forma a comprometer o entendimento do leitor, foi aplicada uma filtragem ao acaso. Cabe ressaltar que a busca foi utilizada somente para a construção do marco histórico, e não para discussão dos resultados encontrados em cada artigo. Foram utilizadas também matérias jornalísticas para incrementar os gráficos, visto que os resultados encontrados de artigos na base do Scopus foi muito baixa.

APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Na Figura 1 apresentamos algumas das catástrofes ou desastres ambientais que ocorram em todo o planeta, seja por um acidente ou mesmo por erro humano, deixam marcas significativas para os habitantes das regiões afetadas, bem como ao meio ambiente, cuja recuperação pode levar décadas ou séculos. Alguns estão diretamente ligados aos aspectos de negligência, má administração, falta de capacitação dos envolvidos, ineficiência do poder público e que na maioria dos casos essas tragédias e mortes poderiam ter sido evitadas.

Figura 1: Desastres ambientais e acidentes ocorridos entre 1967 e 2021.



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

O primeiro acontecimento que destacamos é o caso de Minamata no Japão, segundo Eto (2000) uma Indústria lançava dejetos contendo Mercúrio na baía da Minamata desde 1930 e somente 2 décadas depois, começaram surgir sintomas de contaminação: peixes, moluscos e aves morriam. Assim em 1956 foi registrado o primeiro caso de contaminação humana doença de Minamata (envenenamento por metilmercúrio) e uma segunda epidemia no Japão ocorreu em 1965 ao longo do Rio Agano, Prefeitura de Niigata. Esse caso e o seguinte apresentado, não estão incluídos no gráfico, mas foram muito importantes, pelo impacto causado e pelas discussões iniciadas na comunidade a partir destes acontecimentos.

Também é importante destaca o período conhecido como primavera silenciosa por causa da obra escrita na década de 60, pela bióloga americana Rachel Carson, que debate de forma crítica a utilização de agrotóxicos/defensivos agrícolas/pesticidas nos Estados Unidos da América (EUA) nas décadas de 40 e 50, a sua obra gerou muita repercussão e debates sobre o uso pesticida DDT findando com a proibição de sua utilização na Suíça (1969), nos EUA (1972) e tem seu uso controlado pela Convenção de Estocolmo sobre os Poluentes Orgânicos Persistentes, no Brasil a proibição do uso só aconteceu em 2009.

Também nesse período, mais especificamente entre o fim da segunda guerra mundial eo período da guerra fria com a corrida armamentista e a busca pelo fortalecimento de suas indústrias, alguns países iniciaram testes para a utilização da energia nuclear, assim ao longo do tempo ocorreram diversos acidentes nucleares, como: Windscale (1956), Kyshtym (1957), Yucca Flat (1970), Three Mile Island (1979), Chernobyl (1986), dentre outros. Entre as causas comuns nesses acidentes temos a falta de treinamento adequado aos funcionários, a falta de equipamentos de segurança (TRENTIN, 2021) e a alta pressão exercida sobre os funcionários em busca de resultados.

A primeira conferência criada para debater esses eventos e ainda as mudanças climáticas do planeta foi em 1972, realizado em Estocolmo a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, essa foi primeira grande reunião convocada pela Organização das Nações Unidas – ONU. Sua edição seguinte foi a Eco 92 (FIGURA 2) que aconteceu no Rio de Janeiro, os debates realizados neste ano resultou no Protocolo de Kyoto que sob o tratado, 38 países industrializados se comprometeram a reduzir suas emissões de gases nocivos ao clima em 5,2%, em média, até 2012, em comparação com os níveis de 1990 (DEUTSCHE WELLE, 2020).

Outro caso de erro humano que podemos destacar aconteceu em 1989 o petroleiro Exxon Valdez colidiu com rochas submersas na costa do Alasca e iniciou um derramamento de cerca de

40 milhões de litros de petróleo, contaminando mais de dois mil quilômetros de praias e causando a morte de aves, peixes e orcas. Houve uma série de erros acontecidos horas antes do acidente, após tirar o navio da rota normal de tráfego o capitão do navio se ausentou por duas horas e ao retornar deu ordens para que voltassem o navio para a rota, porém tal comando não foi executado e posteriormente com a falha de comunicação veio o acidente (FRANCH, 2005). O primeiro tratado internacional para controle da emissão de gases de efeito estufa na atmosfera foi fechado durante a 3ª Conferência das Partes da Convenção das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas, realizada em Kyoto, Japão, em 1997, ficando conhecido como Protocolo de Kyoto (FIGURA 1).

Outro setor que também possui diversos casos de erros humanos encontrados nas buscas é o setor aéreo, e no período apresentado na figura 1 podemos destacar o acidente com o Fokker 100 da TAM (1996), Gol – Mato Grosso (2006) e TAM – Congonhas (2007). O primeiro aconteceu por falhas múltiplas na aeronave, já o segundo foi causado por uma série de erros humano, tanto dos pilotos de uma das aeronaves como também da equipe de controladores de voo conforme relatório apresentado ao final da investigação dos órgãos reguladores da aviação brasileira e americana (THE NEW YORK TIMES, 2008) e o terceiro também foi causado por falha humana do piloto e também falta de manutenção adequada na pista de pousos e decolagens de Congonhas em São Paulo.

Já em 2010 aconteceu um fórum de discussão das Nações Unidas realizado em Johannesburgo, África do Sul e teve como objetivo principal discutir soluções já propostas na Eco 92, para que pudesse ser aplicada de forma coerente não só pelo governo, mas também pelos cidadãos, realizando uma agenda 21 local, e implementando o que fora discutido em 1992 (DEUTSCHE WELLE, 2020).

No Brasil também ocorreram diversos desastres químicos, começando pelo denominado “Vale da Morte” em 1980 as indústrias localizadas na cidade de Cubatão despejavam no ar toneladas de gases tóxicos por dia, gerando uma névoa venenosa que afetava o sistema respiratório e gerava bebês com deformidades físicas, sem cérebros. O polo contaminou também a água e o solo da região, trazendo chuvas ácidas e deslizamentos na Serra do Mar (DMT, 2014).

Apesar de não ter desastre nucleares, o Brasil tem um histórico muito extenso de vazamento ou rompimento de barragens, podemos destacar em 2011 Nova Lima, 2003 em Cataguases, 2007 em Miraf, 2014 Itabirito, 2015 em Mariana e em 2019 na barragem de Brumadinho, em todos esses acidentes milhares de litros de lama tóxica foram lançados nos rios e deixando um rastro de destruição, e ainda cabe ressaltar que todos esses acidentes estão ligados com a ação humana.

Outro grande exemplo brasileiro de irresponsabilidade humana e acidentes, temos o Incêndio na boate Kiss, em Santa Maria, 27 de janeiro de 2013. Neste dia uma boate pegou fogo durante um show em que usaram fogos de artifícios em ambiente fechado e a mesma não estava preparada com saídas de emergência e os funcionários não tinham treinamentos para tal acontecimento. Algumas pessoas morreram na saída ou próximo dela por intoxicação, este incidente causou a morte de 242 pessoas em sua maioria jovens e deixou aproximadamente 636 feridos.

CONCLUSÕES

A grande maioria dos eventos que conhecemos como catástrofes ambientais ou acidentes, na verdade a sua causa está relacionada a falta de capacitação ou a falta de treinamento necessário para o desempenho das atividades. Essa falta de capacitação leva ao erro humano que na maioria dos casos a não realização dos protocolos recomendados provocam impactos sem precedentes a vida humana, além de comprometer todo o tripé da sustentabilidade (econômico, social e ambiental).

Segundo Pires & Fischer (2014) consideram que esse sistema é formado por políticas e práticas cuja análise permite compreender a maneira pela qual a empresa contrata e gerencia seus



empregados. A literatura da área ressalta a relevância de uma gestão de pessoas de forma sustentável nas empresas, pois isto proporciona a permanência do negócio a longo prazo, a redução de acidentes de trabalho, a redução de custos com manutenção, repetição de processos por erros e outras questões baseadas nos conceitos de qualidade ambiental, social e econômico.

REFERÊNCIAS

BOUDREAU, J. W.; RAMSTAD, P. M. Talentship talent segmentation, and sustainability: A new hr decision science paradigm for a new strategy definition. **Human Resource Management**, v. 44, n. 2, p. 129–136, 2005.

DEUTSCHE WELLE. **Protocolo de Kyoto foi marco na proteção climática, mas insuficiente** | **Mundo** | **G1**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/mundo/noticia/2020/02/16/protocolo-de-kyoto-foi-marco-na-protecao-climatica-mas-insuficiente.ghtml>>. Acesso em: 16 jun. 2021.

FRANCH, V. B. INTERNACIONAL EN RESPONSABILIDAD POR ACCIDENTES JOSÉ JUTE RUIZ. In: **LA PRÁCTICA INTERNACIONAL EN MATERIA DE RESPONSABILIDAD POR ACCIDENTES INDUSTRIALES CATASTRÓFICOS**. Valencia: [s.n.]. p. 191–262.

GONÇALVES FILHO, A. P.; ANDRADE, J. C. S.; MARINHO, M. M. DE O. Cultura e gestão de segurança no trabalho: uma proposta de modelo. **Gestão & Produção**, v. 18, n. 1, p. 205–220, 2011.

RIMANOCZY, I.; PERSON, T. Role of HR in the new word of sustainability. **Industrial and Comercial Training**, v. 42, n. 1, p. 11–17, 2010.

THE NEW YORK TIMES. **Brazil Lays Some Blame on U.S. Pilots in Collision**. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2008/12/11/world/americas/11brazil.html?_r=2&ref=world>. Acesso em: 16 ago. 2021.

TRENTIN, L. Práticas De Gestão De Pessoas Na Cultura De Segurança. **Exacta**, 2021.



GESTÃO DE RH: COMPREENDER PARA EMPREENDER

Natalya Oliveira Subtil
Natascha Oliveira Subtil
Nicolly da Silva Batista Santiago

RESUMO

O projeto tem como objetivo principal organizar o método de recrutamento e seleção da empresa e promover uma estratégia de treinamento para os colaboradores para que possam se sentir mais motivados ao desempenhar suas tarefas diárias, além de designar estratégias de benefícios justos para os colaboradores. Procura-se implementar um RH Sustentável, onde os funcionários entendam a importância da SQSMS (saúde, qualidade, segurança, meio ambiente e sustentabilidade). Por meio de entrevista com a proprietária da padaria e pesquisas bibliográficas, foi feito um estudo para entender a forma como era gerenciado o setor de RH e de qual forma poderia ser otimizado com funcionários qualificados para exercer a função.

Palavras-Chave: Recursos Humanos. Sustentabilidade. Compreensão. Empreendimento. Padaria.

INTRODUÇÃO

Se você der às pessoas as ferramentas adequadas e se elas usarem sua habilidade natural e sua curiosidade, elas irão desenvolver as coisas de uma forma que irá surpreendê-lo, muito além do que você poderia ter esperado (BILL GATES).

As empresas precisam de participação efetiva das pessoas para manterem ou elevarem o seu desempenho. Nesse contexto, a gestão de pessoas é o elemento essencial à performance organizacional. O ser humano reflete o ambiente no qual está inserido, a maneira como é tratado pode melhorar ou reduzir seu desenvolvimento dentro da organização.

O Projeto Integrador I poderá contribuir para solucionar os problemas da Gestão de Recursos humanos (RH), enquanto sistema dentro da empresa, de modo que a mesma aprimore continuamente seus conhecimentos e se prospecte no mercado.

A Padaria Confeitaria e Mercaria D'Maria é o empreendimento que será utilizado como objeto de estudo neste projeto, a fim de apresentar a importância da Gestão de Recursos Humanos para a gestora que possui uma compreensão limitada sobre a gestão de pessoas. O Projeto integrador de forma clara e objetiva poderá contribuir com alternativas possíveis de aprimorar a gestão da empresa.



Dentro da organização, a gestão de RH empreende pessoas, pois o capital humano é a fonte mais valiosa do empreendimento. A principal função dos Recursos Humanos é gerir de forma estratégica o capital humano, proporcionando um ambiente de trabalho adequado para todos e auxiliando a empresa e seus colaboradores para atingirem as metas propostas; o gestor de RH deverá prezar pela manutenção das relações trabalhistas de maneira positiva.

Assim sendo, as reflexões e sugestões apresentadas ao longo do projeto, possivelmente, poderão ser pertinentes para favorecer o desenvolvimento de uma gestão de pessoas sustentável, tendo como foco ofertar um ambiente de trabalho adequado para os funcionários.

METODOLOGIA

A metodologia é fundamental porque sinaliza o caminho a ser percorrido para o empreendimento do projeto. Portanto foram utilizados os seguintes métodos de pesquisa: bibliográfica e de campo e técnicas.

Um método de pesquisa utilizado no projeto foi a bibliografia que proporciona um aporte teórico conceitual para se dialogar melhor com as necessidades do campo e o outro foi um estudo no campo com a gerente geral e proprietária da empresa.

As técnicas de pesquisa foram a entrevista e o questionário, onde se buscou conhecer como acontece o funcionamento do setor de RH, assim como é desempenhado o processo seletivo que deve sempre estar em prol da qualidade e desenvolvimento dos funcionários.

A pesquisa bibliográfica favoreceu a busca de conhecimento sobre o assunto para entender a melhor forma de aplicar um sistema de RH sustentável em uma microempresa.

CATEGORIAS TEÓRICAS

Recrutamento e Seleção

O recrutamento e seleção é um dos processos mais importantes dentro de uma organização, tem como objetivo principal escolher o profissional ideal para desempenhar determinados cargos. Ou seja, a empresa precisa pensar de forma que possa ser eficaz e com menos custos possíveis. O recrutamento resume-se em ser a etapa de busca. Já a seleção consistena triagem e análise dos candidatos e seus perfis, para avaliar qual se adequa melhor à vaga.

Para se chegar a excelência em recrutamento e seleção, é preciso saber quais as reais necessidades e como se deseja supri-la, no que abrange a carência de recursos humanos, e a partir daí tomara decisão cabível. (ARAUJO; GARCIA, 2009, p. 1)



O trabalho dos recrutadores é avaliar os perfis de candidatos, para que possam ser inseridos na vaga correta. São usadas diferentes técnicas de metodologia para que os profissionais possam ser avaliados da forma mais eficaz possível. Dependendo da organização e da gestão de RH, poderá ser utilizado o recrutamento interno, onde concede novas oportunidades para um colaborador dentro da empresa; e externo, que busca novos talentos e experiências para a empresa.

Após o processo de recrutamento, será feita a seleção do funcionário mais qualificado para ocupar a vaga por meio de testes, apresentação, dinâmicas em grupo, etc. Durante a seleção poderá ser verificado se as informações descritas no currículo de cada pessoa estão de acordo com o que ela expõe, assim sendo possível saber se o candidato está realmente apto para a função avaliando sua compatibilidade com a vaga.

Treinamento e desenvolvimento

Necessita-se sempre desenvolver uma gestão de recursos humanos estratégica que possa colaborar para o crescimento e empreendimento da padaria. De antemão, é preciso que o processo de recrutamento e seleção seja bem planejado e deve estar de acordo com a situação real da empresa, assim trazendo bons colaboradores para a organização .

Para realizar uma seleção de pessoas eficaz e que gere bons resultados pela empresa, algumas estratégias essenciais devem ser adotadas; como planejar as definições da vaga e fazer uma descrição detalhada do perfil desejado, fazer um roteiro de perguntas na entrevista, etc.(DIAS, 2021).

A simplicidade tende ao desenvolvimento, a complexidade à desintegração. (PETER DRUCKER, 1992). É de extrema importância investir na capacitação e desenvolvimento dos funcionários, promovendo treinamentos e cursos para os colaboradores da empresa. É necessário que o gestor conheça a equipe e faça o mapeamento e levantamento com informações detalhadas acerca dos pontos positivos e os pontos a desenvolver para que possam investir no treinamento condizente e metodologia adequada para a necessidade dos colaboradores. Não só eles, como seus gestores também, precisam ter uma mentalidade inovadora.

A inovação é uma virtude que deve ser trabalhada na cultura organizacional, com incentivo permanente à capacitação e ao treinamento dos funcionários. Não há transformação digital sem qualificação em gestão de pessoas. (DOCUSIGN, 2021).

Plano de cargos e salários

O plano de cargos e salários é como um guia que contém a descrição de todos os cargos. Ele

determina o funcionamento de cada função, suas tarefas, particularidades e, principalmente, as possibilidades de crescimento. Assim, o colaborador tem conhecimento claro e objetivo as possíveis promoções e o tempo estimado para que as alcance. Ele ajuda, inclusive, no alinhamento de longo prazo não só entre as expectativas dos funcionários e da organização, mas também na definição de funcionamento de cada tarefa. Se cada colaborador não estiver consciente do seu trabalho, poderá intervir em outras áreas gerando eventuais problemas para o negócio como um todo. O plano de cargo e salários tem como objetivo alcançar o equilíbrio organizacional (Daniela Pereira Fernandes, 2018).

Por certo, o referido plano incentiva um ambiente mais sustentável e qualitativo para os colaboradores. Já que é no ambiente profissional onde os colaboradores passam a maior parte do seu dia, ou seja, é um ambiente decisivo para saúde e qualidade, então é importante ter atitudes que contribuam também para conviver em um ambiente sustentável e que faça a diferença para todos.

RESULTADOS

A Padaria Confeitaria e Mercearia D'Maria Ltda, localizada na Rua Catumbi, 265 -Vila Leopoldina Duque de Caxias, é a empresa abordada neste projeto. Trata-se de uma empresa familiar e de pequeno porte com apenas uma unidade. O empreendimento é proveniente de uma geração de pai para filho até a atual proprietária/gerente comprar no dia 03 de março de 2010. Desde então, a mesma gerencia e comanda sozinha. Desde sua fundação não teve nenhuma expansão e não possui projetos ou planos futuros para expansão. A padaria tem o seu horário de funcionamento das 06:00 às 22:00 horas e suas atividades são demandadas por apenas 10 funcionários.

Compreendendo todo o sistema de RH e seus subsistemas, a padaria possui um sistema que recruta e seleciona os funcionários, porém o processo é realizado de forma desorganizada. Dessa forma, é necessário organizar o recrutamento e seleção.

As contratações antes feitas a partir de indicações, terão o auxílio do subsistema recrutamento e seleção organizados para a realização dos processos seletivos de forma eficaz, eficiente e efetiva, resultando em contratações de profissionais qualificados e aptos a atender as demandas da padaria.

Além do processo de recrutamento interno, que já é utilizado, é importante que seja considerado o recrutamento misto. Manter o processo interno, a fim de continuar com as



contratações feitas a partir de indicações e acrescentar o processo externo, de modo que outros profissionais com uma ampla grade curricular, competências e inteligências múltiplas bem desenvolvidas possam agregar o quadro de funcionários.

O método de entrevista por competência, onde o candidato conta suas experiências profissionais, já é utilizado pela proprietária, e pode ser mantida. Além desse método implementar técnicas de entrevistas comportamentais irá auxiliar na hora de decidir entre candidatos que possuam experiências próximas ou que ambos atendam aos requisitos da vaga. Criar um programa de treinamento e desenvolvimento é um passo importante para a proprietária, pois com processos de treinamentos constantes os funcionários irão desenvolver suas habilidades de acordo com a necessidade da padaria.

Criando um cronograma de treinamento onde poderá ser realizado um treinamento motivacional de seis em seis meses, através de palestras motivacionais e avaliação de desempenho com feedbacks, a fim de melhorar o aspecto psicológico dos funcionários e um treinamento técnico anualmente, ou seja de 12 em 12 meses, realizado por um profissional experiente que poderá auxiliar os funcionários a manterem suas habilidades e competências de acordo com as demandas da padaria e além dessa funcionalidade, esse treinamento irá contribuir para que os funcionários estejam preparados para atuar em um ambiente de trabalho flexível, aptos para mudanças.

Assim, terão profissionais qualificados para oferecer serviços de qualidade aos clientes, dessa maneira, o treinamento e desenvolvimento passa a ser ideal para que se tenham profissionais treinados e desenvolvidos com competências específicas que contribuam para o seu desenvolvimento sustentável.

A padaria, é uma empresa de pequeno porte e possui poucos funcionários, mas torna-se necessário que tenham um plano de cargos, salários e benefícios que abranja todos os funcionários, não apenas os de um único setor. Ter um plano que evidencie o crescimento de todos os funcionários passa a ser um diferencial, o que futuramente contribuirá para o desenvolvimento profissional e empresarial.

Além de promover desenvolvimento, o Plano de cargos e salários irá funcionar como forma de incentivo para que os funcionários aprimorem suas competências e habilidades, em busca do próprio crescimento profissional dentro da organização.

Apresentar a proprietária a importância da ampliação dos benefícios e como a implementação dos mesmos poderão resultar na melhoria desempenho dos funcionários, pois assim como o plano de cargos irá agir como forma de incentivo, ampliar a grade dos benefícios



dentre os obrigatórios e não obrigatórios, ainda irá fazer com que os funcionários agreguem valor à empresa e realizem suas funções com êxito total, atribuindo qualidade no serviço prestado.

Ademais, torna-se necessário a implementação de melhorias em prol da saúde, qualidade, segurança, meio ambiente e sustentabilidade (SQSMS), para que assim a gerente do empreendimento possa ofertar um ambiente de trabalho digno para os funcionários e melhores serviços para seus clientes, de modo que as atividades realizadas dentro da padaria, possam trazer bons resultados não apenas para o empreendimento e funcionários, mas também para a sociedade local, mantendo a gestão da empresa sustentável.

CONCLUSÃO

Após a visita ao local e os dados obtidos para estudos, conclui-se que a proprietária e todo seu empreendimento necessita compreender a gestão de Recursos Humanos sustentável enquanto sistema, como aliada para elevar o nível e a qualidade do ambiente ofertado aos funcionários, para o crescimento e estabilização da sua empresa no mercado presente e futuramente. É necessário que haja uma qualificação por parte da proprietária para a melhor compreensão dos processos de gestão de pessoas para se ter um empreendimento sustentável, assim podendo implementar técnicas e ações que alavancarão o empreendimento, inserindo-a de forma mais competitiva no mercado.

Com essa qualificação a proprietária, terá conhecimento dos subsistemas de Recursos humanos, assim utilizando os mesmos como ferramentas de apoio para gerir melhor a padaria e seus funcionários.

REFERÊNCIAS

BONTIS, N. (2002), **Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: Framing and advancing the state of the field.** In N. Bontis (ed.), World Congress on Intellectual Capital Readings, Butterworth-Heinemann, Boston, pp. 13-56.

DIAS, Guilherme. **Seleção de Pessoas: 7 Dicas Para Acertar Nessa Hora.** Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/acertar-selecao-de-pessoas>. Acesso em 25 jun. 2021

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administrando para o Futuro: Os Anos 90 e a Virada do Século.** 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1992.

FAUSTINO, Rafael. **5 Dicas Para Tornar o Ambiente de Trabalho Mais Sustentável.** Disponível em: <https://goinggreen.com.br/2018/04/02/5-dicas-para-tornar-o-ambiente-de->



trabalho-mais-sustentável/. Acesso em: 22 jun.
2021.

FERNANDES, Daniela Pereira. **Guia completo de como estruturar e implantar um Plano de Cargos e Salários.** Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/plano-de-cargos-e-salarios/>. Acesso em: 25 jun. 2021.

MACHADO, Guilherme. **Como Tornar Seu Ambiente de Trabalho Mais Sustentável? 5 Dicas.** Disponível em: <https://guilhermemachado.com/como-tornar-seu-ambiente-de-trabalho-mais-sustentavel-5-dicas/>. Acesso em: 25 jun. 2021.

SANTOS, Maria João Nicolau. **Gestão de recursos humanos: teorias e práticas. Sociologias.** Porto Alegre, ano 6, nº 12, jul./dez 2004, p. 142 -158.

TAMEIRÃO, Nathália. **Treinamento e Desenvolvimento: Como Deixar Sua Equipe Mais Produtiva e Eficiente .** Disponível em: https://sambatech.com/blog/insights/treinamento-e-desenvolvimento/#Como_preparar_processos_de_treinamento_e_desenvolvimento. Acesso em: 25 jun. 2021.

Recrutamento e Seleção na Prática. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/recrutamento-e-selecao-pratica/>. Acesso em: 22 jun. 2021.

Treinamento e capacitação de funcionários: entenda o assunto. Disponível em: <https://xerpay.com.br/blog/treinamento-e-capitacao-de-funcionarios/>. Acesso em: 25 jun. 2021.

Treinamento e Capacitação de Funcionários: Como fazer corretamente. Disponível em: <https://www.pontotel.com.br/treinamento-capitacao-de-funcionarios/>. Acesso em: 25 jun. 2021.



AMPLIAÇÃO DA COMERCIALIZAÇÃO DE ENERGIA INCENTIVADA COMO MECANISMO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Tiago Borges Santiago¹; Veronica Lagassi²

1. Faculdades Integradas Hélio Alonso (FACHA) - (tiagobsantiago@gmail.com)
2. Faculdades Integradas Hélio Alonso (FACHA) – Orientadora (vlagassi@hotmail.com)

Resumo

O presente trabalho tem como objetivo nuclear analisar se a flexibilização de acesso aos consumidores residenciais através da abertura do comércio de energia incentivada e ingresso no Ambiente de Contratação Livre ampliaria o alcance das políticas de direito à energia elétrica, bem como serviria de incentivo ao desenvolvimento sustentável. O projeto se enquadra na área temática de sustentabilidade, atingindo os objetivos elencados mediante metodologia de pesquisa bibliográfica aplicada, evidenciando minúcias da implementação; chegando à conclusão do reflexo positivo que o programa pode gerar. Porém alerta sobre questões de segurança jurídica do consumidor, encorajando pesquisas mais aprofundadas sobre a temática que traz potencial de inovação, sustentabilidade e valorização do ser humano.

Palavras-chave: Direitos humanos. Direito da regulação. Setor elétrico. Sustentabilidade.

Abstract

The present paper has as its core objective to analyze whether the flexibility of access to residential consumers through the opening of trade in encouraged energy and entry into the Free Contracting Environment would expand the scope of the right to electricity policies, as well as serve as an incentive to sustainable development. The project fits into the thematic area of sustainability, reaching the objectives listed through the methodology of applied bibliographic research, highlighting the benefits of implementation; reaching the conclusion of the positive reflection that the program can generate. However, it alerts about the consumer's legal security issues, encouraging more in-depth research on the subject that brings potential for innovation, sustainability and human being valorization.

Keywords: Human rights. Regulation law. Electric sector. Sustainability.

1 Introdução

A Constituição Federal de 1988 (CF/88) apresenta um título próprio para os direitos fundamentais. Muitos dos direitos constitucionais fundamentais estão expressamente dispostos neste título, porém no texto constitucional não estão expressos todos os possíveis direitos fundamentais.

Neste contexto, de direitos não expressos, tem-se no §2º do artigo 5º da CF/88 a chamada cláusula aberta dos direitos fundamentais, que dispõe no seguinte sentido: “Os direitos e



garantias expressos nesta Constituição não excluem outros decorrentes do regime e dos princípios por ela adotados, ou dos tratados internacionais em que a República Federativa do Brasil seja parte” (BRASIL, Constituição, 1988).

Nesse contexto, é oportuno visualizar enlace entre o texto da carta magna e o princípio do mínimo existencial; esse que também é elemento do princípio da dignidade da pessoa humana e reside ocultamente na cláusula de abertura aos direitos fundamentais, estruturando o arcabouço doutrinário de extrema relevância para embasar a caracterização do direito de acesso à energia elétrica como um direito fundamental social materialmente constitucional (PES, 2010, p. 64-68).

Complementando os dizeres pretéritos, Ana Paula Barcellos é prodigiosa ao “o chamado mínimo existencial, formado pelas condições materiais básicas para a existência, corresponde a uma fração nuclear da dignidade da pessoa humana à qual se deve reconhecer a eficácia jurídica positiva ou simétrica” (BARCELLOS, 2008, p. 278).

Após descortinar o berço constitucional que ampara o acesso à energia elétrica, debruça-se sobre os ditames infraconstitucionais hábeis a efetivar o alcance desse direito fundamental, através da livre comercialização de energia no país - trazida pela Lei nº 9.074, de 1995 - permitindo o fornecimento de eletricidade através da livre concorrência, pondo fim ao monopólio do setor.

Atualmente, o Ambiente de Contratação Livre (ACL) responde por 32% do consumo nacional, segundo dados da CCEE – Câmara de Comercialização de Energia Elétrica, e sua composição é constituída por entidades de médio/grande porte de diversos nichos comerciais que hoje estão possuem o arbítrio na escolha do fornecedor de energia, bem como contratação, negociação de preços, prazos contratuais, montantes energéticos e custos regulados.

Diferentemente do mercado cativo (no qual se encaixam a maioria dos consumidores residenciais), em que as organizações são compulsoriamente abastecida pela mesma concessionária/permissionária que distribui a energia em determinado espaço geográfico, no Ambiente de Contratação Livre (ACL), as entidades podem escolher o fornecedor de energia, seja através de uma geradora ou através de uma comercializadora e essa característica concorrencial garante preços inferiores ao Ambiente de Contratação Regulada (ACR), pois as tarifas no ACR são advindas, necessariamente, de um agente único, distribuidor local, através de tarifas reguladas, adicionadas de bandeiras tarifárias e outras camadas reguladas pela ANEEL (Agência Nacional de Energia Elétrica).

1.1 Objetivos do trabalho

A energia incentivada consiste na energia produzida em usinas eólicas, de biomassa, solares e de PCH's (pequenas centrais hidrelétricas). Visando aquecer os incentivos em fontes limpas e renováveis de energia elétrica, a regulamentação favorece o desenvolvimento sustentável e oferece condições atrativas através da concessão de desconto nas tarifas de uso dos sistemas de transmissão (TUST) e de distribuição (TUSD) para entidades que aderirem. A energia gerada pode ter encargos maiores devido ao incipiente parque tecnológico brasileiro, entretanto, as reduções tarifárias convidativas cativam o consumidor, favorecendo a perpetuação e expansão do segmento de energia limpa. Os descontos oscilam entre 50% e 100% da TUSD (Taxa de Uso do Sistema de Distribuição) e têm as condições reguladas pela ANEEL.

As empresas que desejam ingressar no mercado livre e usufruir do consumo de energia incentivada necessitam ter demanda energética igual ou superior a 500 kW e menor que 2.000 kW.

Sendo assim, o trabalho em questão tem o objetivo de evidenciar os benefícios da abertura do mercado livre de energia, bem como do acesso a comercialização de energia incentivada, para consumidores residenciais.

Também é desejo da pesquisa verificar se a abertura pode expandir o acesso à energia elétrica e ainda analisar contribuição para o desenvolvimento sustentável.

2 Metodologia

Ao buscarmos suporte metodológico para solidificar o estudo em voga, Gil (2010), sustenta que “a pesquisa é realizada mediante conhecimentos acessíveis com a utilização de métodos e técnicas de investigação, envolvendo diversas etapas. ”

A metodologia empregada é composta por pesquisa qualitativa com abordagem bibliográfica, tendo objetivo explicativo e aplicado, visando solucionar questões presentes na nossa realidade.

Assim corrobora Tasca et al. (2010), defendendo que “a análise do contexto, a definição de um problema e das questões direcionadoras iniciam o processo de pesquisa científica, motivando assim os pesquisadores a buscarem informações sobre determinada temática em bases bibliográficas”. ”

Complementando, o estudo bibliográfico aplicado nesse resumo deu base para analisar a problemática e chegar a uma finalidade definida; diante disso, Vergara (2013) é cabal a dizer que “a pesquisa aplicada tem como finalidade a prática e é motivada por uma necessidade imediata ou não. ”

3 Resultados Esperados

Diante da análise dos dados, surge a oportunidade de expandir o acesso à energia elétrica e incentivar o desenvolvimento sustentável, tendo como base a redução dos limitadores de carga, possibilitando o ingresso de consumidores residenciais no ACL e, conseqüentemente, na comercialização de energia incentivada.

A Lei 9.074 de 1995 respalda a possibilidade de redução de critérios de carga para ingresso no Ambiente Livre de Contratação em seu Art. 15, § 3º, conforme:

Art. 15. Respeitados os contratos de fornecimento vigentes, a prorrogação das atuais e as novas concessões serão feitas sem exclusividade de fornecimento de energia elétrica a consumidores com carga igual ou maior que 10.000 kW, atendidos em tensão igual ou superior a 69 kV, que podem optar por contratar seu fornecimento, no todo ou em parte, com produtor independente de energia elétrica.

(...) § 3º Após oito anos da publicação desta Lei, o poder concedente poderá diminuir os limites de carga e tensão estabelecidos neste e no art.

16

Tal artigo, inclusive foi objeto de regulamentação no ano de 2018, mediante a Portaria nº 514, do Ministério de Minas e Energia, que versa sobre estabelecimento de critérios para disposto no art. 15, § 3º, da Lei nº 9.074, de 7 de julho de 1995, com o objetivo de diminuir os limites de carga para contratação de energia elétrica por parte dos consumidores.

Ou seja, a norma infra legal citada está totalmente alinhada com vistas ao desenvolvimento sustentável (através da energia limpa incentivada), redução dos custos e gastos com energia elétrica e ampliação ao acesso à energia elétrica como concretização do princípio da dignidade da pessoa humana.



Com a redução das cargas e abertura do ACL para os consumidores residenciais, os preços tarifários tendem a ter uma maior redução (atualmente, já são menores que os praticados no mercado regulado), o que pode impulsionar a economia, principalmente durante a crise econômica agravada pela pandemia e amenizar a crise elétrica que assombra o Brasil, pois haveria uma distribuição entre outras fontes de energia, diminuindo a pressão sobre as hidrelétricas e a dependência por chuvas

4 Considerações finais

Embora o direito à energia elétrica não se encontre evidenciado na carta Magna como direito fundamental, a presença da cláusula aberta dos direitos fundamentais (art. 5º, §2º, da CF/88) concretiza a existência deste mediante a interpretação analítica, combinada com a adesão brasileira aos tratados sobre direitos humanos. Em decorrência disto, o princípio constitucional que vincula o acesso à energia elétrica a um direito fundamental constitucional é o princípio da dignidade da pessoa humana.

A migração dos consumidores residenciais para o ambiente de comercialização livre é um divisor de águas, tanto regulatório, quanto humanístico. Contudo, para que o consumidor não seja envolvido por esse novo mercado, é imperioso o amparo estatal através de mecanismos de proteção contratual, fiscalização e acompanhamento dos serviços. Tal estudo ainda carece de mais informações acerca de questões concorrenciais, regulatórias e sustentáveis; todavia, uma nova porta é aberta para motivação daqueles que fazem da pesquisa científica o caminho de mudança social.

REFERÊNCIAS

ABRACEEL. **Cartilha Mercado Livre de Energia Elétrica, 2017**. Associação Brasileira dos Comercializadores de Energia Elétrica. Disponível em <https://www.abraceel.com.br/archives/files/Abraceel_Cartilha_MercadoLivre_V9.pdf>. Acessado em 26 Set 2021.

ANEEL. **Atlas de energia elétrica do Brasil**. Brasília: Agência Nacional de Energia Elétrica, 2008.

BARCELLOS, Ana Paula de. **A eficácia jurídica dos princípios constitucionais: O princípio da dignidade da pessoa humana**. Rio de Janeiro: Renovar, 2008. BRASIL.

BRASIL. Constituição Federal de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm> Acesso em: 20 Set 2021.

BRASIL. Lei nº 9.074, de 7 de julho de 1995. Estabelece normas para outorga e prorrogações das concessões e permissões de serviços públicos e dá outras providências. Palácio do Planalto Presidência da República, Brasília, DF, 07 jul. 1995. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9074cons.htm> . Acesso em: 20 Set. 2021.

CCEE. **Guia prático para novos agentes da Câmara de Comercialização de Energia Elétrica**. São Paulo: Câmara de Comercialização de Energia Elétrica, 2015.



GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PES, João Hélio Ferreira. **A constitucionalização de direitos humanos elencados em tratados**. Ijuí: Editora Unijuí, 2010.

VEGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

TASCA, J. E. et al. An approach for selecting a theoretical framework for the evaluation of training programs. **Journal of European Industrial Training**, v. 34, n. 7, p. 631- 655, 2010. <http://dx.doi.org/10.1108/03090591011070761>



A ASCENSÃO DA MODA *SLOW FASHION* E A SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A VIDA SUSTENTÁVEL.

Autora: Bárbara Maria Versiani Ribeiro

Graduanda na Faculdade Nacional de Direito - FND/UFRJ

Orientadora: Veronica Lagassi

Professora na Faculdade Nacional de Direito - FND/UFRJ

A era globalizada trouxe consigo algumas constantes. O consumismo apropriou-se dos desejos humanos, esses que, se em excesso, podem acarretar contínuas frustrações. É nessa lógica de imediatismo que o *Fast Fashion* ascendeu com uma proporção não antes vista. A produção ininterrupta de insumos, mais especificamente de roupas e artigos de vestuário, propiciou grandes mudanças na perspectiva dos indivíduos na vivência em sociedade.

Um desses fatores foi, por certo, o *American Way of Life*, propagado por todo o mundo sobretudo após a Segunda Guerra Mundial do século XX. Esse modelo tinha por escopo padronizar o comportamento humano sob a perspectiva de consumo desenfreado, onde essa aquisição de bens materiais servia de recompensa aos árduos e violentos períodos antes vivenciados. Nesse sentido, nota-se que a felicidade decorria de um *lifestyle* de consumo, onde havia estímulos à produção em massa e incentivos financeiros à aquisição de mercadorias.

O *Fast Fashion*, termo criado em 1990 com o significado de moda de rápido consumo, tem sua ascensão nesse cenário. Nele, os princípios sociais, ambientais e éticos são postos em segundo plano frente à produção constante de coleções com os menores custos cabíveis. Suas principais características, as quais serão melhor evidenciadas na presente dissertação, são: padronização da moda, qualidade inferior dos produtos, incentivo constante ao novo, uso de mão de obra análoga à condição de escravo e o descaso com o meio ambiente.

Não foi difícil, diante disso, que essa lógica se propagasse pela sociedade global. Isso porque as lojas, como foi o caso da Zara, utilizavam seus renomados designers para produzir peças similares à moda da alta costura, porém com preço e qualidade inferiores. Tais incentivos financeiros, por certo, incentivaram os consumidores a consumirem incessantemente os artigos de vestuários.

No entanto, essa impressionante forma de produzir moda, na perspectiva dos consumidores, alterou-se quando os escândalos de exploração de mão de obra humana surgiram nos noticiários. A já mencionada Zara, em 2014, confirmou nacionalmente, por meio de uma CPI do Trabalho Escravo da Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo (Alesp), que, em 2011, havia em sua cadeia produtiva empresas terceirizadas as quais detinham pessoas em situação análoga à escravidão para fabricar suas peças. Vale ressaltar, nesse sentido, que o exposto é crime previsto no art. 149 do Código Penal pátrio, quando diz em seu caput:

Reduzir alguém à condição análoga à de escravo, quer submetendo-o a trabalhos forçados ou a jornada exaustiva, quer sujeitando-o a condições degradantes de trabalho, quer restringindo, por qualquer meio, sua locomoção em razão de dívida contraída com o empregador ou preposto

No artigo acima transcrito, há previsão da pena de reclusão, com duração prevista de 2 (dois) a 8 (oito) anos, e multa, além da condenação correspondente à violência. Contudo, a sanção pode ainda ser aumentada se o crime for cometido contra criança ou adolescente. Evidencia-se, nesse prosseguimento, que o lado obscuro da indústria da moda utiliza-se muitas vezes da mão de obra dos menores de idade, isso porque são considerados ferramentas de valor inferior, o que por certo diminui os custos da produção.

Neste mesmo diapasão do *Fast Fashion*, há de se falar acerca das consequências ambientais do referido modo de produção e comercialização da moda. As etapas da produção, desde a extração da matéria-prima até a devida comercialização e descarte, são relevantes para a análise. A indústria da moda, responsável por cerca de US\$ 525 bilhões de faturamento anual, é a segunda que emite mais gás carbônico na atmosfera, chegando ao percentual de 8% da emissão global. Para além disso, as peças produzidas com pouca preocupação ambiental, segundo dados da Forbes, costumam durar cinco vezes menos e gerar 400% mais gás carbônico quando comparado à produção sustentável.

Essa excessiva emissão de gás carbônico ocorre, também, devido à preponderância de tecidos não sustentáveis na cadeia produtiva, como é o caso do uso do poliéster. Isso se dá justamente porque a produção na indústria têxtil é mais ou menos poluente dado ao tecido estipulado. No caso do poliéster, por ser uma fibra sintética, e feita a partir de matérias não renováveis, como é o caso do petróleo, essa renovação, ao ser misturada com outras fibras para a produção do tecido, torna-a não sustentável.

Outrossim, um ponto que gera onerosidade ao meio ambiente é o constante descarte, tendo em vista a efemeridade das peças. Segundo relatório da Fundação Ellen MacArthur, cerca de 25% das produções viram lixo e o reaproveitamento consciente não é uma realidade, gerando prejuízo ao meio ambiente.

O *Slow Fashion*, em contraposição a lógica acima exposta, surge como uma alternativa ao consumismo tão intenso evidenciado na era globalizada. Na verdade, a moda, em seus primórdios, e ainda sem esse rótulo, surgiu antes da era do consumismo. Nos séculos passados, havia uma intenção de manter a produção têxtil sob uma ótica individualizada, a qual prezava pela singularidade regional de cada país, não havendo, dessa forma, uma incessante busca pela aquisição de novas peças.

Foi quando, no início do século XXI, a escritora de moda Angela Murrills, deu o nome de *Slow Fashion* a esse conceito que estava voltando à realidade. Diante dessa perspectiva, esse modo de fazer moda possui fundamentos os quais têm por objetivo o incentivo ao consumo consciente e sustentável. Há, nessa seara, o apreço à singularidade das peças, onde cada detalhe individual faz diferença no valor agregado do produto. Além disso, preocupa-se com o incentivo ao trabalho local, fomentando a economia de forma agregadora aos trabalhadores.

Tem-se por preocupação, ademais, a valorização do ciclo de vida do produto (ACV), onde preza-se desde a menos custosa extração de matérias primas ao meio ambiente, até o mais consciente descarte, influenciando positivamente no consumo de segunda mão, por exemplo.

Evidencia-se, cada vez mais, e a partir da era digital, o estímulo às marcas transparentes que mantêm vínculo próximo com quem as consome, o que atualmente ocorre pelas redes sociais. É, nessa perspectiva, que as *digital influencers* crescem no ramo da moda. A identificação com a personalidade dessas influenciadoras, por certo, contribui para um consumo mais consciente, já que estas apresentam produtos, por meio da publicidade, apenas que fazem sentido à marca pessoal delas, porquanto dependem de credibilidade para se manter no mercado.



Um exemplo é a empreendedora Isabela Matte, de 22 anos, que há mais de 10 anos tem sua marca de roupa *on-line*. Segundo seus próprios pensamentos acerca da temática, ela conclui que a moda hoje nada mais é que um ato político. É necessário, dessa forma, conduzir suas ações de consumo com o seu modo de pensar e agir. Não cabe mais, portanto, ser consciente apenas quando convém, mas sim processar informações e agir de forma crítica em todas as esferas possíveis.

Nesse mesmo sentido, não é fácil manter preços dos produtos na indústria têxtil, tendo conhecimento exato do preço dos tecidos, mão de obra, dentre outros custos, em comparação a empresas de grande porte que entregam - aparentemente - o mesmo produto, porém com um valor muito inferior ao mercado justo e sustentável, já que se utilizam da exploração dos recursos humanos para tal.

Logo, evidencia-se que o enorme enfrentamento que a moda *Slow Fashion* perpassa hoje, mesmo com as notórias evoluções, é a concorrência no estabelecimento virtual. Por certo, com a pandemia da COVID-19, o comércio virtual no ramo da moda cresceu exponencialmente. À vista disso, empresas globais, com fundos de investimentos milionários em análises de dados e redes sociais, visando ampliar cada vez mais seus lucros, focam ainda na lógica *Fast Fashion* para atingir os mais diversos territórios. Um exemplo, nesse entendimento, é da loja *Shein*, a qual atua apenas com *e-commerce* e que teve sua atuação iniciada no Brasil em 2020

Desse modo, a concorrência desleal relacionada à indústria global do *Fast Fashion*, associado à ainda falta de criticidade da sociedade perante o consumo, impedem a integral eficácia da contribuição do *Slow Fashion* para a vida sustentável. Conclui-se, assim, para que haja a devida efetivação do presente tema na moda global, deve-se haver uma maior conscientização social acompanhada da constituição de um sistema de *compliance* efetivo no âmbito da indústria da moda.

A presente análise objetivou examinar a realidade da ascensão da moda *Slow Fashion* e sua importância para a vida sustentável em um modo geral, tanto para o trabalho humano, quanto para seara ambiental. Foi necessário, para tanto, explorar a trajetória da moda, perpassando pelo surgimento do *Fast Fashion*, seus escândalos relacionados às inúmeras degradações da atividade humana e do meio ambiente, para enfim, chegar à concepção do *Slow Fashion* e poder sobressair todas as suas contribuições para com a era global. Destarte, evidenciou-se como problemática ainda existente a dificuldade das marcas de produção artesanal, sobretudo as pequenas, em concorrer com as empresas globais que ainda possuem a lógica da moda instantânea, sobretudo na atualidade de crescente consolidação do estabelecimento virtual intensificada pela COVID-19.

Palavras-chave: *Fashion Law*; consumo consciente; trabalho humano.

REFERÊNCIAS

ABIT – Associação Brasileira da Indústria Têxtil. Disponível em: <<https://www.abit.org.br/>> Acesso em 25 de out. de 2021.

ACV- Avaliação do Ciclo de Vida. **O que é ACV**. Disponível em: <<https://acv.ibict.br/acv/o-que-e-o-acv/>> Acesso em 26 de out. de 2021.





ABREU, Nathália. **O que a etiqueta não mostra! Os impactos socioambientais da moda tradicional**, de 2017. Disponível em: <<https://autossustentavel.com/2017/12/o-que-etiqueta-nao-mostra-impactos-industria-moda.html>> Acesso em 24 de out. de 2021.

ALMEIDA, E. J. Et al. **A indústria têxtil no Brasil: Uma revisão dos seus impactos ambientais e possíveis tratamentos para os seus efluentes**, de 2016. Projeto Qualidade da Água, Boletim das Águas – Ministério Público Federal, Brasília/DF, p. 1-18. Disponível em: <<https://conexaogua.mpf.mp.br/arquivos/artigos-cientificos/2016/01-a-industria-textil-no-brasil-uma-revisao-dos-seus-impactos-ambientais-e-possiveis-tratamentos-para-os-seus-efluentes.pdf>> Acesso em 26 de set de 2021.

ASSUNÇÃO, Luxas. **O mercado de segunda mão pode salvar a moda?** De 2021. Disponível em: <<https://ffw.uol.com.br/noticias/moda/pode-o-mercado-de-segunda-mao-salvar-a-moda/>> Acesso em 26 de out. de 2021.

BORGES, Victor. **Cercada por polêmicas, varejista chinesa Shein é avaliada em US\$ 15 bi**, de 2021. Disponível em: <<https://www.poder360.com.br/internacional/cercada-por-polemicas-varejista-chinesa-shein-e-avaliada-em-us-15-bi/>> Acesso em 25 de out. de 2021.

BRASIL. Decreto-Lei 2.848, de 07 de dezembro de 1940. **Código Penal**. Diário Oficial da União, Rio de Janeiro, 31 dez. 1940.

DIGITAL TÊXTIL. **O que é o fast fashion e quais são os seus impactos?** De 2020. Disponível em: <<https://www.digitaletextil.com.br/blog/o-que-e-fast-fashion/>> Acesso em 25 de set. de 2021.

ELLEN MACARTHUR FOUNDATION. **A new textiles economy: redesigning fashion's future**, de 2017. Disponível em: <<https://ellenmacarthurfoundation.org/a-new-textiles-economy>> Acesso em 25 de out. de 2021.

LAGASSI, Veronica; OLIVEIRA, Carolina. Artigo: *Do fashion law ao fast fashion sob a óptica do desenvolvimento econômico sustentável*. CORRÊA, Alexandra; DELGADO, Ana Paula (org.). **Fashion Law: Moda, Identidade e Sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Editora Multifoco, 2019.

MATTE, Isabela. **Comprar é um ato político**. São Paulo, 24 de agosto de 2021. *Instagram*. Isabelamatte. Disponível em: <<https://instagram.com/isabelamatte>> Acesso em 24 de out. de 2021.



A TELEMEDICINA COMO IMPORTANTE MÉTODO DE ACESSOSUSTENTÁVEL À SAÚDE

Bárbara Maria Versiani Ribeiro

barbaramversiani@hotmail.com

Graduanda na Faculdade Nacional de Direito FND/UFRJ

Nicole Farme d' Amoed

nicoleamoed@gmail.com

Graduanda na Faculdade Nacional de Direito FND/UFRJ

Orientadora: Veronica Lagassi

Professora da Faculdade Nacional de Direito – FND/UFRJ

A Constituição de 1988 tem como um de seus princípios fundamentais o direito à saúde. Em seu Artigo 196, é possível evidenciar o dever do Estado em garantir o acesso universal e igualitário à saúde, consolidando, portanto, o real sentido do Estado Democrático de Direito. Isso se torna ainda mais notório na circunstância pandêmica atual, na qual se teve que pensar em efetivas medidas para combater a COVID- 19, sem que se prejudique o alcance a tal direito basilar constitucional, mas sim propulsioná-lo.

Nessa conjectura, é relevante constatar que a Telemedicina se consolida como um importante método de garantia à saúde, já que traz consideráveis vantagens tanto para o contexto vigente, quanto para o futuro globalizado sustentável. Infere-se o exposto na medida em que o acesso à saúde é expandido, a partir da tecnologia, sem que os médicos tenham a sua saúde prejudicada. Outrossim, nota-se a compatibilização do direito à saúde ao valor social do trabalho, este último fundamento constitucional do já mencionado Estado Democrático de Direito, nos termos do inciso IV, art. 1º da CRFB/88. Contudo, há de se pensar em pontos a serem melhorados para legitimar essa ferramenta e proporcionar a devida segurança dos envolvidos, haja vista as inúmeras especificidades do caso.

Em primeira análise, cabe contextualizar a trajetória da Telemedicina e sua importância para com toda a sociedade. A declaração de Tel Aviv, de 1999, foi a pioneira em regulamentar o exercício da medicina de forma remota. No Brasil, a Resolução nº 1634/2002, do Conselho Federal de Medicina, foi influenciada por suas diretrizes sobre responsabilidades e normas éticas na profissão. No entanto, esse dispositivo ficou obsoleto e foi inescusável criar a Resolução nº 2227/2018, a qual tinha por escopo renovar e ampliar o alcance da Telemedicina no mundo globalizado. Todavia, em decorrência de conflitos entre os Conselhos Regionais, ela não entrou em vigor.

Com a questão pandêmica, então, foi emergencial uma positividade a fim de que o médico pudesse atender à distância. Dessa maneira, legitimou-se a Portaria nº 467/2020, a qual regulamenta a relação médico-paciente de forma virtual, contemplando aspectos como o atendimento pré-clínico, a própria consulta e diagnósticos possíveis, abrangendo o Sistema Único de Saúde (SUS), a saúde suplementar e a saúde privada. Ademais, a Lei nº 13989/2020 também versa sobre o tema, ao destacar que esse método deve seguir as iguais normas éticas da modalidade presencial.

Dito sobre o percurso dessa ferramenta, em segundo plano, cabe ressaltar os aspectos positivos que a Telemedicina traz para a comunidade. Ao se pensar em tempos de Coronavírus, a possibilidade do atendimento *on-line* previne a propagação, na medida em que o fluxo de

indivíduos em clínicas e hospitais é atenuado, tendo em vista a abrangência dessa modalidade no acesso à saúde. Além disso, outro ponto significativo é o fato de a Telemedicina proporcionar o maior alcance de atendimentos médicos por todo o país, sobretudo em áreas que carecem de especialistas. Pode-se evidenciar o exposto, por meio do Projeto Piloto coordenado pelo Hospital das Forças Armadas de Brasília, o qual tem por intuito o suporte médico especializado, através de videoconferência, para indígenas e militares na Amazônia. Nota-se, portanto, a clara democratização sustentável do método em análise.

Por outro lado, há pontos a serem desenvolvidos a seguir na seara da Medicina à distância. Um deles é o fato de as normatizações em voga, desde 2020, possuírem caráter excepcional e temporário, justamente direcionadas à COVID-19. Não obstante, isso caminha em contramão a lógica da globalização, dado que práticas como essas, as quais utilizam a tecnologia para promover direitos fundamentais, deveriam ser definitivamente aprimoradas pelo Conselho Federal de Medicina, já que, por certo, trazem incontáveis benefícios para quem os usufrui, além de tornar as relações interpessoais mais harmônicas.

Além disso, percebe-se que faltam nas positizações atuais especificações de diretrizes primordiais para a segurança do método supracitado, a fim de que haja um sistema de *Compliance* efetivo e criterioso para com os envolvidos. Destarte, um aspecto do conjunto de disciplinas citado que deve ser observado é o sigilo do paciente, principalmente ao se tratar de questões tão sensíveis, como o essencial direito à saúde, fazendo necessário atentar-se, então, ao uso da vigente Lei Geral de Proteção de Dados. Isso posto, é necessário identificar que o médico terá que ser orientado pelos Conselhos de sua área, com base nessas normas, para enfim se tornar capacitado a observar todos os procedimentos de segurança digital estabelecidos, bem como a criptografia.

Outro ponto que deve ser bem analisado é de que o profissional da saúde deve, por intermédio de termos de Livre Consentimento Esclarecido, informar ao paciente as limitações existentes no decorrer da utilização da Telemedicina, o que previne uma futura judicialização entre os envolvidos e o desgaste do trabalho humano. Além disso, concerne expor que, assim como é primordial que no atendimento presencial o registro dos acontecimentos seja muito bem relatado no prontuário, isso também não pode ser posto em segundo plano no método debatido.

Em último item, para que haja a devida legitimidade da Telemedicina, é preciso desenvolver uma Lei Especial direcionada às consultas à distância, para que essas sejam iguais aos atendimentos presenciais em seu valor. Pode-se extrair essa importante validação da própria e significativa CLT que, em seu Artigo 6º, equipara o trabalho exercido de forma remota ao presencial. É possível constatar, indubitavelmente, que tal medida garante os direitos do médico, motivando-o na prática em questão, o que amplia, por conseguinte, os efeitos positivos já citados do método.

A presente análise objetiva examinar a notoriedade da Telemedicina para com o desenvolvimento sustentável da atividade humana. Dessa forma, essa modalidade tem por escopo não se esgotar em caráter emergencial, vide o caso atual da pandemia da COVID-19 e contrário ao que foi expresso na Lei 13989/2020 e na portaria 467/2020. Sobre o tema, é inquestionável que o atendimento médico on-line propulsiona e assegura o acesso universal, igualitário e sustentável à saúde, de forma segura tanto aos médicos quanto aos pacientes. Nesse sentido, existem relevantes benefícios na prática desse método, os quais foram citados na presente análise, porém, há ainda objeções existentes que devem ser superadas. Para tanto, a solução adotada advém da ampliação do *Compliance* médico, mediante a criação de uma Lei Especial, a qual estabelecerá diretrizes específicas para essa importante ferramenta e garantirá os direitos da relação médico-paciente. Diante disso, a metodologia adotada será a de revisão dos textos legais vigentes para o alcance deste objetivo.

Palavras-chaves: Telemedicina. Sustentabilidade. Trabalho humano.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO MÉDICA HOMEOPÁTICA BRASILEIRA. **Telemedicina - Aspectos Jurídicos**. 2020. (01h35m07s). Disponível em:
<<https://www.youtube.com/watch?v=wT96fV0deEE&t=4717s>>. Acesso em: 15 abr. 2021.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Resolução do Conselho Federal de Medicina nº 1634, de 29 de abril de 2002**. Disponível em:
<https://sistemas.cfm.org.br/normas/arquivos/resolucoes/BR/2002/1634_2002.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2021.

BRASIL. **Resolução do Conselho Federal de Medicina nº 2.227, de 06 de fevereiro de 2019**. Disponível em: <<https://portal.cfm.org.br/images/PDF/resolucao222718.pdf>>. Acesso em: 15 abr. 2021.

BRASIL. **Portaria do Ministério da Saúde nº 476, de 20 de março de 2020**. Disponível em:
<<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-467-de-20-de-marco-de-2020-249312996>>. Acesso em: 15 abr. 2021.

BRASIL. **Lei nº 13989, de 15 de março de 2020**. Dispõe sobre o uso da telemedicina durante a crise causada pelo coronavírus (SARS-CoV-2). Disponível em:
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/L13989.htm#:~:text=1%C2%BA%20Esta%20Lei%20autoriza%20o,SARS%20DCoV%2D2\).&text=3%C2%BA%20Entende%2Dse%20por%20telemedicina,les%C3%B5es%20e%20promo%C3%A7%C3%A3o%20de%20sa%C3%BAde](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/L13989.htm#:~:text=1%C2%BA%20Esta%20Lei%20autoriza%20o,SARS%20DCoV%2D2).&text=3%C2%BA%20Entende%2Dse%20por%20telemedicina,les%C3%B5es%20e%20promo%C3%A7%C3%A3o%20de%20sa%C3%BAde)>. Acesso em: 15 abr. 2021.

Figueiredo AM; Chagas CAA. Telemedicina Aplicada na Perícia Médica: Análise Ético-Legal e Técnica Sobre a Produção da Prova Pericial Durante a Pandemia de SARS-CoV2 / COVID-19. **Persp Med Legal Perícia Med**. 2021; 6: e210303. Disponível em:
<<https://www.perspectivas.med.br/2021/03/telemedicina-aplicada-na-pericia-medica-analise-etico-legal-e-tecnica-sobre-a-producao-da-prova-pericial-durante-a-pandemia-de-sars-cov2-covid-19/>>. Acesso em: 15 abr. 2021.

ISRAEL. **Declaração de TEL AVIV**, outubro de 1999. Disponível em:
<<http://www.dhnet.org.br/direitos/codetica/medica/27telaviv.html>>. Acesso em: 15 abr. 2021

LIMA, L. **Telemedicina - mais vantagens ou desvantagens?** Jusbrasil, 2020. Disponível em: <<https://livlima.jusbrasil.com.br/artigos/869187678/telemedicina-mais-vantagens-ou-desvantagens>>. Acesso em: 15 abr. 2021.

MOREIRA, F.; NOGUEIRA, B. **A TELEMEDICINA E OS DIREITOS DO PACIENTE**. Consultor Jurídico, 2020. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2020-abr-11/telemedicina-direitos-paciente#author>>. Acesso em: 15 abr. 2021.

BARU: O OURO PARDO DO CERRADO

Valdeci machado de azevedo* Nilo leal sander¹

1 – Mestrado Profissional em
Desenvolvimento Regional, Centro
Universitário Alves Faria –UNIALFA

* - Autor correspondente: azevalt@gmail.com

RESUMO

Este trabalho busca levantar as informações sobre o baru, suas aplicações e importância para as diferentes regiões, pessoas e áreas de estudo científico. O baru (*Dipteryx alata*), pode ser utilizado como fomentador dos processos mitigatórios de áreas degradadas para alavancar o desenvolvimento regional, além de promover o desenvolvimento econômico e social com a coleta de sua matéria prima, podemos ser potencializado com princípios da economia circular, tendo em vista que a atividade extrativista, vem se tornando um equacionador de limites entre a fome e sobrevivência em tempos difíceis para as comunidades carentes, promovendo a diversificação e melhoria de renda sustentável local. O baru também possui qualidades nutricionais para o gado e para outros animais, podendo ser utilizado como fonte de alimentação complementar para as diversas criações, e ao mesmo tempo que alimenta ajuda na recuperação do solo local, dado as suas características morfo-fisiológicas. Por ser tão diverso, e possuir inúmeras aplicações, muitos estudos vem sendo desenvolvidos na sua área de distribuição. Ao total foram levantados 206 artigos científicos em diferentes bases de pesquisa divididos em seis categorias. A maior quantidade de trabalho é na área de biotecnologia, onde estão pesquisas como composição nutricional, e também o uso de partes desta planta como fonte para remédios. Por se tratar de uma espécie tão importante e versátil, o baru vem sendo considerado o ouro pardo do cerrado.

Palavras-chave: Extrativismo sustentável. Desenvolvimento econômico. Economia Circular.

INTRODUÇÃO

O baru (*Dipteryx alata* Vougl.) da família Fabaceae, e segundo Sano et al. (1999), o fruto apresenta, em média, 12 m de altura por 8 m de diâmetro de copa. Cada árvore pode produzir de 1000 a 3000 frutos cujo diâmetro maior é de 5 a 7 cm e o diâmetro menor de 3 a 5 cm, com peso médio de 33g com uma única semente com peso médio de 1,15 g. A casca e a polpa apresentam cor amarronzada e a semente, de coloração creme a branca, é envolvida por uma película marrom escura. Pelo fruto apresentar uma polpa aromática e de agradável, com o sabor se assemelhando ao do amendoim, ele pode ser consumida de forma natural ou torrada e, também, transformados em subprodutos como o pé-de-moleque e paçoquinha (ALMEIDA et al., 1998).

O baru, é também avidamente consumida por mamíferos (por exemplo, o gado, o morcego) e aves (como o tucano), conforme relata Lorenzi (1998). A amêndoa é oleaginosa, com propriedades revigorantes e estimulantes ao suor; das sementes extrai-se o óleo de baru fino, sendo, ainda, potencialmente medicinal (CEMIG, 2001). O baru pode ser extraído do meio

natural ou ainda ser plantado, fazendo parte de processos de restauração ou ainda ser integrado em outros sistemas de produção com os de integração pecuária floresta, lavoura floresta ou lavoura pecuária floresta. Segundo estimativas de Ribeiro et al. (2000), um plantio comercial de baru poderia produzir em torno de 850 kg de amêndoas e 19 toneladas de polpa por hectare. Para Brito (2012), o baru não é somente mais uma atividade extrativista que complementa a renda de umas poucas famílias, ela vem se tornando um equacionador de limites entre a fome e sobrevivência para uma classe social, que excluídos por um ou outro motivo vê nesta atividade a saída para não perecerem pelas mazelas sociais contemporâneas. Para Ribeiro et al. (2000), seria viável cultivar o baru para fins comerciais, por sua alta produtividade que varia entre 830Kg a 850Kg de amendoas e aproximadamente 20 toneladas de polpa/hectare/ano.

MÉTODO

O levantamento das informações sobre o baru e suas potencialidades, se desenvolveu como auxílio do método dedutivo cartesiano, que segundo Fonseca e Moraes (2002) tem como característica quatro etapas formadas por apresentação de evidências, análises, sínteses e enumeração de resultados. Em sua obra, Santos (1999) define a revisão de literatura como um processo formado por busca, análise e descrição de informações presentes em literatura científica visando sanar dúvidas sobre um dado problema. Buscou-se utilizar obras com no máximo 20 anos de publicação, salvo exceções pontuais relacionadas a obras que foram utilizadas para a redação deste tópico sobre a metodologia.

Para construção do banco de dados das publicações, realizamos buscas sistematizadas nos repositórios SciELO (scielo.org), Scopus (scopus.com), Web of Science (webofknowledge.com), Science Direct (ScienceDirect.com). As buscas foram feitas utilizando o termo: *Dipteryx alata* Vogel, e aplicado filtro para estudos desenvolvidos apenas no Brasil sem determinar um período específico. A busca inicial nas quatro bases compreendeu um total 597 artigos, os quais foram reduzidos a 206 trabalhos, devido a análise detalhada do contexto do trabalho. Os artigos selecionados foram organizados em planilha eletrônica do Excel na seguinte ordem: ano de publicação, periódico, autores, título do artigo.

RESULTADOS

Na revisão bibliográfica, foram levantados 206 artigos científicos que tratavam diretamente sobre o baru, divididos em 6 categorias, sendo elas: Biotecnologia (99), Ecologia (83), Geotecnologia (2), Genética (16), Etnobiologia (4), Revisão (2).

Os artigos relacionados a Biotecnologia são principalmente voltados a investigação das propriedades físico químicas da espécie, principalmente extraídos de seu fruto, a serem utilizados majoritariamente na alimentação (Lima et al., 2010; Siqueira et al., 2015; Da Silva et al., 2021). Nesta área também buscam entender os melhores métodos de extração de óleos que serão utilizados em diferentes frentes (Martins et al., 2013);

Os artigos relacionados a área de Ecologia, são relacionados a distribuição e relação com o meio onde se encontram, podendo ser relações edafoclimáticas diretas ou indiretas, e também estas relações ambientais com as características morfológicas da planta (Sano et al., 1999; Scaroba et al., 2011; Guimarães et al., 2019). Na área de geotecnologia foram realizados estudos



especiais de detecção de indivíduos de *D. alata* (Santos et al., 2019). Na área de genética os estudos estão principalmente voltados na pesquisa da variabilidade genética em diferentes ambientes (Soares et al., 2008; Antunes et al., 2020).

Os artigos relacionados a área de etnobiologia demonstram a importância da espécie para diferentes comunidades e grupos sociais, revelando também o importante papel de coleta sustentável para o desenvolvimento econômico e social regional. Algumas pesquisas ressaltam ainda (Candil et al., 2007; Silva et al., 2016; Magalhães R.M., 2019)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A revisão de literatura permitiu observar que o Baru é uma planta bastante versátil capaz de cumprir uma série de funções que vão além da alimentar. Pois devido a sua copa larga e densa, tem a capacidade de abrigar os animais dos raios solares e chuvas, tem capacidade de proteger e aerar solo das pastagens, e seus frutos representam um complemento em períodos de estiagem a vários animais. Outro valor imensurável é a utilização de sua madeira em espaços abertos, devido sua resistência às intempéries ambientais e quanto à ação de insetos. Soma-se a isso o fato de que o Baru contribuir para a recuperação de áreas degradadas devido seu fácil manejo. Portanto, compreende-se que o baru representa uma importante fonte de renda para a população rural, em específico aquelas que vivem em assentamentos e que precisam complementar sua renda. Neste sentido o baruzeiro poderá trazer uma contribuição relevante ao ser usado com sabedoria, pois desde ao propósito alimentares ele contribuirá da construção à mitigação de áreas degradadas, compreende-se então, que o baru é uma espécie modelo de negócio verdadeiramente sustentável a geração de renda e ao desenvolvimento regional.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, S. P. de. Cerrado: aproveitamento alimentar. Planaltina, DF: Embrapa- CPAC, 1998.
- Antunes, A. M., Nunes, R., Novaes, E.; Coelho, A. S. G., Soares, T. N. & Telles, M. P. C. (2020). Large number of repetitive elements in the draft genome assembly of *Dipteryx alata* (Fabaceae). *Genet. Mol. Res.*, 19.
- BRITO, M. A. de. Fitossociologia e ecologia de população de *Dipteryx alata* Vog. (baru) em área de transição Cerrado denso/mata estacional, Pirenópolis, Goiás. 2004. 126 f. Tese (Doutorado) – Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2004
- Candil, R. F. M., José de Arruda, E., & Arakaki, A. H. (2007). O Cumbaru (*Dipteryx alata* Vog.), o desenvolvimento local e a sustentabilidade biológica no assentamento Andalucia, Nioaque/MS. *Interações (Campo Grande)*, 8, 75-80.
- Da Silva, S. R., Ferreira, T. H. B., Giunco, A. J., & Argandoña, E. J. S. (2021). Nutritional potential and effect of the solvent on the extraction of secondary metabolites from pulp and bark of baru (*Dipteryx alata*). *Journal of Food Measurement and Characterization*, 1-8.



FONSECA, C. E. L. da; FIGUEIREDO, S. A.; SILVA, J. A. da. Influência da profundidade de semeadura e da luminosidade na germinação de sementes de baru (*Dipteryx alata* Vog.). Pesquisa Agropecuária Brasileira, Brasília, DF, v. 29, n. 4, p. 653-659, 1994.

GUIMARÃES R. R. Desenvolvimento inicial de baru e murici consorciados com adubos verdes em área de Cerrado. 2017. 77 f. Tese (Doutorado em Agronomia: Produção Vegetal) – Escola de Agronomia, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2017. Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/tede/handle/tede/7413>. Acesso em: 19 jun. 2021.

Lima, J. C. R., de Freitas, J. B., Czedler, L. D. P., Fernandes, D. C., & Naves, M. M. V. (2010). Microbiological quality, acceptability and nutritional value of cereal bars formulated with baru pulp and almond. Boletim do Centro de Pesquisa e Processamento de Alimentos.

LORENZI, H. Árvores brasileiras: manual de identificação e cultivo de plantas arbóreas nativas do Brasil. Nova Odessa: Plantarum, 1992.

MAGALHÃES, R. A CADEIA PRODUTIVA DA AMÊNDOA DO BARU (*Dipteryx alata* Vog.) NO CERRADO: UMA ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DA SUA EXPLORAÇÃO. *Ciência Florestal*, 24(3), 2014, 665-676.
doi:<https://doi.org/10.5902/1980509815723>. Acesso em: 19 jun. 2021.

Martins, F. S., Borges, L. L., Paula, J. R., & Conceição, E. C. (2013). Impact of different extraction methods on the quality of *Dipteryx alata* extracts. *Revista Brasileira de Farmacognosia*.

Scabora, M. H., Maltoni, K. L., & Cassiolato, A. M. R. (2011). Mycorrhizal association in tree species, microbial activity and soil fertility on. *Ciência Florestal*, 21(2), 289-301.

Sano, S. M., Vivaldi, L. J., & Spehar, C. R. (1999). Morphological diversity of fruits and seeds of baru (*Dipteryx alata* Vog.). *Pesquisa Agropecuária Brasileira*, 34(4), 513-518.

Santos, A. A. D., Marcato Junior, J., Araújo, M. S., Di Martini, D. R., Tetila, E. C., Siqueira, H. L., & Gonçalves, W. N. (2019). Assessment of CNN-based methods for individual tree detection on images captured by RGB cameras attached to UAVs. *Sensors*, 19(16), 3595.

Silva, M. D. A., Neves, R. J., & Neves, S. M. A. D. S. (2016). Possibilidades de incorporação do processamento do cumbaru do assentamento Facão, Furna São José, na cadeia produtiva do turismo rural: estudo de caso na fronteira Brasil/Bolívia. *Interações (Campo Grande)*.

Siqueira, A. P. S., Pacheco, M. T. B., & Naves, M. M. V. (2015). Nutritional quality and bioactive compounds of partially defatted baru almond flour. *Food Science and Technology*.

Soares, T. N., Chaves, L. J., de Campos Telles, M. P., Felizola Diniz-Filho, J. A., & Resende, L. V. (2008). Spatial distribution of intrapopulational genetic variability in *Dipteryx alata*. *Pesquisa Agropecuária Brasileira*.



AS PESSOAS E O BOATO - FENÔMENO COMUNICACIONAL INFORMAL ASER ADMINISTRADO NAS ORGANIZAÇÕES

THE PEOPLE AND THE RUMOR - AN INFORMAL COMMUNICATION PHENOMENON TO BE MANAGED IN ORGANIZATIONS

Prof. Adm. Ana Shirley de França Moraes - Faculdade Unyleya - CRA/RJ

RESUMO

O Boato é um fenômeno coletivo que faz parte da essência humana das pessoas. Qualquer pessoa em algum tempo já lidou ou esteve envolvida com o boato. O estudo apresenta o fenômeno social e humano em sua relação de ocorrência nas organizações. As Fake News, como boatos virtuais, atualizam o conceito, quando utilizadas no meio digital. Demonstra-se o boato em suas bases teóricas, assim como seus tipos de ocorrência no meio corporativo, com o objetivo de demonstrar como os gestores podem utilizar o boato em prol das pessoas e das necessidades empresariais. Por ser um tema de pouco estudo na área da Administração, realizou-se pesquisa exploratória, com a coleta bibliográfica de dados e a explicitação de situações vivenciais, em meio às organizações.

Palavras-Chave: Boato. Fenômeno comunicacional. Organizações.

ABSTRACT

Rumor is a collective phenomenon that is part of people's human essence. Anyone for some time has dealt with or been involved with the rumor. The study presents the social and human phenomenon in its relation of occurrence in organizations. Fake News as virtual rumors, update the concept when used in digital media. The rumor is demonstrated in its theoretical bases, as well its types of occurrence in the corporate environment, with the objective of demonstrating how managers can use the rumor in favor of people and corporate needs. As it is a subject of small-scale study in the administration field, exploratory research was carried out, with bibliographic data collection and explanation of experiential situations in organizations.

Keywords: Rumor. Communication phenomenon. Organizations.

1 INTRODUÇÃO

Há quem diga que os boatos e os mitos urbanos andam juntos, mas a verdade é que o boato é um fenômeno humano, efetivamente coletivo, que nasce nos relacionamentos entre pessoas e se nutre da crença quase ingênua do ser humano. Ao mesmo tempo, é um gênero comunicacional importante dentro das organizações, dado ao seu poder de proliferação e amplitude de suas consequências.

Ao mesmo tempo em que o boato pode trazer positividade na vida das pessoas, também traz aspectos negativos. Nas empresas não é diferente. Se as empresas são as pessoas

que convivem e interagem para um fim comum, é fácil compreender que os boatos proliferam no ambiente organizacional e trazem problemas e virtudes.

Este artigo traz à luz o Boato como fenômeno social comunicacional nas organizações, apresentando o seu estudo e fundamentação, assim como os tipos e suas

características, de forma que se conheça como se pode administrar o boato no ambiente das corporações. Neste estudo, utilizou-se a pesquisa exploratória bibliográfica e aspectos vivenciais das organizações para o desenvolvimento e elaboração do tema.

2 DESENVOLVIMENTO

Existem nas organizações duas redes comunicativas que se distinguem, mas que se integram nos objetivos de comunicar e informar: as redes formal e a informal. A Comunicação Formal, canalizada pela rede formal, veicula mensagens oficiais e legitimadas pela estrutura organizacional, utilizando os canais formais de interação, com características normativas e estruturadas. Já a Comunicação Informal, veiculada pela rede informal, também conhecida como rádio peão ou rádio corredor, é responsável por todas as informações, mensagens, consideradas informais e não necessariamente estão vinculadas aos objetivos da empresa, mas, em algumas vezes, aproveitáveis e úteis à gestão (FRANÇA, 2013).

A Comunicação Formal é a que procede da estrutura organizacional propriamente dita, de onde emana um conjunto de informações pelos mais diferentes canais: impressos, visuais, auditivos, eletrônicos, telemáticos e outros, expressando informes, ordens, comunicados, medidas, portarias, recomendações, pronunciamentos e discursos (KUNSCH, 2007).

A Comunicação Informal concretiza relacionamentos de amizade e coleguismo na empresa, mas, ao mesmo tempo, permite a criação de outras ações que promovam a circulação de inverdades e prospecções, chamados de boatos, fofocas, entre outros.

No contexto organizacional, a Comunicação abrange todas as formas de Comunicação Formal ou Informal, usadas nos processos para contribuir ao relacionamento e à interação entre os indivíduos que constituem a empresa, já que as Organizações são as pessoas que as compõem.

Kunsch (2007) afirma que a Comunicação Informal tem a sua origem no convívio e no relacionamento diário dos integrantes das organizações, no ambiente interno ou nas relações sociais. Somando-se as afirmações à ação da comunicação, pode-se ampliar sua realização, extrapolando a simples difusão da mensagem, pois a comunicação pode influenciar o ambiente e as pessoas. São essas características de influência no processo de criação e compartilhamento de conhecimento que facilitaria, não só a informação, como também a ocorrência da aprendizagem organizacional, bem como poderia trazer desvios.

O Boato é um fenômeno comunicativo que nasce no convívio entre uma com mais pessoas e explora a inteligência coletiva, diante da incerteza. Segundo DiFonzo (2009), o fenômeno se aprofunda na racionalização dinâmica, características das experiências sociais humanas.

Os boatos vão se entrelaçando com os acontecimentos reais. Como pertencentes ao nível intuitivo, todos podem ter alguma relação com o boato, seja participando, seja discutindo ou ainda propagando-os em meio ao grupo e à coletividade. Trata-se de um fenômeno humano universal e cada pessoa, em algum tempo, já esteve envolvida em qualquer nível ou foi afetada por ele.

O boato em relação à empresa não é um fenômeno apenas de comunicação interna, é também de comunicação externa e pode abalar incrivelmente as ações e a imagem das organizações e, por isso, vale a pena conhecer como funciona e quais são os seus efeitos.

2.1 O estudo do Boato como fenômeno comunicativo social e humano

O estudo sobre o boato está relacionado à psicologia de pessoas e grupos, e ele abre espaço para se melhor conhecer como os seres humanos cultivam as explicações, e como preconceitos e estereótipos se disseminam de uma pessoa para outras, bem como faz parte da essência humana a confiança em todas as suas transações, chegando até ao ponto da ingenuidade diante do que acreditam (ANDRÉ, 2014).

Torquato (2004) diz que o boato é um mecanismo capaz de arremessar massas e multidões e de provocar imensos conflitos nas relações entre o capital e o trabalho. Para o autor, nas empresas, o boato é uma forma de compensação à comunicação formal, com suas regulações e normas e uma forma de equilíbrio de tensões:

Rádio peão, rumor, informação inverídica, disse-que-disse, Rádio mexerico, ou, simplesmente, fofoca, o boato, em qualquer uma de suas modalidades e designações, integra a imensa rede da comunicação informal das organizações e se constitui num contraponto psicológico à chamada rede formal, composta pelo discurso normativo e oficial das empresas. O boato vem, de alguma forma, compensar as falhas existentes na comunicação formal, integrar diversos segmentos internos num lado psicológico de identificação de posições e valores, equilibrando, assim, as tensões e angústias (pág. 36).

Na visão de DiFonzo (2009), os boatos são afirmações sobre informações não verificadas que circulam em relação a assuntos diversos que as pessoas consideram importantes e seguem em situações de ambiguidade, ameaça real ou potencial. E são usados para se tentar compreender ou gerenciar os riscos. Com isso, o autor faz seis importantes considerações sobre o fenômeno:

- Os boatos consistem em afirmações sobre informações.
- Eles são informações que circulam entre pessoas.
- Não são pensamentos particulares de alguém, mas é um fenômeno de grupo.
- Os boatos consistem em afirmações que circulam, consideradas pelas pessoas, falantes e ouvintes, como algo importante ou interessante.
- Eles nascem da incerteza sobre um tema importante ou interessante.
- O boato é crível, pois a natureza humana é crédula e quase ingênua.

O Boato, assim definido, é importante distingui-lo da Fofoca, do Mexerico e do Disse-me Disse. A fofoca é um falatório social, normalmente depreciativo ou difamatório sobre assuntos particulares de quem não está presente. A Fofoca surge como elemento para desenvolver, mudar ou preservar relacionamentos ou status pessoal em um grupo. O Mexerico serve para divertir, conhecer, excluir e agredir pessoas. O Disse-me Disse é um tipo de comunicação informal em grupo (DIFONZO, 2009).

Importante destacar o que diz Difonzo sobre a origem do fenômeno boato. Segundo o autor, essa origem se fundamenta em duas características da natureza humana: a) as pessoas são entidades sociais e relacionais; b) o ser humano possui profundo anseio por compreender o mundo. Ele nos diz que a união entre essas características cria a racionalização compartilhada, e é por meio dessa racionalização que se dá sentido ao mundo de forma coletiva.

Esse desejo de compreensão de mundo, de entender aquilo que está a sua volta é que faz o ser humano um alvo fácil de qualquer boato. Qualquer ambiente em que a incerteza prolifera será campo aberto, para que o fenômeno ocorra e exerça seu poder.

2.2 Tipos de boato e suas características

Existem alguns tipos de boato no universo das interações sociais e, geralmente, os



estudiosos das áreas de comunicação e psicologia classificam de acordo com a tensão emocional que pode envolver esperança, medo ou ódio, de forma geral. Assim, criam-se boatos alvissareiros, alarmistas, revanchista; contudo, outras formas de boato ocorrem, mas serão tratados os mais comuns.

Nas organizações, são muito comuns os boatos alarmistas, em que se veiculam mensagens baseadas no medo, como o medo de perder o emprego, de não ter aumento, de não receber as férias, etc. São boatos que colocam as pessoas em sobressalto, por estarem envolvidas em situações negativas de incerteza,

Já os boatos revanchistas, também presentes nas corporações, são baseados no “ódio”, pois provocam a divisão entre pessoas ao menosprezar um grupo ou alguém. Estes boatos são discriminadores e trazem efeitos maléficos às pessoas envolvidas.

Ainda ocorrem os boatos alvissareiros, baseados na esperança, onde as mensagens são sempre otimistas e positivas. Boatos que trazem o bem-estar, a tranquilidade no trabalho, esperança de desenvolvimento e crescimento na organização.

Com mudanças muito rápidas nas organizações, com as variações de mercado, são corriqueiros os boatos surgirem com mais frequência, mas eles podem ser produzidos, em predomínio, nessas três direções apontadas.

2.3 Situações vivenciais de tipos de boato nas organizações

Tornam-se oportunas conhecer algumas situações vivenciais do boato, segundo o tipo e mensagens direcionadas nas organizações. São aplicações do conceito que são acontecimentos comuns nas empresas.

O Boato Alvissareiro é aquele que traz esperança às pessoas que acreditam e, por isso, são facilmente aceitos como verdade. A fé de que algo irá mudar para melhor, conduza crença das pessoas.

Uma situação vivencial deste tipo de boato:

No bebedor do corredor da empresa, sempre se encontram alguns colaboradores. Lá alguém disse que o novo diretor, para firmar seu compromisso de valorização por meritocracia dos funcionários, iria oferecer uma cesta alimentação no valor de R\$300,00 mensais àqueles que chegassem no horário ao trabalho, não faltassem e fossem bem avaliados por seus gestores diretos. O ano passou e, em dezembro, ninguém havia recebido o bônus. Foi construída a esperança de receber essa bonificação, inclusive melhorando o desempenho de cada colaborador.

O Boato Alarmista é aquele que provoca o temor das pessoas e, por esta razão, se faz acreditar como verdade. O medo move a crença das pessoas envolvidas.

Veja-se esta situação vivencial do Boato Alarmista:

No mesmo bebedor da empresa, encontram-se pessoas e lá souberam que o novo diretor estava a realizar uma avaliação por desempenho, e o resultado lhe daria informações precisas de quem seria demitido, em virtude do corte de gastos que o mesmo deveria realizar.

Neste boato, duas informações alarmistas foram dadas: avaliação de desempenho para demitir e corte de gastos. Portanto, a força do boato se torna ainda mais forte e evidente.

O Boato Revanchista é aquele que se baseia na raiva, no ódio, na inveja e, por isso, pode conduzir à destruição, ao declínio, ao prejuízo. As causas podem ser muitas, mas nas organizações, geralmente, a razão é pela concorrência em um mercado muito competitivo, tanto entre pessoas, como entre empresas que correm no mesmo mercado.

Observe-se uma situação vivencial deste tipo de boato:

Certo restaurante, muito bem posicionado no mercado, se destacava da concorrência. Certo dia, alguém deu entrevista a um jornal local que, ao almoçar em uma de suas filiais,

encontrou no seu prato uma barata ainda viva. O resultado do boato foi a perda vertiginosa de clientes, por parte do estabelecimento, pois quem fez a denúncia, além de firmar o nome da empresa gastronômica, ainda deixou indefinida a localização da filial, permitindo que o ocorrido fosse em qualquer uma das 10 filiais na cidade. O intuito da pessoa era abalar o negócio e baseou a sua ação em ódio, que poderia se traduzir por inveja, maldade, mas que trouxe ao negociante problemas sérios, até mesmo, de saúde pública e fechamento do estabelecimento. É muito comum, mas não ético, entre concorrentes o uso de boatos desse tipo para abalar a credibilidade e prejudicar o negócio.

Nesta última situação vivencial, é importante ressaltar que um boato negativo pode levar a uma avaliação mais negativa do objeto alvo, independente, de seu grau de credibilidade.

Segundo Difonzo, não só a incerteza é geradora de boato, também a importância do tema é causa do fenômeno. Como ele afirma, é a lei do boato: “eles são abundantes em proporção à ambiguidade ou à incerteza de uma situação e à importância do tópico” (p.34). Observe-se que, em todas as situações vivenciais apresentadas acima, os temas tratados nos boatos eram relevantes e, portanto, dignos de serem críveis.

Ainda, é importante mostrar que o boato pode levar a profecias autorrealizáveis, de forma que um boato que não seja inicialmente verdadeiro leve à mudança do comportamento das pessoas que acabariam por tornar real.

Quando em uma empresa, muda a direção, cria-se o boato que muitos perderão seus empregos. Aquilo que não era intenção da gestão superior, já que verificada a conformação entre pessoas, possibilita assumir o que se ouve falar: “Toda vez que muda diretoria, mudam pessoas de lugar, afinal, existem cargos de confiança”. As pessoas acreditam no boato, e a diretoria faz mudança de pessoal, pois percebe que os colaboradores irão receber com naturalidade tal ação gestora.

Nas organizações, existem boatos criados que se valem dessas crenças incorporadas do imaginário social, como: “quem tem mais experiência possui mais competência”, “quem estuda mais, consegue melhores postos de trabalho”, “quem estuda muito, tem mais habilidades”, entre outras máximas que não se comprovam como verdade.

2.4 O Boato no ambiente digital – as Fake News e os Hoaxes

Os avanços tecnológicos contribuíram, sobremaneira, com todas as pessoas. Hoje uma informação chega em segundos, por meio da Internet. A chamada Era da Informação é real e possibilita que grande parte da população tenha acesso a qualquer notícia ou mensagem. Contudo, no ambiente digital, não há controle sobre aquilo que é postado e compartilhado e, assim, se encontra um ambiente propício para a divulgação e criação das Fake News.

As Fake News nada mais são que boatos construídos no meio digital e fora dele. Pela facilidade de compartilhamento, o boato digital ganhou ainda mais força, principalmente, pela possibilidade de ser divulgado pelas mídias e redes sociais.

Segundo os dicionários virtuais, essa expressão é usada desde o final do século XIX. Apesar do termo ser de língua inglesa, tornou-se palavra de uso em todo o mundo, para denominar informações falsas que são publicadas, principalmente, no meio digital.

É um termo em inglês, usado para divulgar falsas informações, cuja intenção é, em predominância, manipular a opinião alheia. Contudo, ela pode ser originada na desinformação. Segundo Horbach (2019), quanto mais desinformadas e menos estudadas as pessoas que recebem Fake News, mais chances elas possuem de serem mais difundidas e aceitas como verdade.

As Fake News, majoritariamente, são propositais, mas podem ser originadas na desinformação e falta de conhecimento. Quando uma pessoa recebe uma informação incorreta,

pela falta de conteúdo para refletir se há verdade ou não no informe, toma para si como fato e passa aceitar como verdade e a compartilhar a terceiros e até defender aquela proposição. Assim, a inverdade cresce e traz consequências negativas aos envolvidos na informação (RAIS, 2018).

As organizações não estão livres das fake News e, certamente, podem ser severamente atingidas por elas. As Fake News, como boatos digitais, podem reforçar um pensamento, por meio de mentiras e a disseminação de pontos de vista sem ética. Dessa maneira, prejudicam pessoas, marcas e empresas.

Em 2019, por meio das mídias sociais, foi veiculada a notícia de que o vírus do HIV foi encontrado em garrafas e latas da Pepsi. Esta notícia correu o mundo, por meio das mídias digitais. Por mais que especialistas dissessem que era impossível o vírus sobreviver em um refrigerante gasificado, gerou um prejuízo de milhões de dólares à empresa. Um exemplo prático do que faz a Fake News, quando direcionado ao mundo corporativo.

Contudo, é possível partir de uma Fake News e reverter o prejuízo causado. A própria Pepsi, após o prejuízo recebido em 2019, criou uma ação de Responsabilidade Social em que contribuía às associações que tratavam de pessoas com Aids, dando doações e material de esclarecimento sobre a doença à sociedade. Por meio de um trabalho forte de marketing e responsabilidade social, conseguiu reverter o prejuízo, causado pelo boato digital, por meio de uma notícia mentirosa;

Pelo que foi visto, é possível compreender que os boatos podem ser administrados para intenções desejadas. Nas empresas, eles podem ser usados como instrumental de comunicação estratégica, basta compreender a origem, a utilização e a sua finalidade, mas não se deve esquecer da postura ética profissional, ao lidar com o boato.

Para efeito de auxiliar na diminuição da circulação de boatos na internet, apresenta-se o quadro abaixo que muito auxilia às pessoas, seja no trabalho ou na vida pessoal, a se posicionar diante das informações que recebe no ambiente virtual.



Fonte: <http://www.tribunadeporciuncula.com.br>. 2021.

Cabe ainda considerar o novo conceito de boato, chamado de Hoax, termo usado para designar boatos que se espalham na internet via e-mail ou redes sociais e que alcançam um número elevado de pessoas.

É um tipo de *SPAM*, em poucas palavras, mensagens não solicitadas, enviadas a várias pessoas, com várias finalidades; no caso do Hoax, é o de propagar boatos pela internet, de forma que a informação distorcida chegue ao maior número possível de indivíduos (INFOWESTER, 2021).

Na internet, a situação de compartilhar boato se agrava, já que as ferramentas de comunicação são muito mais rápidas que no dia a dia das pessoas presencialmente. Uma pessoa pode receber um Hoax uma mensagem por e-mail ou via qualquer canal digital, e enviá-la em poucos segundos para a sua lista de contatos ou divulgá-la em uma rede social, permitindo que várias pessoas, ao mesmo tempo, vejam este conteúdo.

Como as pessoas não compartilham informações que não lhes interessam, os Hoaxes precisam de conteúdo fortemente apelativo, em primeiro lugar, e que chamem a atenção, para convencer o indivíduo.

Na maioria das vezes, um Hoax é enviado com o pedido "espalhe essa mensagem para a sua lista de contatos" ou "compartilhe para o máximo de pessoas possível". Conteúdos, assim, devem trazer a dúvida de sua veracidade.

Muitas empresas sofrem este tipo de ataque comunicacional, em virtude de práticas antiéticas da concorrência de mercado. O importante é ficar alerta e tomar decisões rápidas para neutralizar o poder do boato na internet.

2.5 A Administração de boatos – como realizar?

Os boatos devem ser do interesse de todos, principalmente, daqueles que desejam administrar, liderar, informar, influenciar e persuadir pessoas por meios mais diversos. Falando em administração de boatos não quer dizer que eles sejam sempre ruins ou que sejam sempre controláveis, mas se pode conseguir, a partir da diminuição das incertezas, trabalhar com eles e obter bons resultados e, assim, evitar, também, que os boatos não circulem de forma negativa.

Do ponto de vista dos boatos positivos, eles levam as pessoas, de forma ética, ao estímulo, para que encontrem sentido em seu mundo e formas de lidar com ameaças, vendendo sua prática uma possibilidade de ver o lado bom e positivo daquilo que foi veiculado. Mostrar o lado positivo do boato é uma forma de administrá-lo, demonstrando que sempre existe um lado bom de algo, por mais negativo que seja. Contudo, é preciso enfatizar que as pessoas devem e podem ter livre compreensão de um boato, por isso, a condução dessa administração deve ser ética, sem manipulações (BORGES, 2013).

Porém, muitos boatos são criados, sem esse apelo ético, usam-se, sem critérios, informações que circulam na empresa com a finalidade de fazer com que as pessoas trabalhem e se dediquem à base da manipulação (RENALD, 2017). Apesar de não ser uma conduta ética, é sabido que esse tipo de boato é muito utilizado nas organizações e, muitas vezes, não é criado com o propósito de manipulação, mas acaba levando à persuasão das pessoas.

Existem situações em que o boato interessa e traz contribuições às ações gestoras, tanto para o bem como para mal das pessoas que fazem parte das organizações. Uma situação vivencial ilustra muito bem isto: disseram na empresa que os colaboradores sem atraso, dedicados e cumpridores das suas tarefas receberiam uma bonificação, já que o novo presidente teria tomado esta decisão, para fazer valer aquilo que chamou de Meritocracia. O boato se espalhou e muitos colaboradores fizeram de tudo para cumprir aquilo que lhes traria bônus. A empresa nada informou, nada noticiou aos colaboradores, mas diante da incerteza, a crença no ganho a mais proliferou e tomou força. Meses se passaram, e nada de bônus para os colaboradores exemplares. Nunca a empresa lucrou tanto. Por fim, a empresa aproveitou a crença na bonificação e, depois de quase um ano, criou, uma espécie de prêmio por competência, de acordo com critérios estabelecidos por ela. Os colaboradores que auxiliaram na divulgação do boato diziam: “Está

vendo? Não disse que haveria bonificação?”. Bem verdade, que foi a empresa que se aproveitou da credibilidade do boato, para fazer crescer a sua lucratividade.

O boato é um fenômeno comunicativo e, como tal, possui interação e, em consequência, produz feedback. Portanto, a melhor forma de diminuir boatos e sua ação está na criação de uma comunicação interna e externa eficaz. Uma comunicação clara, constante e transparente, de forma que se diminuam as incertezas. DiFonzo (2009) afirma que a redução da incerteza é a mediadora do processo e faz com que os boatos não tenham sentido. Quanto mais se diminui a incerteza, menos força e poder possui o boato.

Nas organizações, quanto melhor e mais eficaz for a comunicação em todos os níveis, mais se controla e se diminui os efeitos maléficos deste fenômeno. A redução da incerteza se realiza com informações constantes e oportunas sobre os mais variados temas, em todos os aspectos da estrutura hierárquica das organizações, sejam com fins lucrativos ou não. Assim, criar uma rede aparelhada de pessoas que possam diminuir as incertezas, por meio da informação nem comunicada, é fundamental.

Outra forma de conter o boato é com a arregimentação de pessoas que sejam mediadoras na estrutura, entre a gestão e a execução, com a finalidade de manter constantes informações, para que o grau de incerteza diminua cada vez mais. Geralmente, é possível se identificar colaboradores que lideram grupos dentro da organização, pessoas que trazem em si habilidades de liderar e com capacidade de ser reconhecida como crível. Selecionar pessoas pela observação e pela técnica, torna-se uma saída para diminuir as incertezas e, até mesmo, mediar ações de gestão junto aos grupos que oficiosamente lideram.

Essa necessidade de redução da incerteza e da previsibilidade do boato pode “criar uma figura, na visão da administração do boato, chamada de ‘homem ou mulher radar’” (DiFonzo, 2009) que funcionaria como um ouvidor das incertezas do grupo, a fim de manter informada a área de gestão sobre as necessidades de informação. Algumas críticas se fazem à ação dessa pessoa ou dessas pessoas, pois pareceria aos demais um delator, um “cagete”.

Alguns estudiosos fazem a crítica desta figura, dizendo que, ao mesmo tempo, agem em prol da diminuição das incertezas, assim como também poderão levar à gestão superior informações, para gerar e informar boatos que correm entre os colaboradores. Com isso permitindo que gestores possam se utilizar ou explorar a crença dos trabalhadores. Portanto, podem trazer ações benéficas às pessoas, mas também podem agir como verdadeiros delatores da fé do grupo.

Ainda há algo a considerar sobre o boato. Como ele passa por aspectos psicológicos das pessoas, essa figura mediadora traria ao boato influências de sua personalidade, ou aumentando o que soube ou ainda distorcendo o ouvido e vivenciado em prol de si e do seu grupo dentro da organização. Ainda se deve ressaltar os aspectos de favorecimento que essa pessoa poderia levar em troca das informações.

Outro dado interessante e produtor, relacionado ao controle das incertezas e de boatos, é incluir no planejamento das atividades de endomarketing alguma ferramenta de interação que possa trazer maior proximidade entre gestão e colaboradores. Existem algumas possibilidades para essa realização: a criação da Coluna do Gestor, onde gerentes e diretores trariam informações recentes e atualizadas do que ocorre na empresa, divulgada por meio de jornal interno, por newsletter ou ainda na própria intranet, em forma de blog, mas que possibilitasse interações.

Drucker (2002) diz que o importante na comunicação de uma organização e fora dela é saber ouvir o que não foi dito. A compreensão do boato parte de forma assertiva de se perceber o que vai nas entrelinhas, para que se possa propor ações para neutralizá-lo ou reforçá-lo.

Também outra forma de congregar o público interno para a comunicação, seria a utilização de uma rede social interna que poderia estar agregada à Intranet ou de forma



autônoma, dependendo dos recursos disponíveis.

De qualquer forma, têm-se aqui alguns caminhos para se pensar e agir na busca de minimizar os efeitos dos boatos, levando a saber utilizá-los de forma ética e favorável à comunidade organizacional. Algo é certo: construir um planejamento estratégico de comunicação bem elaborado ajudará na neutralização das incertezas e, conseqüentemente, no poder do boato.

Quanto ao boato digital, este requer um acompanhamento de todas as mensagens em que possa estar envolvido o nome da empresa, de forma que, ao se detectar qualquer boato negativo, possa se agir rapidamente para neutralizar os efeitos da informação. De qualquer forma, é uma ação estratégica que deve estar no planejamento de comunicação e campo estratégico da organização.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O boato é um fenômeno comunicacional que ocorre na rede de comunicação informal, contudo, pode ser excelente referencial à gestão, pois aproveita a cultura rádio corredor como instrumental de gestão.

Engana-se que pensa que o boato é sempre negativo. Muitas vezes os boatos são alvissareiros e trazem aos colaboradores das organizações, satisfação e felicidade. A sua fama negativa é muito conhecida, mas poucos observam as boas qualidades e incentivos que um boato pode trazer.

O boato não se confunde com a Fofoca, com o Disse me disse e nem com o Mexerico, ele tem sua origem em duas características da natureza humana: as pessoas são entidades sociais e relacionais e da necessidade e do anseio que o ser humano possui por compreender o mundo.

A sua crença se baseia em um caráter ingênuo do indivíduo que não se possui explicação, pautado na natureza do ser humano de acreditar em tudo que é dito, sem muitas explicações ou questionamentos. O fato revela a inclinação das pessoas em aceitar tudo que se diz sem nem mesmo argumentar. Certamente, a forma de educação familiar e escolar influencia neste aspecto.

Outra constatação importante do boato é a afirmação de que ele tem mais poder em ambientes de incerteza. Quanto menos eficaz a comunicação interna e externa de uma organização, mais propensa ela estará aos boatos e suas conseqüências. Por isso, é possível administrar os boatos.

As Fake News tomam para si o conceito de boato e, por sua veiculação em ambiente virtual, ganha ainda mais força e amplia a possibilidade negativa de resultados. Em meios de pessoas menos estudadas e desinformadas, elas podem gerar prejuízos incalculáveis às pessoas, às marcas e às organizações.

Quanto às Fake News e o Hoax, é importante que as empresas tenham ação preventiva, por meio de guias, manuais ou palestras, alertando o público interno sobre como evitar não ser um propagador de boatos na Internet. Investir em ações contra boatos, é evitar desentendimentos, perda de clientes e situações incalculáveis.

Em uma organização, o controle dos boatos pode ocorrer de duas formas: eliminando as incertezas, por meio de um bom planejamento estratégico da comunicação, a fim de trazer unidade comunicativa no que se diz, assim como construir processo eficaz, para que a comunicação atue para o alcance de resultados melhores e mais efetivos.

Ainda, há outro aspecto a considerar no controle do boato: a seleção e utilização de pessoa ou pessoas que possam ser mediadores do fenômeno. Os críticos dizem ser preciso cuidados com essa utilização, pois esses colaboradores podem passar a ser vistos como delatores ou entreguistas.



Inegavelmente o boato possui poder que, felizmente, pode auxiliar nas melhorias de convivência entre pessoas nas organizações, mas, ao mesmo tempo, podem levá-las ao medo, à ilusão e ao fracasso; inclusive, a prejuízos e, até mesmo, à falência da empresa.

O controle de boatos é fundamental para a sustentabilidade das organizações, tanto em relação às pessoas que compõem seus quadros de recursos humanos como, externamente, para que as empresas se mantenham em um mercado de alta competitividade.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ, Suzana. **Mistos urbanos e boatos**. Lisboa: Fnac, 2014.

BOATOS NA INTERNET: como saber se a notícia é falsa ou verdadeira? Disponível em: <http://www.tribunadeporciuncula.com.br/boatos-na-internet-verifique-antes-de-compartilhar> Acesso em: 21 jun. 2021.

BORGES, Alexandre. **O boato** – introdução ao pessimismo. Lisboa: Companhia das Ilhas, 2013.

DIFONZO, Nicolas. **O poder do boato**. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

DRUCKER, Peter. **Desafios Gerenciais Para o Século XXI**. Paraná: Cengage, 2002. FRANÇA, Ana Shirley. **Comunicação oral nas empresas** – falar bem e em público. São Paulo: Atlas, 2015.

HOAX – o perigo dos boatos na internet. Disponível em: <https://www.infowester.com/hoax.php> Acesso em: 20 jun. 2021. HORBACH, Lenon Oliveira. **Fake News** – liberdade de expressão e democracia. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2019.

KUNSCH, Margarida. **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Paulo: Saraiva, 2007.

RAIS, Diogo. **Fake News - A Conexão entre a desinformação e o direito**. São Paulo: FiscoSoft - Thomson Reuters, 2018.

RENALD, Jean-Bruno. **Um gênero comunicacional**: os boatos e as lendas urbanas. Revista FAMECOS. Porto Alegre, n 32, 2017.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.



A NUTRIÇÃO EMPRESARIAL – A ADMINISTRAÇÃO ALIMENTAR SUSTENTÁVEL E A QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADOR

BUSINESS NUTRITION - SUSTAINABLE FOOD ADMINISTRATION AND THE QUALITY OF LIFE OF THE WORKER

Nutri. Ana Carolina de França Moraes

Hospital Federal do Andaraí – Ref. Amil

“Para quem tem uma boa posição social, falar de comida é coisa baixa. É compreensível: eles já comeram.” (Bertolt Brecht)

RESUMO

O estudo pretende revelar com a administração de alimentação saudável permite ao trabalhador e às organizações melhor qualidade de vida no trabalho, possibilitando que as pessoas sejam saudáveis e trabalhem melhor. O estudo demonstra como se alimentar de forma saudável e como divulgar essas informações pelo meio digital, a fim de que se alcance um maior número de trabalhadores e suas famílias. A pesquisa bibliográfica e documental foi utilizada para a coleta de dados, em perspectiva exploratória em seus objetivos.

Palavras-chave: Administração. Alimentação saudável. Qualidade de vida no trabalho.

ABSTRACT

The study aims to reveal with healthy eating administration allows workers and organizations better quality of life at work, enabling people to be healthily and work better. The study demonstrates how to eat healthily and how to disseminate this information through the digital, in order to reach a greater number of workers and their families. Bibliographic and documentary research was used for data collection, with exploratory perspective in its objectives.

Keywords: Administration. Healthy eating. Quality of life at work.

INTRODUÇÃO

A Administração é uma ciência muito ampla e multifacetada e a sua utilização vai além da visão tradicional direcionada às empresas. Em qualquer situação da vida, as pessoas necessitam cumprir os princípios de planejar, organizar, dirigir e controlar (ANDRADE; AMBONI). Na alimentação, não é diferente. Para que se tenha qualidade de vida, é fundamental saber comer bem. Porém, comer bem, vai muito além de se alimentar com algo caro e saboroso, não só em termos de alimentos, como com bebidas. Além disso, é preciso saber combiná-los e controlar tempo e modo de uso e armazenamento. Assim, é preciso que os trabalhadores conheçam como realizar ações que mudem seus hábitos alimentares e de suas famílias, a fim de que possam, usufruir de maior bem-estar, de mais saúde e de melhor qualidade de vida pessoal e no trabalho, por meio da Administração Alimentar.

Contudo, o problema reside na forma de se disseminar essas informações a todos os trabalhadores das empresas. Na busca de proporcionar qualidade de vida, uma das ações do



Endomarketing, as empresas deveriam criar ações comunicativas eficientes que trouxessem efetiva contribuição e divulgação da alimentação melhor e mais higiênica. Para isso, a tecnologia é um bom caminho.

A prática de uma alimentação saudável é de extrema importância para a melhoria das condições nutricionais do trabalhador, com repercussões positivas na sua qualidade de vida, principalmente, quando se incorpora que o êxito só se alcança, ao se vir o ato de alimentação como ação planejada e organizada. São inúmeros os benefícios à vida, como: o aumento da capacidade física, o aumento de resistência à fadiga, o aumento de resistência a doenças e a diminuição de riscos de acidentes de trabalho.

A promoção da alimentação saudável e sustentável no ambiente de trabalho gera benefícios não só aos trabalhadores, mas também às empresas, pois o ambiente com pessoas com saúde tende a se desenvolver e a ser mais produtivo.

Este estudo tem por objetivo apresentar as formas de melhoria do trabalho nas empresas, por meio do conhecimento da administração alimentar saudável, proporcionando informações como forma de qualidade de vida e propiciando conhecer os novos hábitos alimentares, de acordo com um planejamento para viver melhor. Porém, é preciso que se divulguem essas informações e conhecimentos em grande escala, para um número bem amplo de pessoas, em vários lugares e em horários disponíveis de leitura e aprendizado. Nesse ponto, os recursos tecnológicos surgem como indispensáveis da comunicação necessária aos fins.

1 Contribuições da ciência da Administração às práticas da alimentação saudável

A ciência Administração, também chamada gerenciamento ou gestão, pressupõe a existência de uma instituição a ser administrada ou gerida, ou seja, um agrupamento de pessoas que se relacionem num determinado ambiente, físico ou não, orientadas para um objetivo comum que é a empresa.

As Empresas significam o empreendimento, os esforços humanos organizados, feitos em comum, com um fim específico, um objetivo. As instituições (empresas) podem ser públicas ou privadas, com ou sem fins lucrativos.

A necessidade de organizar estabelecimentos nascidos com a revolução industrial levou os profissionais de outras áreas mais antigas e maduras a buscar soluções específicas para problemas que não existiam antes. Desta forma, a pesquisa de métodos especiais para administrar estes empreendimentos deu origem aos rudimentos da ciência da administração.

Contudo, há bases da ciência da Administração que fazem parte do dia a dia das ações gerenciamento de uma casa ou da vida pessoal de qualquer pessoa ou família, principalmente, quando envolve um planejamento alimentar que visa à maior qualidade de vida para todos os componentes de um grupo, ainda mais, quando envolve melhorias pessoais e profissionais, dentro de casa e na empresa em que se trabalha. Os princípios da Administração são bases a serem observados, na alimentação:

PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO ALIMENTAR	
PLANEJAR	Seleção e Compra de Alimentos e Bebidas. Determinação dos Propósitos alimentares.
ORGANIZAR	Formas de Armazenamento, Formas de Combinação do Cardápio, Tipos de Alimentos por Refeição.
DIRIGIR	Direção aos Propósitos da Vida, Relacionamento da Alimentação às Atividades Diárias e aos Hábitos da Vida Saudável.
CONTROLAR	Avaliar a Alimentação sob a Ótica da Qualidade de Vida Pessoal e de Trabalho.

Fonte: A Autora, 2019.

2 O conhecimento da Administração como forma da Qualidade de Vida

O tema “Qualidade de Vida no Trabalho” QVT - foi representado inicialmente pela busca de satisfação do trabalhador e pela tentativa de redução do esforço físico no trabalho. A partir dos séculos XVIII e XIX as condições de trabalho passaram a ser estudadas, de forma científica, primeiramente, pelos economistas liberais Adam Smith, Malthus, depois pelos teóricos da Administração Científica, Frederick Taylor e Henri Fayol, seguido por Elton Mayo da Escola de Relações Humanas (RODRIGUES, 1999). Contudo, mesmo que alguns autores citem em seus estudos a questão, “a expressão Qualidade de Vida no Trabalho só apareceu na literatura no início do Século XX”, na Inglaterra, segundo Sampaio (2000).

Os principais aspectos abordados incluíram a segurança e saúde no trabalho, o desenvolvimento das capacidades humanas, a adequada e satisfatória recompensa pelo trabalho, a integração social, entre outros aspectos. Na década de 70, a qualidade de vida no trabalho também foi vista com novos termos: “gerenciamento participativo” e “democracia industrial”, adotados com frequência. Já na década de 80, a Qualidade de Vida no Trabalho tornou-se um conceito global e forma de enfrentar dificuldades de qualidade e produtividade (RODRIGUES, 1999). No início do Século XXI, existiram diversos questionamentos sobre o bem-estar do homem no trabalho. Segundo Sampaio (2003, p.63):

Alguns estudiosos afirmaram o duplo caráter do trabalho humano, como meio e como finalidade em si. Como meio, o trabalho dá recursos ao homem para adquirir os bens necessários à vida, e como fim, socializa o homem, coloca-o defronte do outro e, portanto, diante de si.



É justamente na dupla lógica do caráter humano do trabalho que se coloca o termo Qualidade de Vida, a partir de um planejamento alimentar saudável e bem balanceado. Na Administração Alimentar, assim como em qualquer gerenciamento, os princípios de planejar, organizar, dirigir e controlar são as ações presentes, e cabe a cada indivíduo compreender e realizar essas etapas, para que possam alcançar qualidade de vida.

Como se viu, a saúde no trabalho é um dos principais aspectos a ser abordado, quando se fala de QVT, então, é muito natural e importante relacionar este conceito à alimentação do trabalhador, como a nutrição empresarial, de forma que se possam desenvolver empresas com qualidade e produtividade e, simultaneamente, com qualidade de vida para seus colaboradores.

3 Qualidade de vida e alimentação

Para relacionar a Qualidade de Vida à alimentação é preciso enfocar aquilo que se entende como a base da alimentação, as chamadas Refeições Diárias. É preciso saber como planejar, organizar, dirigir e controlar-las, dentro de período de tempos desejados, assim como se segue abaixo.

As refeições diárias representam todos os alimentos que o trabalhador deve consumir em um período de 24 horas. As refeições diárias abrangem cinco refeições: desjejum, almoço, lanche, jantar, ceia, com um intervalo de 3 a 4 horas entre cada refeição. Além disso, existem algumas regras básicas para o trabalhador-consumidor adotar na hora de adquirir e armazenar alimentos, para consumo para si e para sua família.

1.1 Regras básicas para o Trabalhador-consumidor na hora de adquirir e armazenar alimentos

Existem algumas regras básicas para o consumidor na hora de adquirir e armazenar alimentos e o atendimento a estas trará uma alimentação mais saudável e higiênica, a saber:

- a) Comprar alimentos em estabelecimentos limpos, organizados e de confiança.
- b) Antes de comprar qualquer produto, verificar a data de validade, data de fabricação e as informações nutricionais.
- c) Verificar as características do produto (aspecto, odor, textura e a coloração).
- d) Não comprar produtos com embalagens amassadas, estufadas, enferrujadas, trincadas, com furos ou vazamentos.
- e) Antes de ir às compras, verificar a dispensa e fazer uma lista das reais necessidades.
- f) A ida ao supermercado com mais frequência, garante produtos sempre frescos na dispensa ou geladeira.
- g) Compras mensais normalmente ocasionam acúmulo e desperdício.
- h) Tomar cuidado com alimentos em promoção, é importante que o consumo dos mesmos seja breve. Normalmente as promoções ocorrem com produtos que estão com a validade em cima do prazo de validade.
- i) Procurar comprar produtos da época (hortifruti).
- j) As embalagens de produtos congelados devem estar firmes, secas e sem gelo por cima.
- k) Os alimentos resfriados devem ser comprados por último e rapidamente

levados paracasa e colocados em temperaturas frias.

- l) Ler nas embalagens dos alimentos instruções sobre seu armazenamento.
- m) Armazenar imediatamente produtos congelados e refrigerados e depois os não perecíveis.
- n) Os produtos não perecíveis devem ser armazenados em locais com temperatura ambiente.
- o) Os locais de armazenamento devem ser limpos, organizados, ventilados e protegidos de insetos.
- p) Geladeiras e armários devem estar organizados de forma que os alimentos mais antigos fiquem sempre à mão e à frente dos que acabaram de ser comprados.
- q) Frutas, verduras e legumes devem ser armazenados sempre inteiros na geladeira. Apenas as frutas que vão ser consumidas, em curto prazo, podem ficar em temperatura ambiente.
- r) Biscoitos, torradas e alimentos crocantes, depois de abertos, devem ser mantidos na própria embalagem, e condicionadas em recipientes herméticos.
- s) As sobras limpas dos alimentos devem ficar em refrigeração em recipientes adequados, nunca na própria panela.
- t) Não guardar restos de comida por muito tempo; no máximo por três dias.

1.2 Cuidados na alimentação

Boas práticas de higiene devem ser adotadas na manipulação de alimentos tanto dentro de casa como nas empresas, com o objetivo de evitar a ocorrência de DTA (doenças transmitidas por alimentos). As DTAs ocorrem, quando organismos e substâncias tóxicas prejudiciais à saúde entram em contato com o alimento durante a manipulação e o preparo, processo este denominado de contaminação.

Quadro I - Dez passos para um alimento seguro

1º- Local de preparo dos alimentos organizado e limpo.
2º- Lavar sempre as mãos antes de manipular ou preparar qualquer alimento.
3º- Antes de preparar qualquer alimento, verificar se este não apresenta qualquer alteração em sua textura, cor ou cheiro.
4º- Usar utensílios limpos para cada tipo de alimento ou preparação.
5º- Higienizar os vegetais antes de cortar, picar ou cozinhar.
6º- Não deixar alimentos congelados ou refrigerados expostos à temperatura ambiente por tempo prolongado.
7º- Não descongelar alimentos em temperatura ambiente. Utilizar micro-ondas ou deixar na geladeira até descongelar.
8º- Cozinhar bem os alimentos.
9º- Não deixar alimentos prontos por tempo prolongado em temperatura ambiente.
10º- Ao guardar alimentos prontos na geladeira, utilizar vasilhames bem fechados.

Fonte: ANVISA – Cartilha sobre Boas Práticas para serviços de Alimentação, 2014.

4 Alimentação Saudável

Uma alimentação saudável é aquela que, quando consumida numa dieta, de

forma variada, em qualidades e quantidades adequadas, proporciona a quem se alimenta os nutrientes necessários para atender as necessidades do organismo.

De acordo com os princípios de uma alimentação saudável, todos os grupos de alimentos devem compor a dieta diária. A alimentação saudável deve fornecer água, carboidratos, proteínas, lipídios, vitaminas, fibras e minerais, todos insubstituíveis e indispensáveis a bom funcionamento do organismo.

Observação: Nenhum alimento é suficientemente completo para fornecer todos os nutrientes necessários a uma boa nutrição.

Para fazer uma alimentação saudável:

- Procurar fazer de quatro a seis refeições por dia em horários regulares (Café da manhã, almoço, jantar, ceia).
- Não substituir almoço e jantar por lanches.
- Realizar as refeições, na medida do possível, em ambiente calmo, sem pressa mastigando bem os alimentos.
- Evitar assistir à televisão na hora da refeição.
- Beber, no mínimo, dois litros de água por dia, assim como outros líquidos: sucos e chás.
- Evitar beber durante as refeições.
- Evitar bebidas alcoólicas, refrigerantes e sucos industrializados.
- Procurar escolher como sobremesa frutas.
- Utilizar alimentos mais frescos e evitar os industrializados.
- Ler os rótulos dos alimentos industrializados e observar sua composição nutricional.
- Escolher uma dieta balanceada que consista de uma ampla variedade de alimentos.
- Escolher uma dieta reduzida em gordura saturada e gordura trans.
- Escolher uma dieta moderada em açúcar refinado.
- Escolher uma dieta moderada em sal.
- Escolher uma dieta com nível adequado de ferro e cálcio.
- Aumentar o consumo de alimentos ricos em fibras (verduras, legumes e frutas).
- Fazer uma alimentação diversificada, evitando a monotonia.
- Evitar ter na despensa alimentos calóricos e pobres em nutrientes saudáveis.
- Deixar sempre na gaveta ou na bolsa castanhas, frutas secas ou, se possível, uma fruta.
- Evitar temperos industrializados, dar preferência a temperos naturais como orégano, manjericão, cheiro verde, salsa e louro.
- Evitar preparações com molho branco, quatro queijos e bolonhesa. São muito calóricos.
- Utilizar adoçantes naturais nos sucos e no cafezinho ao invés de açúcar
- Evitar queijos amarelos.

5 Valores nutritivos dos alimentos e suas combinações

Os Nutrientes São substâncias que estão inseridas nos alimentos e possuem funções variadas no organismo. São eles: proteínas, gorduras, carboidratos, vitaminas, minerais, fibras e água.

Quadro II: Função dos nutrientes e suas fontes nos alimentos

NUTRIENTES	FUNÇÃO	FONTES
Proteína	Essencial para a formação, crescimento, manutenção e regeneração dos tecidos no corpo humano, são por isso, chamadas de construtoras.	Carnes (boi, porco, aves, peixes), ovos, leites e seus derivados, feijões.
Carboidratos	Fornecem energia para funcionamento de todos os processos no nosso organismo.	Cereais, grãos, massas, farinhas, pães, açúcar branco e mascavo, mel, melado, batata, mandioca, inhame, cará.
Gorduras	São fontes alternativas de nutrientes e indispensáveis para a absorção de vitaminas lipossolúveis.	Azeite, óleos vegetais, manteiga, banha, pele de frango, sementes e castanhas.
Vitamina A	Importante para o bom desempenho da visão, para o crescimento, para vitalidade da pele e cabelo.	Fígado, gema de ovo, leite integral e derivados, óleo de fígado de bacalhau, margarina, óleo dendê, edo buriti, cenoura, abóbora, manga, mamão, melão, mostarda, couve, agrião, almeirão.
Vitaminas do complexo B (B1, B2, B6, B12)	Ajudam na manutenção da pele e colaboram no crescimento.	Batata, banana, carne (boi, frango, porco, peixe), vísceras, músculo de boi, levedo de cerveja, gema de ovo, germe de trigo, aveia, pão integral, abacate, leite, queijo.
Vitamina E	Retarda o envelhecimento e auxilia no aproveitamento da vitamina A.	Germe de trigo, óleos vegetais, gema, manteiga, fígado, nozes, amêndoas, avelãs, milho, soja, girassol.



Vitamina K	Ajuda na cicatrização e evita sangramentos.	Leite e derivados, carnes, ovos, sardinha, amêndoa, semente de gergelim, espinafre, couve, repolho, ervilha, soja, tomate.
Vitamina C	Aumenta a resistência do organismo evitando gripes resfriados, protege a gengiva e aumenta a absorção de ferro.	Acerola, laranja, tangerina, limão, abacaxi, caju, morango, brócolis, repolho, espinafre, pimentão.
Vitamina D	Essencial na formação dos ossos.	Gema de ovo, fígado, leite, manteiga, arenque, cavala, sardinha, atum, bacalhau.
Cálcio	Importante na formação e manutenção de ossos e dentes.	Leite, queijo, gema de ovo, carnes (boi, peixe e ave), cereais integrais, legumes e castanha.

Fósforo	Ajuda na memória e contribui para a formação dos ossos.	Nozes, legumes e grãos.
Sódio	Evita fraqueza e desidratação.	Sal e alimentos proteicos.
Ferro	Importante na Formação de Células vermelhas, prevenindo a anemia.	Fígado, carnes, gema de ovo, feijão, frutas secas, cereais, lentilha, folhas verdes escuras beterraba.
Potássio	Evita fraqueza muscular e controla os batimentos do coração.	Frutas, leite, carnes, cereais, vegetais e legumes.
Fibras	Estimula o funcionamento intestinal.	Pão integral, frutas com casca, vegetais crus, grãos, leguminosas e cereais integrais.
Água	Não é propriamente nutriente, embora seja fundamental à vida. Regula nosso organismo e hidrata.	2,5 litros de água por dia ou de 8 a 10 copos por dia.

Fonte: SESC Banco de Alimentos e Colheita Urbana. Noções Básicas sobre Alimentação e Nutrição, 2003.

5.1 Combinação e escolha de alimentos de maneira inteligente

Podem-se fazer escolhas alimentares mais saudáveis e planejar um cardápio, combinando grupos de alimentos de maneira correta do ponto de vista nutricional.

Quadro III: Grupo de alimentos e utilização diária

Grupo de Alimentos	Número de porções recomendadas por dia	Alimentos
Cereais, tubérculos e raízes.	6	Arroz, pães, massas, raízes, trigo, milho, batata e mandioca.
Legumes e verduras.	3	Cenoura, beterraba, abobrinha, acelga, agrião, alface, rúcula etc.
Frutas	3	Pera, maçã, banana, melancia, uva, laranja, etc.
Feijões e outros alimentos vegetais ricos em proteínas	1	Feijão, lentilha, ervilha seca, grão de bico, soja e outros.
Leite e derivados	3	Leite e queijos.

Carne e ovos	2	Carne de boi, ave e peixe. Ovos.
Gorduras e açúcares	1	Doces e frituras.

Fonte: Ministério da Saúde – Guia Alimentar para a População Brasileira, 2014.

5.2 Regras básicas de Combinação Alimentar

Algumas regras são básicas para que se tenha uma alimentação saudável e balanceada. A seguir, algumas recomendações básicas para o êxito na combinação alimentar:

- Ter o bom senso e não cometer excessos no consumo de alimentos.
- Evitar ingerir líquidos durante as refeições.
- Evitar misturar dos tipos de carboidratos em uma mesma refeição. Ex.: arroz com purê.
- Evitar misturar duas fontes proteicas em uma mesma refeição. Ex.: carne e ovo.
- Evitar misturar proteínas com gorduras. Ex.: carne e creme de leite.
- Evitar misturar alimentos ácidos com carboidratos
- Evitar misturar proteínas com alimentos ácidos.
- Evitar misturar proteínas com carboidratos. Ex.: ovo com pão.
- Quando consumir alimentos fonte de ferro utilizar algum alimento fonte de vitamina C.
- Ao montar seu prato procure dividir os alimentos em grupos (proteína, cereais, legumes e verduras). Quanto mais colorido for seu prato melhor.

É importante destacar que a alimentação deve respeitar a diversidade cultural de cada região, ao combinar alimentos. Ao seguir estas regras, o processo digestivo melhorará, em melhor forma nutrido, já que a assimilação dos nutrientes não sofrerá interferências.

6 O que diz o Endomarketing sobre a qualidade de vida e alimentação saudável do trabalhador

O mercado competitivo exige a congregação de esforços na busca de todo auxílio para que as organizações possam se desenvolver e prosperar. Na década de 90, surgem novas ideias de trazer para dentro da empresa o reconhecimento de seu principal cliente: os colaboradores e fornecedores internos.

Com isso, surge o Endomarketing como pensamento e ação estratégica na gestão das organizações. Os setores de Marketing e Recursos Humanos se unem para conhecer esse público e agir sobre ele, a fim de se alcançar verdadeiro alinhamento nas informações, na comunicação e no conhecimento da empresa e daquilo que ela tem como missão, objetivos e atividade fim de negócio.

Conhecer bem a empresa em que se trabalha, suas virtudes e dificuldades, ajudando a melhorar e auxiliar no seu crescimento, é um desafio. Porém, não é fácil conseguir esse comprometimento e engajamento. Cabe à organização saber construir a motivação, a satisfação de pertencer e o bem-estar do colaborador, para que ganhe esse tão importante aliado.

A Comunicação Interna formal e informal é constituída pelo conjunto de interações entre todos os que trabalham na organização. A Comunicação está no centro da nova problemática gerencial (KOTLER, 2003); ela é a arte de fazer dos principais interlocutores internos e externos da organização, aliados duráveis, que estejam a favor da organização e a auxiliem a vencer.

O Endomarketing funciona para esse fim, é um conjunto de ações de marketing, direcionadas ao público interno, com o objetivo de tornar comum, entre funcionários de uma mesma empresa, os objetivos, as metas e os resultados. As ações devem ser utilizadas de forma adequada, a fim de que os colaboradores e seus familiares façam uma imagem positiva da empresa. Essas ações são de interesse do colaborador em sintonia com os principais interesses da organização, para um resultado satisfatório (BEKINENDO, 2004).

Alguns estudiosos do tema, Endomarketing, dizem que o conceito envolve necessariamente o Marketing, portanto, a persuasão, pois trabalha sobre seduções que busquem a adesão do público alvo, de negociação de troca. Com isso, tecem a crítica que esse tipo de envolvimento é efêmero, porque é sustentado na proposição de alguma vantagem para mudar a atitude, acaba não tendo sustentação ao longo do tempo. A pessoa, caso altere seu procedimento, não o faz por essência, mas pela oportunidade.

O Endomarketing é excelente para mudar comportamentos e atitudes momentâneas, cabendo outros tipos de ação complementar, para torna-los mais efetivos e duradouros. Como a nutrição alimentar empresarial e suas informações e conhecimentos são necessários sempre aos colaboradores, surge como uma grande área a ser explorada pelas ações do Endomarketing. Saber que a organização se preocupa com o trabalhador e a saúde de sua família, é um grande viés contínuo para ações do marketing interno. Contudo, é preciso escolher canais certos e eficazes para que realmente haja a comunicação. Para esse fim, a tecnologia oferece um conjunto de ferramentas e recursos, para que essas ações se tornem mais eficazes e duradouras.

7 Como disseminar as informações e conhecimentos da nutrição alimentar empresarial via recursos da tecnologia

A comunicação nas empresas assume, atualmente, um papel fundamental nas organizações, exigindo informações, conhecimentos e habilidades, mas também uma visão abrangente e universal de saberes, de forma a realizar ações que determinem os melhores resultados do negócio e melhor satisfação e qualidade de vida para os colaboradores. Como elemento diferencial de competitividade, a comunicação torna-se essencial aos relacionamentos da empresa em todos os níveis e setores institucionais.

Na área da nutrição empresarial, não é diferente. Para que todos os entes organizacionais tenham acesso às informações e conhecimentos, é preciso se valer da tecnologia que propicia economia de tempo e financeira, ações mais globais e atualidade nas formas de divulgação.

7.1 Ferramentas tecnológicas de disseminação de informações e conhecimentos de nutrição aos trabalhadores

As principais ferramentas tecnológicas que se podem usar como suporte à propagação de informações e conhecimentos são a internet, a intranet ou extranet, dependendo da situação econômica, tamanho e possibilidades de investimento da empresa em tecnologia. A Internet é um conglomerado de redes de comunicação em escala mundial, com vários computadores e dispositivos conectados em uma só rede e dispõe de milhões de dispositivos interligados pelo protocolo de comunicação TCP/IP que permite o acesso a informações e a todo tipo de transferência de dados. Ela carrega uma ampla variedade de recursos e serviços.

Segundo a Agência Brasil (2020), três de cada quatro brasileiros acessam a internet, o que corresponderia a 134 milhões de pessoas. Embora a quantidade de usuários e serviços tenham aumentado, ainda persistem diferenças de renda, gênero, raça e regiões.

A Intranet como rede de computadores privada, possibilita aos que possuem acesso a uma sigilosa comunicação e informação, “logar-se” no sistema, por meio de senhas consentidas. Para efeito de comunicações e informações que envolvem o público interno da empresa, torna-se uma ferramenta importante para ações do Endomarketing. Possui as mesmas possibilidades de que a internet, mas para um público restrito.

A Extranet, um prolongamento da Intranet, é uma ferramenta aconselhável de uso, quando se trata de organizações que possuem filiais e matrizes fora do país ou em regiões longínquas. Normalmente usada por empresas multinacionais ou transnacionais.

7.2 Alguns recursos tecnológicos de comunicação a serem usados pelo Endomarketing

São vários os recursos tecnológicos que podem ser utilizados para a comunicação, informação e disseminação de conhecimentos. Entre os principais possíveis canais podem ser citados: Portais Corporativos, Blogs corporativos, Telefone celular, Grupo de Discussão ou Lista de Discussões, MSN Messenger, Windows Live Messenger – Skype, Teleconferência, Netmeeting, Newsletter, Rádio e TV Web, Whatsapp, Mídias e Redes Sociais.

Para efeito de divulgação das informações e conhecimentos via comunicação interna como estratégia de Endomarketing, alguns recursos são mais recomendados e encontrados como exemplo de boas práticas de canais para esse fim.

Os Portais Corporativos, dada a sua amplitude de plataforma, pode criar links ou seção específica para aquilo que se propõe. Como recurso de acesso em amplitude a todos os colaboradores da empresa, torna-se um excelente canal para veicular as informações de alimentação saudável e da boa administração alimentar. A Nestlé usa este recurso de divulgação de alimentação saudável em seu Portal Corporativo.

Outro canal bem interessante e já utilizado para divulgar conhecimentos e informações nutricionais são os Blogs corporativos. Com perfil tecnológico de comunicação, com objetivo informativo, possibilita a interação entre o leitor e suas notícias, conhecimentos e informações, por meio de textos instrucionais ou de notícia, onde leitores e autores podem emitir comentários e opiniões, quase que em tempo real. Existem blogs que têm como objetivo levar informações e conhecimentos nutricionais aos leitores e ouvintes como os Blogs: AC Nutricional - Entre Legumes e Verduras – Nutrição Prática Saudável, entre outros.

Alguns blogs associam aos seus objetivos comunicativos também o entretenimento, associando rádios e TV webs, para melhor motivar seu público à procura constante pelos serviços.

A Newsletter que funciona como um informativo online, disparado via internet, via e-mail, é um recurso de fácil implantação e produção. Com texto breve, em linguagem simples, com chamadas motivacionais, a Newsletter cumpre o papel de informar de forma rápida e eficaz. Contudo, é preciso autorização para que o canal seja utilizado pelo receptor. Um exemplo de newsletter muito utilizada, para fins de divulgação de informações e conhecimentos sobre alimentação saudável é a Rede Nutri, subvencionada pela Rede de Alimentação e Nutrição do SUS, vinculada ao Governo Federal.

Outro importante canal como recurso tecnológico para divulgação são as Redes e Mídias Sociais. As Redes Sociais são estruturas tecnológicas que reúnem pessoas e organizações, conectadas por várias razões de relacionamento, que partilham objetivos comuns. Uma das características mais marcante dos relacionamentos é o seu caráter horizontal e não hierárquico entre os participantes, o que proporciona liberdade e igualdade entre os participantes. Por ser uma ligação social, a conexão fundamental entre as pessoas acontece por meio da identidade e dos mesmos objetivos.

As redes sociais online operam em diferentes áreas sociais de comunicação, como redes de relacionamentos como o Facebook, Youtube, Skype, Whatsapp, MySpace, Instagram, Twitter, , entre outras. Também existem redes profissionais: o LinkedIn e a Rede Trabalhar são exemplos. Ainda há redes comunitárias (redes sociais em bairros ou cidades), redes políticas, dentre outras. Abertura de páginas é fácil e o acesso dos participantes muito rápido. Ainda, as redes sociais permitem abrir ações internas direcionadas, como eventos, grupos temáticos, etc.

Como ação mais informal, as redes estão bem na lógica da divulgação de informações e conhecimentos sobre a nutrição empresarial. Ainda cabe destacar o custo zero que essa ação promove. As Mídias Sociais também podem ser usadas para esse fim de divulgação. Com a produção dos conteúdos, de forma descentralizada e sem o controle editorial de grandes grupos, permitirá a divulgação de muitos para muitos, possibilitando interações entre pessoas, compartilhamentos, trocas e comentários sobre os conteúdos em comunidades e redes virtuais.

Uma das características das Redes e Mídias sociais é o uso em ação móvel, por vários tipos de canais, computadores, celulares, tablets, etc. Contudo, com a tecnologia em evolução e desenvolvimento cada vez mais se ampliam o uso e se criam novos canais para levar ao trabalhador informações para que ele administre bem sua alimentação e tenha qualidade de vida no trabalho e junto a sua família.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Comunicação auxilia a todas as outras ciências. Na área da saúde alimentar, principalmente, é preciso uma integração transdisciplinar e interdisciplinar por meio da qual se tenham quatro ciências integradas: a Administração, a Comunicação, a Educação e a Nutrição. É dessa combinação e interação que surge a Administração Alimentar e a Nutrição Empresarial como suporte fundamental à Qualidade de Vida no Trabalho.

A alimentação saudável faz parte do viver melhor e com saúde, na vida do trabalhador e de toda a sua família. Criar bons hábitos alimentares não só trazem benefícios àqueles que trabalham, como também à própria empresa que passa a ter em seus quadros colaboradores mais saudáveis e mais dispostos às suas funções laborais.

Por sua vez, a empresa possui ainda mais benefícios, pois há o aumento da produtividade, maior integração entre o trabalhador e a empresa, redução do absentismo (atrasos e faltas), redução da rotatividade, isenção de encargos sociais sobre o valor da alimentação fornecida e incentivo fiscal.

Como ação de Endomarketing, propicia melhor relacionamento da empresa com seus colaboradores, em virtude de um constante pensar na saúde do trabalhador e de suas famílias. Ainda a considerar, e não menos relevante, é a Comunicação visando ao cuidado com a imagem corporativa, ou seja, com a marca da empresa, na perspectiva da melhor qualidade de vida dos colaboradores, dos serviços e do aumento da produtividade.

Vale a pena ressaltar como a comunicação pode agir para disseminar informações e conhecimentos na área da Nutrição Empresarial, por meio de ferramentas e recursos tecnológicos, fáceis e simples de implantação e produção, de forma a propagar aquilo que o trabalhador deve saber para viver melhor.

Pelo exposto, alguns recursos tecnológicos se destacam como possibilidade para a disseminação de informações e conhecimentos para o trabalhador como, os Portais Corporativos, os Blogs, as Newsletters e as Redes e Mídias Sociais.

Saber administrar a alimentação para uma vida mais saudável é o que se deseja a todos os trabalhadores que, muitas vezes, se alimentam mal, por falta de tempo, pelo baixo salário, mas, principalmente, por falta de orientação nutricional.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui Otávio B. de; AMBONI, Nério. **Teoria geral da administração.** Das origens às perspectivas contemporâneas. São Paulo: M.Books, 2007.

BRASIL. **ANVISA** – Cartilha sobre Boas Práticas para serviços de Alimentação, 2014. BRASIL. Ministério da Saúde. **Guia Alimentar para a População Brasileira:** Promovendo a Alimentação Saudável. Brasília. 2014.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Alimentação Saudável.** Disponível em: https://bvsm.sau.gov.br/bvs/publicacoes/alimentacao_saudavel.pdf. Acesso em: 20 abr. 2021.

BANDONI, D.H; BRASIL, B.G; JAIME, P.C. **Programa de Alimentação do Trabalhador:** representações sociais de gestores locais. Revista de Saúde Pública. 2006 V.40 N.5.

BEKINENDO, Saul Faingaus. **Endomarketing:** como praticá-lo com sucesso. São Paulo. Person, 2004.

FIOCRUZ. As tecnologias de informação e comunicação e o processo de globalização. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/5960/1/11%20CBBBD%20-%20As%20TICs%20e%20o%20processo%20de%20globaliza%C3%A7%C3%A3o.pdf> Acesso em: 19 nov. 2020.

Endomarketing e gestão de Recursos Humanos Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP1997_T4307.PDF Endomarketing e gestão de Recursos Humanos. Acesso em 29 de mai. 2020.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI:** Como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo. Ed. Futura, 2003.

Os dez mandamentos de Kotler. Disponível em: http://mkt360.blogspot.com.br/2012_07_01_archive.html 10 mandamentos de Kotler. Acesso em 26 de jun. 2020.

Programa de Alimentação do Trabalhador – PAT.
Disponível em:
<http://www.mte.gov.br/pat/default.asp>. Acesso em 12/10/2019.

RODRIGUES, M.V.C. **Qualidade de Vida no Trabalho:** Evolução e Análise no Nível Gerencial. 2ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.

SAMPAIO, J. R. **Qualidade de Vida, Saúde Mental e Psicologia Social:** Estudos SESC Noções Básicas sobre Alimentação e Nutrição. 2003. Contemporâneos II. São Paulo: Casa do Psicólogo.



SESC. Banco de Alimentos e Colheita Urbana Noções Básicas sobre Alimentação e Nutrição. Disponível

em:

https://mesabrasil.secsp.org.br/media/1063/manual_nocoos.pdf Acesso em: 12 abr. 2021.

SIQUEIRA, Ethevaldo. "Decisões on line revolucionam a produtividade". **O Estado de São Paulo**. Economia, pg. B22. Domingo, 1º de julho de 2007.

TORQUATO do Rego, Guadêncio. **Comunicação Empresarial**: comunicação institucional. São Paulo: Summus, 1986.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação** - organizacional e política. São Paulo. Cengage Learning, 2008.



A GESTÃO DO CONHECIMENTO E SUA INFLUÊNCIA NA IMAGEM REPUTAÇÃO DE EMPRESA MUNICIPAL DE SERVIÇOS DE ILUMINAÇÃO PÚBLICA

Julio Carlos Morandi

Universidade Beira Interior – UBI / Universidade Presbiteriana Mackenzie
julio.morandi@ubi.pt

Wilson Toshio Nakamura Universidade Presbiteriana Mackenzie
wilson.nakamura@mackenzie.br Zelia Maria da Silva Serrasqueiro Universidade
Beira Interior - UBI zelia@ubi.pt

RESUMO

Este artigo tem como objetivo demonstrar que uma empresa não deve se preocupar apenas em buscar maior eficiência operacional por meio dos seus ativos tangíveis (terra, recursos naturais, instalações etc.) para melhorar seu desempenho, precisa também, valorizar o potencial individual dos seus colaboradores apoiando, estimulando, amplificando as atividades criadoras do conhecimento, cristalizando-as em todos níveis organizacionais para viabilizar a implementação das mudanças necessárias para alcançar sucesso. Destarte, é apresentado um estudo de caso de empresa municipal prestadora de serviços de engenharia de manutenção do sistema de iluminação pública, onde se demonstra, empiricamente, que é fundamental investir nos trabalhadores como patrimônio e, que seus conhecimentos – tácito e explícito - compõem o núcleo central para o sucesso da organização. Com base na Teoria da Criação do Conhecimento -SECI-, proposto por Nonaka & Takeushi, 2008, e nos fatores de influência do compartilhamento do conhecimento, o estudo descreve um período de 5 anos (2012 a 2016) em que a empresa passou a adotar novas práticas de gestão promovendo o compartilhamento do conhecimento intraorganizacional, resultando na recuperação da sua imagem, na consolidação da reputação e, tornando-se, pelos resultados obtidos, uma das empresas públicas com o melhor desempenho quando comparada as demais empresas públicas da cidade.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento; Compartilhamento intraorganizacional; Imagem e reputação organizacional; Iluminação pública.

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, nos campos econômico e organizacional têm-se verificado a mudança de paradigma de uma era chamada industrial para era do conhecimento que está sendo responsável por alterações nos elementos de maior importância para criação de valor nas empresas.

Esse novo paradigma baseia-se em modelos de crescimento e estratégia sustentados pelo conhecimento e assim, a importância e vantagens que antes, eram reconhecidas aos ativos tangíveis (terra, recursos naturais, instalações etc.), agora têm sido associadas aos recursos baseados no conhecimento, quais sejam, a experiência dos trabalhadores, as patentes, o *know-how* e as relações estratégicas com clientes e fornecedores, substituindo os ativos tangíveis em termos de importância e potencial, para criação de valor (Kon, 2015; Antunes, 2000).



Vidotto et al. (2017), reforçam essas suposições afirmando que o sucesso da organização está ligado ao fluxo de investimentos em capital humano. O capital humano passou a ganhar destaque na economia do conhecimento, considerando que nesta economia o conhecimento é o principal fator de desenvolvimento e pessoas qualificadas são sua força dominante. Devido às características específicas dos indivíduos, o capital humano é difícil de ser imitado e, portanto, torna-se estratégico para organização permanecer na vanguarda. Assim, são os colaboradores com seus conhecimentos e habilidades, que detém o elemento que proporciona o diferencial competitivo.

Sveiby (1997), denomina esse elemento de “competência dos funcionários”, que inclui a capacidade de atuarem em ampla variedade de situações. São os funcionários que criam dois tipos de estruturas intangíveis: interna e externa. A estrutura interna inclui patentes, conceitos, modelos e sistemas administrativos. Eles são criados pelos funcionários e, geralmente, são propriedade da organização.

Nesse caso, as decisões de desenvolver ou investir nesses ativos podem ser tomadas com algum grau de confiança, porque o trabalho pode ser feito internamente ou adquirido. Essa estrutura interna e os funcionários juntos constituem o que, geralmente, chamam de organização. São as pessoas que criam a organização interagindo entre si, expressando o ambiente organizacional. A estrutura externa inclui os relacionamentos com clientes e fornecedores, a marca, nomes, a imagem e a reputação (Sveiby, 1997).

Jordão, Almeida & Locatelli (2017), acrescentam que um dos maiores desafios gerenciais contemporâneos consiste em desenvolver metodologias de avaliação, mensuração e gestão dos ativos intangíveis, que possam identificar os efeitos desses ativos sobre o desempenho das empresas.

A grande valorização de empresas que se utilizam intensamente dos ativos intangíveis tem mostrado a crescente importância desses ativos na manutenção de vantagens competitivas (Oliveira Filho, Lopes & Oliveira, 2014).

Os relatórios e demonstrações contábeis tradicionais dessas empresas medem apenas o acúmulo e concentração de capital baseados nos seus custos e informa, com exatidão, o valor dos seus ativos físicos, deixando de consignar os seus ativos intangíveis. E mais, essa ferramenta se tornou insuficiente para gestão competitiva e sustentável das organizações, pois os dados e informações referem-se apenas aos fatos já ocorridos e isto seria o mesmo que tentar conduzir um automóvel utilizando-se apenas do espelho retrovisor (Kaplan & Norton, 1997; 2001; Stewart, 2002)

Segundo Durst & Edvardsson (2012) ainda se sabe pouco sobre os aspectos relacionados à identificação, retenção e utilização do conhecimento, merecendo mais estudos concernentes à sua geração e sistematização. Além disso, os referidos autores indicam a ausência de distinção entre os diferentes tipos de empresas. Khalique et al. (2015), Marzo & Scarpino (2016) e Verbano & Crema (2016) ressaltam a incipiência de estudos sobre os ativos intangíveis em todos os tipos de empresas, chamando a atenção para a lacuna de investigação existente, especialmente nas organizações das economias em desenvolvimento.

Por outro lado, Kon (2015) sinaliza sobre o papel relevante dos serviços na busca pela competitividade e destaca que nas economias avançadas, uma representatividade considerável dos custos de produção refere-se aos insumos de serviços, assim como também é relevante sua participação no produto gerado e nos empregos envolvidos.

Diferentemente da produção dos bens físicos, a natureza inerente aos serviços tem elementos de caráter intangível, representada pela simultaneidade entre fornecimento e

consumo e geralmente, não se reveste de caráter durável. Os serviços são tipicamente intensos em trabalho, com possibilidades limitadas de economia de escala e sua qualidade depende das qualificações do trabalho envolvido, sendo difícil o incremento da produtividade no sentido tradicional (Kon, 2015; Meredith & Shafer, 2013; Russel & Taylor III, 2014).

Pelas razões acima reveladas, pode-se afirmar que as organizações estão protagonizando fenômeno, na área da gestão, que merece investigação acadêmica, pois há uma compreensão de ordem teórica e prática que: (i) as atividades de serviços são agora, uma importante fonte de geração de valor; (ii) investimentos em ativos intangíveis tornou-se expressivo fator de produção; (iii) a gestão do conhecimento e o compartilhamento intraorganizacional (individual e entre unidades) em empresas de serviços pode ser um determinante para sua transformação e obtenção de melhor imagem e reputação.

Segundo Creswell (2010), nas pesquisas qualitativas as questões devem conter duas formas: uma questão central e algumas subquestões associadas. A primeira é mais ampla e cuida do conceito principal do estudo e as demais questões são aquelas que deverão subsidiar ou auxiliar no caminho das respostas à questão central do estudo.

Portanto, considerando o exposto, a questão central deste estudo é descrever o processo de gestão do conhecimento adotado, o compartilhamento intraorganizacional desse conhecimento, segundo o modelo proposto por Ipe (2003), em empresa municipal, responsável pela implantação e manutenção do sistema de iluminação pública, durante o período de 2012 a 2016, bem como demonstrar que a consolidação dessas novas práticas organizacionais é fator primordial para a recuperação de sua imagem e consolidação da reputação.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Segundo Creswell (2014) os pressupostos filosóficos são a base da escolha das teorias que orientam a pesquisa e que há uma importante relação entre a filosofia que é traduzida para o ato da pesquisa. Assim é necessário compreender os pressupostos filosóficos subjacentes à pesquisa qualitativa e determinar as teorias que podem ser utilizadas para a exploração das questões de pesquisa.

2.1 Gestão do Conhecimento

Ao se buscar o significado do termo conhecimento, verifica-se que esta palavra está relacionada à informação, conduzindo a ideias de “conhecer”, “saber”, “discernir”, porém, em se tratando da gestão das organizações, a informação, por si só, não tem grande valor, tendendo mesmo a transformar-se em *commodity*.

Skyrme (1999), buscando esclarecer as diferenças desses significados afirma que ao contrário da informação, o conhecimento é menos tangível e depende da capacidade humana de percepção e conscientização.

Davenport & Prusak (1998), define conhecimento como uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações ele costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais.

Nonaka & Takeuchi (1997), ao focar o conhecimento como unidade de análise, indicam que a criação do conhecimento é a principal fonte de competitividade das empresas e o conhecimento humano pode ser classificado em dois tipos: explícito

e tácito. O primeiro consiste no conhecimento adquirido formalmente nas academias, nos livros, periódicos etc., sendo empregado como sinônimo de informação, o segundo consiste no processo em que, o indivíduo, por meio dos conhecimentos adquiridos formalmente, acrescentado da visão (pessoal) que possui do mundo e que é impactada pelo seu sistema de crenças e valores e experiências adquiridas, trabalha e utiliza as informações, criando valor.

Portanto, o conhecimento é criado individualmente e apenas pelos indivíduos e, assim, as organizações modernas devem apoiar e estimular as atividades criadoras de conhecimento, ou seja, elas têm o papel de amplificar os conhecimentos individuais e cristalizar no nível do grupo, por meio do diálogo, discussão e compartilhamento (Nonaka & Takeushi, 2008).

Edvinsson & Malone (1998) definem ativo intangível (ou ativo oculto) como um ativo que não é visível num balanço contábil tradicional, mas que apesar disso, acrescenta valor à empresa. Vários autores relacionam os termos ativos intangíveis a outras designações. Além da equivalência já referenciada, Lev (2000) cita os termos ativos do conhecimento utilizado, sobretudo pelos economistas; *intellectual capital* (Capital Intelectual) nas literaturas jurídica e de gestão, ou apenas, intangíveis, no jargão contábil.

Essa equivalência revela um dos elementos essenciais dos ativos intangíveis: A sua íntima ligação ao uso do intelecto, materializado através do conhecimento.

Destarte, a capacidade de aquisição e desenvolvimento de recursos do conhecimento – explícito ou tácito – é inerente ao ser humano e este tem diferenças dos demais ativos naturais e físicos.

Antunes (2000) enfatizando algumas dessas diferenças esclarece que o conhecimento é um ativo ilimitado, pois é aprimorado na medida em que é desenvolvido, diferentemente de muitos recursos naturais que se esgotam com o tempo e ainda, contribui para minimizar o consumo dos outros recursos, na medida em que é empregado para aperfeiçoar as técnicas existentes.

Asiaei & Jusoh (2015), destacam que na literatura o termo ativo de conhecimento adquire um conceito multidimensional. Os ativos de conhecimento são aqueles ativos intelectuais ou intangíveis tão preciosos como os insumos para o processo de criação de valor da empresa, através do qual uma empresa pode realizar e desenvolver suas principais competências e capacidades.

Não obstante a falta de um amplo consenso sobre as dimensões dos ativos de conhecimento, a maioria das classificações sugerem a presença de três componentes principais, capital humano, estrutural e relacional, sintetizados em Capital Intelectual – CI. (Inkinen, Kianto & Vanhala, 2015).

Igualmente, Gogan & Draghici (2013); Joshi, Kansal & Sharma (2016); Pardo-Cuerva, Dávila & Chamba-Rueda (2020); Gupta & Raman (2020), destacam que o CI se caracteriza como capital do conhecimento ou capital que deriva do conhecimento e sua estrutura possui três domínios: Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Clientes. Ainda, para Ge & Xu (2020), a maioria dos acadêmicos (p. ex., Nimtrakoon, 2015; Smriti & Das, 2018; Sydler, Haefliger & Prukša, 2014; Urban & Joubert, 2017; Vishnu & Gupta, 2014; Xu & Li, 2020; Xu & Wang, 2018; Yao *et al.*, 2019; Buonomo *et al.*, 2020) argumentam que o CI pode ser decomposto em Capital Humano, Capital Estrutural e Capital Relacional.

Girard & Girard (2015), ao pesquisar a literatura acadêmica busca catalogar as definições de gestão do conhecimento, especialmente aquelas com orientação aplicada e identifica, pelo menos, 100 definições, segundo o campo de estudo. Porém, indica duas delas consideradas clássicas e mais citadas: A gestão do conhecimento é uma estratégia consciente de obter o conhecimento certo para as pessoas certas no momento certo e ajudando as pessoas

a compartilhar e colocar informações em ação de maneira que se esforce para melhorar o desempenho organizacional.

Para Ipe (2003), o conhecimento é considerado o recurso estratégico mais importante das organizações e sua gestão deve ser considerada crítica para o sucesso organizacional. Para capitalizar o conhecimento é necessário o desenvolvimento de processos que facilitem a criação, compartilhamento e utilização. Assim, uma vez criado, todo conhecimento existente deve ser compartilhado nos diferentes níveis nas organizações, e portanto, torna-se relevante a configuração de um modelo de gestão do conhecimento, com adoção de sistemas e práticas de gestão para seu uso com eficácia.

Para Cunha, Duarte & Simões (2019), muitas empresas já perceberam a necessidade de gerenciar seus ativos de conhecimento e passaram a zelar pelo conhecimento produzido por seus profissionais e, se existirem práticas bem sucedidas dentro da organização que sejam de domínio de apenas algumas pessoas, a empresa deixa de ganhar algo valioso e pode vir a perder esses conhecimentos.

A perspectiva da gestão do conhecimento nas organizações é a noção de que os indivíduos têm conhecimento que deve passar para os diversos níveis de grupos da organização para que possa ser usado com o objetivo de promover os objetivos organizacionais. Existe uma percepção crescente de que o compartilhamento de conhecimento é essencial para criação de conhecimento, aprendizado organizacional e desempenho. O compartilhamento de conhecimento é considerado uma função natural dos locais de trabalho, ou seja, uma atividade que ocorre automaticamente, no entanto, mesmo nas melhores circunstâncias, a partilha de conhecimentos dentro das organizações é um processo complexo e multifacetado (Ipe, 2003).

De acordo com Asiaei, Bontis & Zakaria (2020), as organizações fracassam em realizar completamente o seu potencial se os seus recursos de conhecimento não forem gerenciados efetivamente e, como tal, a máxima de que “se você não pode medir, não pode gerenciar (Kaplan & Norton, 1997) destacam o controle, a mensuração e o gerenciamento dos recursos estratégicos das organizações, como essencial para alcançar o desempenho desejado. Afirmam que se deve desenvolver modelos inovadores de controle, mensuração e gestão, por meio do qual as organizações possam se beneficiar de todos os seus recursos relacionados ao conhecimento. Um sistema de medição de desempenho, por exemplo, pode ser usado como uma alavanca para apoiar o gerenciamento de práticas baseadas em conhecimento da empresa, oferecendo informações úteis sobre os recursos estratégicos da empresa.

Os ativos de conhecimento são percebidos como alavancas estratégicas subjacentes para gerenciar o desempenho da empresa, gestão e inovação de uma empresa. O termo ativo de conhecimento é frequentemente usado de forma intercambiável com capital intelectual e ativos intangíveis. Os ativos de conhecimento são desenvolvidos por meio de práticas pessoais ou organizacionais. Especificamente, no nível pessoal, os pesquisadores geralmente se referem ao capital humano, que abrange o conhecimento como, capacidades práticas e talentos individuais da organização membros. Por outro lado, no nível organizacional (frequentemente referido como capital estrutural), os ativos de conhecimento consistem em armazéns não humanos de conhecimento, infraestrutura, relacionamento, relações, tecnologias, rotinas, segredos comerciais, procedimentos e sistemas (Asiaei, Bontis & Zakaria, 2020).

2.1.1 A Teoria da criação do Conhecimento (SECI)

Nonaka e Takeuchi (2008), ao propor a separação do conhecimento em dois componentes: tácito e explícito, desenvolveram a teoria da criação do conhecimento organizacional que pode ser representada pelo modelo do ciclo em espiral SECI. Esse modelo descreve como os conhecimentos - tácito e explícito - são convertidos e amplificados



qualitativamente e quantitativamente, do indivíduo para o grupo e, então, para o nível organizacional. A conversão do conhecimento tácito em explícito – isto é, externalização – é apontada, segundo essa teoria, como a chave para a criação do conhecimento. Assim, a articulação do conhecimento tácito em conceitos explícitos são expressadas partir do uso de metáforas.

Em síntese, as organizações devem ser entendidas como instituições transformadoras de conhecimento tácito em explícito, num processo contínuo de Socialização, Externalização, Combinação e Internalização – SECI - e não na visão errônea de uma máquina de processamento de informação para solução de problemas, com metas previamente estabelecidas (Nonaka & Takeushi, 2008).

Segundo Baldé & Ferreira (2016), o modelo SECI é resultado da interação e interseção entre conhecimento tácito e explícito - modelados como espirais do conhecimento. Conhecimento explícito e tácito crescem tanto em qualidade e quantidade durante o processo de conversão do conhecimento, que se inicia pelo indivíduo e então aumenta e desenvolve-se através de várias comunidades interacionais, e assim, vai além dos limites empresariais como setores, departamento, divisão ou organização.

Socialização é o processo em que o conhecimento tácito é criado através de experiências compartilhadas. Aqui novos conhecimentos tácitos para uma pessoa são criados através do ganho de acesso ao conhecimento tácito de outros enquanto trabalham juntos em uma base diária. Este processo pode ser mais relevante para aprendizados em níveis de times através de interações sociais entre os grupos de indivíduos, que permite uma troca de ideias entre seus integrantes. Externalização é a conversão do conhecimento tácito para conhecimento explícito, que requer que um traduza o que é sabido intuitivamente em uma forma que possa ser entendido por outros através de partilhas, análises e reflexões mútuas nos modelos mentais de cada um. Combinação é o processo de criação do conhecimento explícito a partir de conhecimento explícito, no sentido em que é feito de relações entre domínios do conhecimento previamente não relacionados, e elas visam unificar diferentes entidades do conhecimento explícito. Internalização é a conversão de conhecimento explícito em conhecimento tácito, através de uma série de interações nas quais conceitos se tornam concretos e são absorvidos como uma crença integral ou valor. Portanto, o processo socializa, externaliza e combina linguagens, textos, imagens ou informações explícitas e então as internaliza em conhecimento pessoal (Baldé & Ferreira, 2016).

Segundo Torres, Rados & Souza (2019), para viabilizar a criação do conhecimento organizacional, o conhecimento tácito deve ser compartilhado com os demais membros da organização, iniciando assim uma espiral de criação do conhecimento, e uma das questões relevantes é criar as condições para que ocorram as conversões de conhecimentos. Esses autores citam que essas condições foram aprimoradas por Nonaka, Toyama & Konno (2000) e foram

chamadas de “*ba*” que significa não apenas um espaço físico, mas um tempo e espaço específicos e estes podem ser um espaço de escritório, um espaço virtual, como e-mail, ou um espaço mental, como ideias compartilhadas. Portanto, o “*ba*” é o contexto ou condição para que o modelo SECI de conversão de conhecimentos possa ser executado.

Para Nonaka, Toyama & Konno (2000), existem quatro tipos de *ba*: *originating ba*, *dialoguing ba*, *systemising ba* e *exercising ba* que são definidos por duas dimensões de interações. A primeira dimensão é o tipo de interação, ou seja, se a interação ocorre individualmente ou coletivamente e a segunda dimensão é a mídia utilizada nessas interações, tais como o contato face a face ou mídia virtual.

O *Originating ba* é um lugar onde os indivíduos compartilham experiências, sentimentos, emoções e modelos mentais e oferece principalmente um contexto para a socialização de conhecimentos. O *Dialoguing ba* é definido por interações coletivas e face a



face. É o lugar onde os modelos e habilidades mentais individuais são compartilhados, convertidos em termos comuns e articulados como conceitos, ele oferece, principalmente, um contexto para a externalização. O *Systemising ba* é definido por interações coletivas e virtuais. O *systemising ba* oferece principalmente um contexto para a combinação de conhecimento explícito existente. O *Exercising ba* é definido por interações individuais e virtuais. Oferece, principalmente, um contexto de internalização. Aqui, os indivíduos incorporam conhecimento explícito que é comunicado através de mídias virtuais, tais como manuais escritos ou programas de simulação (Nonaka, Toyama & Konno, 2000).

Esses dois conceitos levantados acima, modelo SECI e *ba*, envolvem dois elementos, fundamentalmente importantes, citados por diversos autores. Esses elementos são tecnologias e processos. O *ba* é um processo, muitas vezes apoiado pela tecnologia da informação (TI), responsável pela execução do modelo SECI. As TIs são, também, responsáveis pelo armazenamento e compartilhamento dos ativos de conhecimentos (Torres, Rados & Souza, 2019).

Para Ipe (2003), a capacidade de uma organização de alavancar, efetivamente, seu conhecimento é altamente dependente de seu pessoal, que de fato cria, compartilha e usa o conhecimento. A alavancagem do conhecimento só é possível quando as pessoas podem compartilhar o conhecimento. O compartilhamento de conhecimento é basicamente, o ato de torná-lo disponível para outras pessoas dentro da organização. Portanto, o compartilhamento de conhecimento entre indivíduos é o processo pelo qual o conhecimento de um indivíduo é convertido de uma forma que poderá ser compreendida, absorvida e usada por outras pessoas. Esse autor, ao realizar extensa revisão da literatura identificou os principais fatores que influenciam o compartilhamento de conhecimento entre indivíduos nas organizações: a natureza do conhecimento, motivação para compartilhar, oportunidades para compartilhar e a cultura do ambiente de trabalho.

Para Jelavic & Olgivie (2010), um dos modelos de gestão do conhecimento mais amplamente publicados e divulgados é o modelo de socialização, externalização, combinação e internalização, (SECI) de conversão de conhecimento, que também ganhou aceitação significativa nas práticas de gestão do conhecimento. Para funcionar dentro de um ambiente organizacional, todos os quatro elementos do modelo SECI devem estar funcionando efetivamente. Com base em sua construção holística original e, uma eventual ausência em um dos elementos reduz a efetividade geral do modelo ou por torná-lo completamente ineficaz. O modelo SECI de conversão de conhecimento, através de *ba*, fornece uma estrutura para o processo de conversão do conhecimento.

Ba pode ser visto mais ou menos como contexto ou espaço em que a conversão e criação de conhecimento ocorre, onde informações informação é convertida em conhecimento. Não necessariamente um espaço ou tempo físico, mas uma combinação dos dois, esse *ba* depende de contextos socioculturais e, como tal, o conhecimento desenvolvido não pode ser isento de contexto. O conceito de *ba* tem usos contextuais estendendo-se para além do modelo SECI de conversão e gestão do conhecimento em geral. *BA* pode transcender as fronteiras entre macro e micro, existente em muitos níveis ontológicos. Essa pluralidade permite os múltiplos níveis de investigação (Jelavic & Olgivie, 2010).

Martinkenaite (2011), ao realizar extensa pesquisa identificou que muitos resultados empíricos sugerem que o compartilhamento de conhecimento interorganizacional contribui para maior crescimento de vendas, maior lucratividade e participação de mercado, aumento da produtividade dos funcionários, desenvolvimento de novos produtos, maior qualidade do produto e satisfação do cliente e melhoria da eficiência organizacional. Apesar da crescente evidência de que o conhecimento pode servir de base para obtenção de vantagem competitiva muitos pesquisadores concordam que a transferência de conhecimento interorganizacional

incorpora uma natureza multifacetada de fronteiras, culturas e processos que tornam a criação e transferência de conhecimento longe de serem fáceis. Por outro lado a transferência de conhecimento intraorganizacional (entre unidades ou indivíduos) depende do contexto e difere consideravelmente daquela entre outras empresas (interorganizacional).

2.2 Imagem e Reputação Organizacional

Thomaz & Brito (2010), afirmam que a reputação corporativa está associada ao desempenho organizacional e em pesquisa quantitativa mostram que são significativos os efeitos da comunicação e identificação sobre a reputação e que também é elevado o impacto da reputação sobre o desempenho. Para esses autores a reputação é desenvolvida ao longo do tempo e é resultado de interações repetidas e de experiências acumuladas nos diversos relacionamentos. Assim, a repetição de comportamentos da organização gera imagens que, na percepção dos *stakeholders*, traduzem sua conduta e formam sua reputação – favorável ou desfavorável, definindo o comportamento futuro da organização esperado pelos *stakeholders*.

Desse modo, imagens positivas de uma organização geram reputação favorável que provoca nos *stakeholders* uma expectativa de continuidade de cumprimento de seus compromissos para com a sociedade. A escolha do *stakeholder* é baseada, entre outros atributos, na reputação favorável ou desfavorável da organização, sendo mais atraente aquela organização que desfruta de melhor reputação (Thomaz & Brito, 2010).

Gotsi & Wilson (2001) identificaram várias definições de reputação corporativa e as classificaram em duas escolas de pensamento: a primeira identifica imagem e reputação como conceitos análogos, e a segunda considera que os termos são diferentes entre si. Esta segunda escola tem três perspectivas distintas: a primeira considera imagem e reputação corporativas como conceitos diferentes e separados; a segunda e a terceira consideram-nos inter-relacionados. A segunda perspectiva considera que a reputação corporativa é apenas uma dimensão em direção à construção da imagem corporativa. Explorando o outro lado da relação, a terceira perspectiva argumenta que a reputação é largamente influenciada pelas múltiplas imagens da organização.

Para Pinheiro et al. (2019), a reputação diferencia-se da imagem por ser construída ao longo do tempo e por não ser apenas uma percepção em determinado período.

Diferencia-se também da identidade por ser produto tanto de públicos internos quanto externos, enquanto a identidade é construída apenas por elementos internos (a própria empresa). Desta forma, a reputação consiste nas percepções de todos os públicos da organização, construídas ao longo do tempo, não sendo possível que a organização administre a sua reputação de forma direta. A reputação está relacionada à confiança e à legitimidade e estabelece cinco instâncias em que a reputação pode se encontrar: certificação, credenciamento, credibilidade, confiabilidade e credulidade. As três primeiras são instâncias vistas como objetivas, pois são títulos, certificados ou créditos atribuídos por entidades com competência, experiência e respaldo reconhecidos em áreas específicas. Já as duas últimas encaixam-se na esfera subjetiva, sendo instituídas pela imagem, confiança e as experiências dos públicos.

Thomaz & Brito (2010), ao entender a reputação corporativa como conceito diferente do conceito de imagem corporativa, observaram que imagem e reputação corporativas se classificam na terceira visão da escola diferenciada e que a reputação é largamente influenciada pelas múltiplas imagens retidas pelas diversas audiências da organização ao longo do tempo. Desta forma, cada organização terá múltiplas reputações, em razão dos múltiplos grupos de interesse com os quais ela se relaciona e a reputação é fruto das inúmeras interações da empresa com os grupos de interesse.

De acordo com Gois & Soares (2019), a reputação corporativa consiste em uma

representação perceptiva das ações passadas e das perspectivas futuras de uma empresa, que descrevem a atratividade da empresa para todos os seus principais interessados. Dessa forma, a reputação corporativa torna-se valiosa, porque, quando positiva, fortalece a atratividade de uma organização, atrai e retém funcionários e atrai novas fontes de capital financeiro. Sendo assim, empresas com reputação positiva têm menor probabilidade de encontrar riscos. A reputação é, ainda, considerada importante, porque é vista como uma solução para a assimetria informacional. Nesse sentido, também, a reputação é importante tanto para os proprietários da reputação quanto para os sujeitos que têm essa reputação armazenada em sua memória a longo prazo, considerando que, quando uma empresa tem uma reputação favorável, a transmissão de sua reputação positiva constitui pré-requisito essencial para estabelecer um relacionamento comercial com seus *stakeholders*.

3 METODOLOGIA

De acordo com Gil (2019) a formulação do problema constitui passo do estabelecimento do marco teórico ou sistema conceitual de uma pesquisa. Ocorre que somente esta tarefa não é suficiente para colocar o problema em termos de verificação empírica, é necessário confrontar a visão teórica do problema, com os dados da realidade, definindo o delineamento da pesquisa.

Neste estudo optou-se pelo estudo de caso, pois o delineamento desse tipo de pesquisa se fundamenta na ideia de que a análise de uma unidade de um universo escolhido possibilita, a compreensão da sua generalidade, ou no mínimo, o estabelecimento de bases para uma investigação posterior, mais sistemática e precisa. Além disso, a eficácia do estudo de caso depende da definição do escopo da pesquisa, e da escolha da unidade a ser estudada. Essa escolha deve levar em conta a relevância desta unidade em relação ao problema a ser investigado (Gil, 2019).

Creswell (2014), considera que o estudo de caso é um tipo pesquisa qualitativa que pode ser objeto de estudo e um produto da investigação. A pesquisa de estudo de caso tem uma abordagem qualitativa na qual o investigador explora um sistema delimitado contemporâneo da vida real (um caso) ou múltiplos sistemas delimitados (casos) ao longo de um período, por meio da coleta de dados de forma detalhada e em profundidade envolvendo múltiplas fontes de informação.

Uma das vantagens do estudo de caso é a sua flexibilidade: o projeto de um estudo de caso pode ser modificado por novas informações e constatações obtidas, por exemplo, durante a coleta dos dados (Yin, 2001).

Para a coleta de dados secundários, os instrumentos de pesquisa utilizados no presente estudo foram levantamentos e análise de documentos públicos, relatórios internos da empresa, eis que o pesquisador ocupou cargo de direção na empresa tendo acesso aos dados e informações relacionadas ao tema.

Para a coleta de dados primários utilizou-se de entrevistas por via telefônica, observação participativa. Além disso, foram aplicados questionários abertos e semiestruturados de modo a permitir maior aprofundamento e riqueza de detalhes dos dados.

Após a coleta de todos os dados, optou-se pela análise interpretativa, buscando vislumbrar e entender as múltiplas visões que surgiram dessa coletânea de dados e informações.

3.1 Unidade de pesquisa

Com a seleção da unidade de observação deste estudo realizaram-se pesquisas

documentais nos arquivos internos e públicos de empresa municipal responsável pela manutenção do sistema de iluminação pública. Trata-se da empresa pública de capital fechado criada por lei que tem como objeto social o planejamento, implantação e manutenção do sistema de iluminação pública e consultoria, estudos, projetos relacionados com energia elétrica.

O capital social é de R\$100,0 milhões e seus acionistas são: o poder executivo municipal e outras quatro empresas públicas municipais. Suas fontes de receita são: (a) Produto da arrecadação da Taxa de Iluminação Pública, (b) Receitas de prestação de serviços, (c) Transferências municipais, (d) Doações e subvenções, (e) Produto da arrecadação de multas e, (f) Locação de sites (postes) para utilização de antenas de telecomunicação.

A principal fonte de receita é a Contribuição para Custeio do Serviço de Iluminação Pública – COSIP. Essa contribuição visa custear o serviço de iluminação pública da cidade, nele englobadas a iluminação das vias, logradouros e demais bens de uso comum e a instalação, manutenção e o melhoramento da rede de iluminação pública.

Em linhas gerais, além da aquisição dos materiais destinados a manutenção do sistema de iluminação, incluem-se bens móveis e imóveis, financiamento de projetos de iluminação e de eficiência energética, os investimentos em novas tecnologias, a qualificação dos recursos humanos que atuam no sistema, a aquisição de energia elétrica, os gastos com sistemas de prevenção de danos e os custos administrativos.

Para suprir e manter o pleno funcionamento desse sistema a empresa tem 684 funcionários distribuídos em quatro diretorias, sete gerencias operacionais e quatro gerencias administrativas. As gerencias operacionais funcionam em regime ininterrupto (24 horas/dia), com maior movimentação no período noturno.

O sistema de iluminação pública é alimentado através de duas configurações básicas: aque utiliza a rede de baixa tensão e, a que utiliza a rede de média tensão. Quando utilizada a rede de média tensão o sistema pertence ao município, desde o ponto de entrega de energia, exigindo, portanto, uma rede secundária exclusiva para Iluminação Pública, como por exemplo, o sistema de IP de parques, passarela de desfiles de escolas de samba (sambódromo), túneis e os principais corredores expressos (WORLD BANK GROUP, 2014).

O sistema predominante no restante da cidade é alimentado pela rede de baixa tensão, o qual está dividido em duas partes distintas: a primeira utiliza-se dos postes de distribuição de energia da concessionária responsável pela distribuição de energia elétrica, ponto a ponto, e a segunda quando a instalação de luminárias e distribuição dos circuitos é através de dutos subterrâneos ou mesmo aérea, através de postes exclusivos de propriedade da empresa.

Os materiais que compõem o sistema de IP da cidade são constituídos por cerca de 1.100 itens, entre os quais se distinguem: Transformadores, Cabos de saída, Disjuntores, Para-raios de linha de Média Tensão, Aterramentos, Relés fotoelétricos, fotoeletrônicos, Chaves magnéticas, Cabos de alimentação, Conectores e Cabos de derivação, Capacitores, Reatores, Ignitores e Lâmpadas, além dos vários tipos de postes e luminárias (WORLD BANK GROUP, 2014).

3.2 Apresentação e análise dos resultados

Com base na investigação sobre as questões de pesquisa e tendo como referência a revisão da literatura pesquisada são apresentados os resultados da pesquisa documental, entrevistas realizadas com três diretores da empresa, sete gerentes operacionais, responsáveis diretos pelas equipes de execução dos serviços de manutenção do sistema e, pela gestora responsável pelo acompanhamento e monitoramento dos indicadores de desempenho.

Por meio de extensa pesquisa documental verificou-se que a municipalidade contratou

um diagnóstico para identificar os principais desafios e vantagens competitivas da cidade, possibilitando a definição dos objetivos centrais do governo e as diretrizes para as áreas de resultado.

Essas diretrizes foram traduzidas em metas e iniciativas estratégicas e, para o acompanhamento das metas foram pactuados acordos de resultados, os quais passaram a representar a ferramenta de gestão do governo, institucionalizando uma cultura de planejamento com metas claras, com um modelo de meritocracia, de modo a motivar, com avaliação e premiação de todos os servidores para o cumprimento das metas e alcance de bons resultados.

No caso da empresa investigada, foi pactuado um dos primeiros contratos de gestão entre a empresa e o executivo municipal, com a finalidade de promover a administração por resultados e melhorar o desempenho da empresa e da administração pública municipal.

Observou-se que o Município adotou de forma paulatina o modelo em todos órgãos e empresas municipais e, em 2011, foram assinados contratos com empresas com os piores desempenhos e maior número de reclamações dos cidadãos, dentre elas a empresa em estudo.

O contrato contemplou as regras jurídicas e definiu as metas anuais a serem atingidas, medidas por meio de indicadores de desempenho. O acompanhamento e a avaliação dos resultados eram monitorados por um órgão externo à empresa, o chamado Escritório de Gerenciamento de Metas.

O alcance das metas garantia, ao final do exercício orçamentário, o pagamento de um salário bruto a título de bonificação a todos os colaboradores da empresa, distribuídos da seguinte forma: 50% de forma integral a todos e, os outros 50% de forma variável, mediante distribuição, por meio de critérios meritórios individuais.

A primeira meta estratégica estabelecida desde o primeiro acordo de resultado pactuado foi “Manter o índice de apagamento na Cidade dentro do padrão de apagamento de (2%) dois por cento do universo de pontos de IP da cidade.

A metodologia de cálculo desse indicador seguiu conceitos estatísticos e o procedimento definido tinha como objetivo medir, mensalmente o número de lâmpadas apagadas em relação ao número de pontos de iluminação pública existentes, por meio da seleção de amostra aleatória simples, sem reposição, de no mínimo 5% do universo de pontos de iluminação em cada uma das sete Gerências Operacionais da empresa.

Cada Gerência deveria cadastrar no Sistema SIA (Sistema Índice de Apagamento), criado pelo setor de informática da empresa, 20 roteiros de vistoria, a fim de que a rotina mensal de seleção, contemplasse o universo total de pontos passíveis de vistoria.

As vistorias eram realizadas pelas Gerências que não atuavam na área, em forma de rodízio e eram feitas as contagens de falhas da amostra selecionada. Com a coleta dos dados calculava-se o percentual de pontos com falhas em relação ao total de pontos, para cada gerência operacional e, em seguida efetuava-se a média ponderada da soma das sete gerências, para obter-se o índice total de apagamento do sistema.

O Índice de Apagamento é um indicador que busca medir o nível de qualidade dos serviços de manutenção da Iluminação pública da cidade. Diz-se que um sistema de IP com até 2,0% de índice de apagamento é aquele cujo percentual do universo de pontos de iluminação que apresenta falhas, mas não afeta significativamente, a qualidade da totalidade do serviço de iluminação.

Esse indicador é obtido por meio de um cálculo empírico utilizado, tradicionalmente, nos sistemas de manutenção da iluminação pública das cidades. A metodologia adotada para o cálculo do Índice de Apagamento é a seguinte:

Escolhe-se uma amostra aleatória simples (ou probabilística) sem reposição do universo de pontos de iluminação cadastrados em cada uma das 7 (sete) gerências regionais de manutenção, de forma que seu tamanho respeite os parâmetros estatísticos de 98% de nível de

confiança e 3% de margem de erro por gerência.

Vinculados ao Índice de Apagamento foram estabelecidas metas relacionadas aos prazos de execução dos reparos solicitados pelos cidadãos. Assim, a partir do ano de 2011 a outra meta definida foi a “Realizar no mínimo 90% dos serviços solicitados pelos cidadãos à Central de Atendimento dentro do prazo de 72 horas”.

Para tornar essa meta cada vez mais desafiadora, gradualmente a cada ano, reduzia-se o prazo de execução de execução dos serviços. Nesse sentido, em 2011 a empresa atingiu 98% da meta, em 2012, 96,4% e em 2013, 93,4%, sendo que a partir de 2014, aproximadamente 80% dos serviços de reparo eram executados em até 24 horas.

A última meta definida foi: “atingir o índice de 83% de satisfação do cidadão com os serviços prestados pela empresa”, medido pelo chamado “Índice de Satisfação do Cidadão, que era representado pela média ponderada por gerência operacional, levando-se em consideração o número de solicitações de cada tipo de serviço, durante o ano.

Neste caso, é necessário esclarecer que a Cidade implantou a Central Única de Atendimento ao Cidadão e por meio de um aplicativo, o cidadão poderia efetuar seu pedido ou reclamação relacionados a quaisquer serviços municipais prestados.

Esta central tornou-se responsável pela captação das solicitações dos cidadãos para todos os serviços prestados pela Prefeitura. Na ocasião de sua criação, e para dar direcionamento e gestão a todas as informações coletadas, criou-se um sistema único, chamado SGRC-Sistema de Gestão e Relacionamento com o Cidadão. Todos os serviços estabeleciam um prazo máximo para de atendimento, e estes eram, medidos, através de Pesquisas de Satisfação realizadas junto ao solicitante por empresa contratada pela Secretaria Municipal, gestora do sistema do citado aplicativo.

Essas pesquisas levavam em conta, uma amostra do volume total de solicitações por tipo de serviço em um mês, consideradas as margens de erro.

Portanto, o desempenho da empresa, em termos de satisfação do cidadão para com a prestação dos serviços realizados pela empresa, foi bastante significativo e, no período em análise, dentre as piores empresas no ano de 2010, tornou-se a empresa com expressivos índices de satisfação, sendo classificada ente as três melhores, no “*ranking*” dos órgãos e empresas vinculados a Prefeitura. Os índices “Grau de Satisfação do Cidadão” alcançados foram:

Tabela 1: Grau de satisfação do Cidadão

Fonte: Relatório do Escritório do Gerenciamento de Metas.

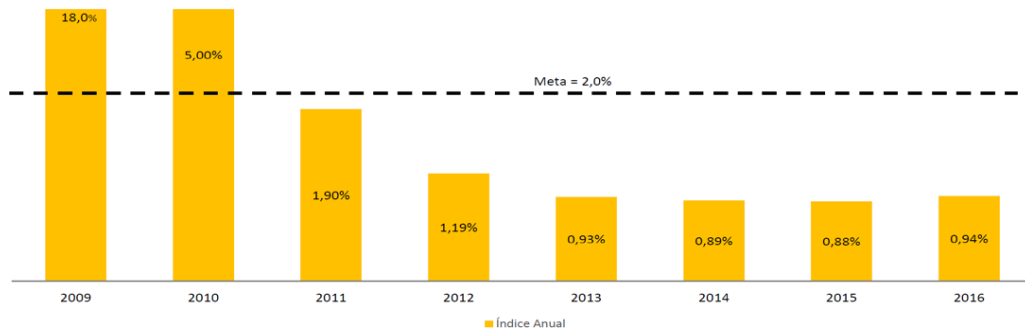
ANO	ÍNDICE (%)
2012	82,7
2013	80,5
2014	80,0
2015	82,7
2016	79,4

Assim, mediante análise dos dados coletados verificou-se que no período estudado, a empresa conseguiu melhorar significativamente a qualidade dos serviços prestados, bem como reduzir o prazo médio para a solução dos defeitos de 5 dias, para 80% das reclamações em 24 horas, buscando gradativamente melhorar a qualidade dos serviços e da iluminação pública da cidade.

Um dos dados que reforça esta mudança positiva é a diminuição dos índices de apagamento do sistema de IP, que em janeiro de 2009 chegou a 18,0% (publicados em jornais de grande circulação da cidade) para 0,94% em dezembro de 2016.

Esse modelo viabilizou o sistema e possibilitou obter-se um excelente desempenho quanto aos Índices de Apagamento da Iluminação Pública da cidade, conforme demonstrativo a seguir:

Figura 3: Evolução do Índice de Apagamento (2009 a 2016). Fonte: Relatório do Escritório do Gerenciamento de Metas.



Como resultado, o Escritório de Gerenciamento de Metas, estabeleceu um “*ranking*” de empresas/órgãos municipais e, nos anos de 2015 e 2016, a empresa classificou-se entre as 3 melhores empresas com melhor desempenho e melhores índices de “Satisfação do Cidadão”.

4 CONCLUSÃO

O modelo de compartilhamento de Ipe (2003), considera que os fatores de compartilhamento de conhecimento intraorganizacional são: a natureza do conhecimento, motivação para compartilhar, oportunidades para compartilhar e a cultura do ambiente de trabalho. Pelos resultados apurados todos esses fatores foram relevantes para empresa alcançar todas as metas e nas respostas dos questionários semiestruturados identificou-se que, eles foram importantes mas, alguns tiveram maior/menor influência nos resultados conforme concluído a seguir:

Natureza do conhecimento: Esse fator diz respeito ao compartilhamento do conhecimento – explícito e tácito. O primeiro foi viabilizado por meio de programa de visitas técnicas de grupos de técnicos de manutenção (eletricistas e chefes de equipes), às instalações dos principais fabricantes de suprimentos (luminárias, lâmpadas etc.). Também foram realizados cursos de capacitação, especialmente de gestão dos estoques, direcionado para o controle de suprimentos e descarte dos materiais de iluminação. O conhecimento tácito, foi definido e instituído pela alta direção da empresa que viabilizou os quatro tipos de *ba*: *originating ba*, *dialoguing ba*, *systemising ba* e *exercising ba*, (Nonaka, Toyama & Konno, 2000), estabelecendo reuniões semanais, com todos os gerentes e diretores das áreas operacionais, com data e horários rigorosos e, exposição de cada gerente e diretor sobre suas tarefas realizadas bem como aquelas planejadas para o futuro (curto, médio e longo prazo) e também, a discussão dos recursos necessários para realização. Essas reuniões eram conduzidas pelo presidente da empresa, sendo franqueada a palavra a todos presentes. Esse modelo adotado proporcionou uma cultura de compartilhamento de conhecimento de forma generalizada e sistemática.

Motivação para compartilhar: Quanto aos internos o fator preponderante foi a reciprocidade e o poder foi o menos citado entre os respondentes. Quanto aos fatores externos,



o fator de maior proponderancia foi, a recompensa, pois verificou-se que toda a organização passou a pautar-se na busca de melhores resultados visando obter uma premiação maior.

Oportunidades para compartilhar: Ambos os canais foram relevantes, no caso dos intencionais a direção da empresa criou um sistema de telecomunicação interno on-line, com cameras nos equipamentos de médio e grande porte e sistema de telefonia celular e, com o calendário de reuniões semanais as oportunidades relacionais foram largamente viabilizadas e utilizadas.

Cultura do ambiente de trabalho: Para consolidar o processo de compartilhamentos, e criar uma cultura de melhor ambiente, a direção da empresa instituiu ao final de cada ano a festa oficial da empresa, com a participação de todos os colaboradores e seus familiares, com shows musicais, comidas e bebidas e distribuição de premios. Também foi instituído o dia oficial da empresa, no dia 13 de dezembro, dia de Santa Luzia, padroeira da visão, com missa religiosa, realizada em igreja católica, sendo que em algumas delas implantou-se iluminação decorativa e mantidas pela empresa, por constituírem-se patrimonio cultural da cidade.

4.1 Limitações e sugestões

Este estudo objetivou demonstrar, com base na Teoria da Criação do Conhecimento e nos fatores de influência do compartilhamento do conhecimento conforme o modelo de Ipe (2003), descrevendo um período de 5 anos (2012 a 2016) em que a empresa adotou novas práticas de gestão, recuperando sua imagem e consolidando sua reputação. Realizou-se, análise interpretativa dos resultados, o que constitui a sua principal limitação. Assim, torna-se recomendável análise mais aprofundada do estudo de caso, a qual deverá apresentar conclusões semelhantes, porém, com maiores detalhes.

BIBLIOGRAFIA

- Antunes, M.T.P. (2000). Capital Intelectual. São Paulo. Atlas.
- Asiaei, K., & Jusoh, R. (2015). *A multidimensional view of intellectual capital: The impact on organizational performance*. *Management Decision*, 53(3), 668–697. DOI:10.1108/MD-05-2014-0300.
- Asiaei, K; Bontis, N. & Zakaria Z. (2020). *The confluence of knowledge management and management control systems: A conceptual framework*. *Knowledge Process Management*. Vol.1, pg. 10. <https://doi.org/10.1002/kpm.1628>.
- Baldé, M. & Ferreira, A.I. (2016). O modelo SECI e sua operacionalização nas empresas do Século XXI. In: *Gestão do Conhecimento: Conceitos e práticas em Portugal e Brasil*. On-line. Rio de Janeiro. Publit Soluções Editoriais.
- Buonomo, I; Benevene P; Barbieri, B. & Cortini, M (2020). *Intangible Assets and Performance in Nonprofit Organizations: A Systematic Literature Review*. *Frontiers Psychology*. 11:729. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00729>.
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto*. PortoAlegre, Artmed.
- Creswell, J. W. (2014) *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cunha, M. F; Duarte, F.J.C. M. & Simões, R. R. (2019). *Knowledge Transfer: A Case Study in Offshore Platform Maintenance Projects*. *Brazilian Journals of Business*. Curitiba, v. 1, n. 3, p. 1326-1338, Jul./set. 2019. ISSN 2596-1934.
- Davenport, T. H. & Prusak, L. (1998). *Conhecimento empresarial: Como as organizações gerenciam o seu capital Intelectual*. Rio de Janeiro: Campus.
- Drucker, P. F. (1993). *Sociedade pós-capitalista*. São Paulo: Pioneira.
- Durst, S. & Edvardsson, I. R. (2012). *Knowledge management in SMEs: a literature review*. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 16 Nº 6, pp. 879-903. <https://doi.org/10.1108/13673271211276173>.
- Edvinsson, E. L. & Malone, M. S. (1998). *Capital intelectual: Descobrimos o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos*. São Paulo: Makron Books. 1998.
- Ge, F. & Xu, J. (2020): *Does intellectual capital investment enhance firm performance? Evidence from pharmaceutical sector in China*. *Technology Analysis & Strategic Management*. <https://doi.org/10.1080/09537325.2020.1862414>.
- Gil, A. C. (2019). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.
- Girard, J. A. & Girard, J. (2015). *Defining knowledge management: Toward an applied compendium*. *Journal of Applied Knowledge Management*. A Publication of the International Institute for Applied Knowledge Management. Volume 3, Issue 1.
- Gogan, L.M. & Draghici, A. (2013). *A model to evaluate the intellectual capital*. CENTERIS 2013 Conference on Enterprise Information Systems / ProjMAN 2013 - International Conference on Project Management/HCIST 2013 - International Conference on Health and Social Care Information Systems and Technologies. *Procedia Technology* 9 (2013) 867 – 875.
- Gois, A. D. & Soares, S. V. (2019). O efeito da reputação corporativa, segundo a transparência contábil, no gerenciamento de resultados de empresas listadas na B3. *REPeC- Revista de Educação e Contabilidade* v. 13, no. 2 art. 6, pag. 219 – 234, Abr.Jun. DOI: <http://dx.doi.org/10.17524/repec.v13i2.2229>.
- Gotsi, M., & Wilson, A. M. (2001). *Corporate reputation: seeking a definition*.



- Corporate Communications. No. 6(1), pg. 24-30. <https://doi.org/10.1108/13563280110381189>.
- Gupta, K. & Raman, T.V. (2020). *Intellectual capital: a determinant of firms' operational efficiency*. South Asian Journal of Business Studies. Emerald Publishing Limited. 2398- 628X. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-11-2019-0207>.
- Inkinen, H. T., Kianto, A. & Vanhala, M. (2015). *Knowledge management practices and innovation performance in Finland*. *Baltic Journal of Management*. 10 (4): 432-455. <https://doi.org/10.1108/BJM-10-2014-0178>.
- Ipe, M. (2003). *Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework*. Human Resource Development Review Vol. 2, No. 4 December, pp. 337-359. DOI:10.1177/1534484303257985.
- Jelavic, M. & Ogilvie, K. (2010). *Cultural Perspectives on Knowledge Management in Central and Eastern Europe: The SECI Model of Knowledge Conversion and 'Ba'*. *Journal of Information & Knowledge Management*, Vol. 9, No. 2 (2010) 161-169. <https://doi.org/10.1142/S0219649210002607>.
- Jordão, R.V.D.; Almeida, V.R. & Locatelli, R.L. (2017). O impacto do capital intelectual na sustentabilidade financeira e na geração de valor das companhias abertas brasileiras. Anais do V SINGEP – Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade. São Paulo.
- Joshi, M. Kansal, M. & Sharma, S. (2016). *Awareness of intellectual capital among bank executives in India: a survey*. *International Journal of Accounting & Information Management*. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-07-2016-0073>.
- Kaplan, R S. & Norton, D. P.; Organização orientada para a estratégia. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- _____; A estratégia em ação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- Khalique, M., Bontis, N., Shaari, J. A. N. B. & Isa, A. H. M. (2015). *Intellectual capital in small and medium enterprises in Pakistan*. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 16, N° 1, pp. 224-238. <https://doi.org/10.1108/JIC-01-2014-0014>.
- Kon, A. (2015). Nova economia política dos serviços. São Paulo. Perspectiva.
- Lev, B. (2000). *Intangibles: Management, Measurement and Reporting*. The Brooking Institution. E-Book. Washington.
- Lopes, S. B., & Martins, J. M. de V. (2002). Eficiência energética em sistemas de iluminação pública. Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Martinkenaite, I. (2011). *Antecedents and consequences of inter-organizational knowledge transfer: Emerging themes and openings for further research*. *Baltic Journal of Management* Vol. 6 No. 1, pp. 53-70. <https://doi.org/10.1108/17465261111100888>.
- Marzo, G. & Scarpino, E. (2016). *Exploring intellectual capital management in SMEs: an in- depth Italian case study*. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 17 N° 1, pp. 27-51. <http://dx.doi.org/10.1108/JIC-09-2015-0075>.
- Meredith, J.R. & Shafer, S.M. (2013). *Operations Management*. Fifth Edition. NJ. John Wiley & Sons, In., Hoboken.
- Nimtrakoon, S. (2015). *The relationship between intellectual capital, firms' market value and financial performance empirical evidence from the ASEAN"*. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 16 No. 3, pp. 587-618. <https://doi.org/10.1108/JIC-09-2014-0104>.
- Nonaka, I. & Takeushi, H. (1997). Criação do conhecimento na empresa. Rio de Janeiro. Campus.
- Nonaka, I; Toyama, R. & Konno, N. (2000). *SECI, Ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation*. Pergamon – Long Range Planning, 33, pg. 5-34. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(99\)00115-6](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(99)00115-6)

- _____. (2008). *Gestão do conhecimento*. Porto Alegre. Bookman.
- Oliveira Filho, J.B.; Lopes, J.E.F. & Oliveira, M.F. (2014). O efeito da gestão do Capital Intelectual na vantagem competitiva: o caso de um grupo empresarial com atuação predominante em tecnologia. *RGO-Revista Gestão Organizacional*, Vol. 7, Nº 2, p.89-101. Florianópolis. < <http://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo>>.
- Pardo-Cueva, M., Dávila, G.A. & Chamba-Rueda, L. M. (2020). *Discovering the role of intellectual capital in Latin America: insights from Ecuador*. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. Volume 8 Number 2. [http://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2\(61\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(61)).
- Pinheiro, C. M. P; Sturme, A; Wissmann, D. & Pedroso, H. M. (2019). Interatividade digital, gestão da marca e construção da reputação: O hotel Alpestre no Tripadvisor. *Revista Observatório*, vol. 6, no. 6, Out. Dez. <http://dx.doi.org/10.20873/uft.2447-4266.2019v5n6p197>.
- Russel, R. S. & Taylor III, B.W; (2014). *Operations and supply chain Management. Eighth Edition*. NJ. John Wiley & Sons, In., Hoboken.
- Skyrme, D.J. (1999). *Knowledge networking: creating the collaborative enterprise*. Routledge, New York, USA.
- Smriti, N. & Das, N. (2018). *The Impact of Intellectual Capital on Firm Performance: A Study of Indian Firms Listed in COSPI*. *Journal of Intellectual Capital* 19 (5): 935–964. <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2017-0156>
- Stewart, T. A. (2002). *A riqueza do conhecimento: O capital intelectual e a organização do século XXI*. Rio de Janeiro, Campus.
- Sveiby, K. E. (1997). *The Intangible Assets Monitor*. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, Vol. 2 No. 1, pp. 73-97. <https://doi.org/10.1108/eb029036>.
- Sydler, R., S. Haefliger, & Pruksa, R. (2014). *Measuring Intellectual Capital with Financial Figures: Can we Predict Firm Profitability?* *European Management Journal* 32 (2): 244–259. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.01.008>
- Thomaz, J. C. & Brito, E. P. Z. (2010). Reputação Corporativa: Construtos Formativos e Implicações para a Gestão. *RAC – Revista de Administração Contemporânea*. Vol.14 (2). <https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000200004>.
- Tofler, A. (1980). *A terceira onda*. Rio de Janeiro. Record.
- Torres, J. B; Rados, G. J. V. & Souza, M. V. (2019). *A knowledge management model in the support of engineering education*. *Brazilian Journal of Development*. Curitiba, v. 5, n. 10, p. 17929-17944. <https://doi.org/10.34117/bjdv5n10-059>
- Urban, B., & Joubert, G. C. D. S. (2017). *Multidimensional and Comparative Study on Intellectual Capital and Organizational Performance*. *Journal of Business Economics and Management* 18 (1): 84–99. <https://doi.org/10.3846/16111699.2016.1255990>
- Verbano, C. & Crema, M. (2016). *Linking technology innovation strategy, intellectual capital and technology innovation performance in manufacturing SMEs*. *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol 28, Nº 5, pp 524-540. <https://doi.org/10.1080/09537325.2015.1117066>.
- Vidotto, J.D.F., Ferenhof, H.A., Selig, P. M., & Bastos, R.C. (2017). *A human capital measurement scale*. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 18 Issue: 2, pp.316-329. <https://doi.org/10.1108/JIC-08-2016-0085>
- Vishnu, S., & Gupta, V.K. (2014). *Intellectual Capital and Performance of Pharmaceutical Firms in India*. *Journal of Intellectual Capital* 15 (1): 83–99. <https://doi.org/10.1108/JIC-04-2013-0049>
- WORLD BANK GROUP. (2014). *Estudo de pré-viabilidade: Modernização da iluminação pública na cidade do rio de janeiro*. Relatório Técnico do World Bank Group. Agosto de 2014.



Xu, J. & Li, J. (2020). *The interrelationship between intellectual capital and firm performance: evidence from China's manufacturing sector*. Journal of Intellectual Capital. Emerald Publishing Limited, 1469-1930. DOI:10.1108/JIC-08-2019-0189.

Xu, J. & Wang, B.H. (2018). *Intellectual capital, financial performance and companies' sustainable growth: evidence from the Korean manufacturing industry*. Sustainability, Vol. 10 No. 12, p. 4651. <https://doi.org/10.3390/su11082354>.

Yao, H. X., Haris, M. Tariq, G. Javaid, H.M., & Khan, M.A.S. (2019). *Intellectual Capital, Profitability, and Productivity: Evidence from Pakistani Financial Institutions*. Sustainability 11 (14): 3842. <https://doi.org/10.3390/su11143842>

Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: Planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.



RESTRIÇÃO Á ACTIVIDADE ECONÓMICA NO ÂMBITO DA COVID-19: UMA DISCUSSÃO SOBRE A SUA EFICÁCIA E LIMITES.

Edson Zeca Garrine Pesquisador. Doutorando em Gestão de Empresas, Mestrado em Economia de Desenvolvimento. Docente na Universidade Pedagógica de Maputo - Moçambique.

Egas Daniel Pós-Graduado em Gestão de Empresas, Licenciado em Economia. Docente na Universidade Pedagógica de Maputo - Moçambique.

RESUMO

A pandemia da Covid-19 impôs à economia nacional várias restrições que afectaram negativamente a *performance* da economia mundial e Moçambique não foi uma excepção. Assim, torna-se necessário avaliar as medidas de restrição adotadas pelo Governo de Moçambique e para o efeito foi feita uma descrição da evolução da pandemia e dos níveis de restrição à atividade económica. Adicionalmente, foi feita uma análise econométrica para testar a significância estatística do impacto dos níveis de restrição no número de casos novos de Covid-19. Concluiu-se que os níveis de restrição à atividade económica tem uma relação negativa sobre o número de casos novos do coronavírus, sendo que este efeito verifica-se até ao nível 62 de restrição (entre 0 a 100), a partir a partir do qual restrições adicionais à atividade económica não tem o efeito desejado sobre o ritmo de propagação da pandemia.

Palavras-chave: Covid -19, Restrições económicas.

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic imposed several restrictions on the national economy that negatively affected the performance of the world economy and Mozambique was no exception. Thus, it becomes necessary to evaluate the restriction measures adopted by the government of Mozambique and for that purpose a description of the evolution of the pandemic and the levels of restriction on economic activity was made. In addition, an econometric analysis was carried out to test the statistical significance of the impact of the restriction levels in the number of new Covid-19 cases. It was concluded that the levels of restriction to economic activity have a negative relationship with the number of new cases of coronavirus. This effect is verified up to level 62 out of 100 and, from this level onwards, the restriction on economic activity does not have the desired effect on the spread of the pandemic.

Keywords: Covid -19, Economic Constraints.



1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa objetiva determinar limites e estimar efeito das medidas de restrição à actividade económica sobre a propagação da pandemia da Covid-19. Com efeito, para o alcance deste propósito procurou-se (i) Descrever e discutir a evolução da propagação da Covid-19 e as medidas e restrição à actividade económica aplicadas em Moçambique entre 22/03/2020 e 19/05/2021; (ii) Testar econometricamente o impacto das medidas de restrição económica sobre a propagação da Covid-19 e finalmente (iii) Calcular o nível máximo de restrição económica que minimiza a propagação da Covid-19.

Com início em Dezembro de 2019 na China, a pandemia da Covid-19 levou a uma das maiores crises sócio-económicas da história mundial contemporânea. O impacto económico nefasto, rápido e em grande escala da pandemia de coronavírus, resultante sobretudo das medidas de bloqueio de actividades económicas de modo a conter a pandemia, lançou a economia mundial para uma recessão grave.

Sob ponto de vista da análise de custo benefício não existem ainda, em Moçambique, estudos conclusivos sobre a viabilidade social do bloqueio, ou seja, se a variação do nível efetivo da propagação da doença tem alguma relação com as medidas de bloqueio, e se tiver, até que nível se justificam estas medidas, tendo em conta a eficácia das mesmas para conter o nível de propagação.

O presente estudo surge da necessidade flagrante de reabertura da economia denunciada pelos danos socioeconómicos de fecho da mesma, olhando para o sector empresarial como dinamizador da economia de mercado, pelo que, pretende-se analisar o impacto das medidas de restrição sobre a propagação da Covid-19 e estimar o nível máximo de restrição recomendável. O facto de as medidas de restrição representarem um custo para a actividade económica torna relevante uma análise que considera a minimização deste custo através da obtenção do nível a partir do qual restrições adicionais, para além de serem mais lesivas à economia, não têm efeito estatisticamente significativo sobre o resultado que se pretende de conter a propagação.

2 REVISÃO DE LITERATURA

O Banco Mundial (2020), apoiado pelas evidências empíricas, defende que o golpe económico da pandemia fere mais os países em que há forte dependência do comércio global, do turismo, da exportação de matérias-primas e do financiamento externo pois, estas apresentam



vulnerabilidades que são intensificadas por choques externos tal é o caso de Moçambique.

Mantendo constante o bloqueio da atividade económica, os dados observados sugerem uma perspetiva profundamente pessimista para os países acima referidos. Este pessimismo aumenta na medida de duração deste bloqueio pela possibilidade do surgimento de cicatrizes estruturantes e duradouras para economias emergentes e com fraca robustez, na sua maioria países africanos.

O mundo tem exemplos não muito alinhados em relação a eficácia das medidas de bloqueio como forma de redução do contágio do coronavírus e muito menos na relação entre os custos económicos das restrições a atividade económica e a expansão da pandemia.

O Brasil está entre os países mais expostos à pandemia do novo coronavírus, onde até 18 de Agosto contava com mais de 3,359,570 casos confirmados, 2,699,080 recuperados e cerca de 108,536 mortes. Por um milhão de habitantes, tais números representavam 16 298 casos confirmados, 13 094 recuperados e cerca de 527 mortes (New_York_Times, 2020). A economia brasileira encolheu 0,3% com relação ao ano anterior no primeiro trimestre de 2020, após expandir 1,7% no período anterior em comparação com as expectativas do mercado de um declínio de 0,4%. Foi a primeira e mais acentuada contração desde o quarto trimestre de 2016 justificada pelo facto de que a pandemia de coronavírus começou a atingir a economia. Em uma base trimestral, a economia contraiu 1,5%, a maior desde o segundo trimestre de 2015, após um crescimento de 0,5% no período anterior (Porsse, Carvalho, Souza, & Vale, 2020; Trading_Economics, 2020).

África do Sul está entre os países africanos mais expostos à pandemia do novo Coronavírus, com mais de 589,886 casos confirmados, 477,671 recuperados e cerca de 11,982 mortes. Considerando valores por um milhão de habitantes, tais números correspondem a 10,635 casos confirmados, 8,612 recuperados e cerca de 216 mortes (New_York_Times, 2020). O PIB da África do Sul caiu 0,1% no primeiro trimestre de 2020, após uma queda de 0,5% no período anterior e em comparação com as expectativas do mercado de uma queda de 0,8%. Em uma base trimestral, a economia encolheu 2% nos três meses até Março de 2020, a maior em um ano, após uma contração de 1,4% no período anterior porém, menos do que as expectativas do mercado de queda de 3,8%. (Trading_Economics, 2020; API, 2020).

A semelhança da África do Sul, a Nigéria está entre os países africanos mais expostos à pandemia do novo Coronavírus em África, com mais de 49,485 casos ativos, 36,834 recuperados e cerca de 977 mortes. Por um milhão de habitantes, tem-se 255 casos confirmados, 189 recuperados e cerca de 5 mortes até 18 de agosto (New_York_Times, 2020). A economia da Nigéria avançou 1,87% no primeiro trimestre de 2020 em comparação com um crescimento de 2,55% no período anterior, em um cenário de interrupções globais significativas resultantes da crise de saúde pública



Covid-19. Na base trimestral, o PIB encolheu 14,27%, após expansão de 5,59% no período anterior (Trading_Economics, 2020).

Até 18 de Agosto a Suécia contava com 85,219 casos ativos, e cerca de 5,790 mortes. Por um milhão de habitantes registou 8.478 casos confirmados, e cerca de 576 mortes (New_York_Times, 2020). O PIB sueco encolheu 8,2% em relação ao ano anterior, no segundo trimestre de 2020, ante uma expansão de 0,4% no período anterior, mostrou uma estimativa preliminar. Foi a maior contração já registrada, em meio à pandemia de coronavírus e apesar de o país não ter imposto um bloqueio formal. Em uma base trimestral, a economia contraiu em um recorde de 8,6%, após um avanço de 0,1% no primeiro trimestre (Trading_Economics, 2020).

Não obstante uma incidência relativamente reduzida da doença, Moçambique conhece elevados custos económicos relativos as medidas de restrição a atividade económica a avaliar pela queda da atividade económica relativamente superior aos demais países, a suspensão de contratos de trabalho, entre outros efeitos.

Moçambique conta com mais de 2, 855 casos ativos, 1,163 recuperados e cerca de 19 mortes. Por milhão de habitantes, tem-se 112 casos confirmados, 46 recuperados e cerca de 0,75 mortes até 18 de agosto (New_York_Times, 2020). De acordo com a Trading_Economics, (2020) a economia moçambicana encolheu 3,25% no comparativo anual no segundo trimestre de 2020, após um crescimento de 1,68% no período anterior de três meses. Foi a contração económica mais acentuada desde o segundo trimestre de 2000 em meio ao impacto total do surto de coronavírus e medidas de contenção relacionadas.

A mesma fonte avança mostrando que a principal contribuição negativa veio dos setores de serviços, nomeadamente hotéis e restauração (-35,8%, -1,4%); comércio interno (-5,7%) e transportes e comunicações (-4,7%). Quedas também foram observadas nas atividades primárias (-2,65%), induzidas pela mineração (-25,6%) e pesca (-1,8%), que contrastou com um forte aumento na agricultura (3,5%). Além disso, as atividades secundárias registaram queda de 2,42%, devido ao desempenho mais fraco na indústria (-5,3%) e construção (-0,9%). O estado de emergência no país foi estabelecido pela primeira vez em 1º de abril e foi prorrogado pela quarta vez até 30 de Agosto, embora com alguma flexibilização das restrições.

Falando sobre o impacto da pandemia na economia moçambicana, a Confederação das Associações Económicas (2020), revela que, devido a este quadro adverso, o crescimento da economia moçambicana em 2020 poderá registar uma queda saindo de 2,2% em 2019 para 1,1% em 2020 num cenário otimista. Várias empresas optaram pela suspensão de contratos de trabalho, até o final do primeiro semestre do ano de 2020, perto de 30 mil contratos de trabalho conheceram a sua suspensão.

Mantendo tudo o resto constante estima-se que cercade 11% da massa laboral empregue no sector privado tenha tido os seus contratos suspensos até final de agosto. O sector empresarial moçambicano, estima-se que tenha registado perdas de faturação de até 951 Milhões de USD em 2020, o correspondente a cerca de 7% do PIB. Houve uma redução do nível de atividade empresarial em aproximadamente 65% no primeiro semestre de 2020, sendo a pior vítima, o sector da hotelaria e turismo que experimentou uma queda acima de e 75%.

3 METODOLOGIA

O trabalho fez o uso das técnicas de pesquisa documental, bibliográfica, análise estatística e econométrica. Neste contexto foram combinadas as técnicas bibliográfica e documental, a primeira serviu para a exploração de material já publicado, nesta técnica os pesquisadores pretendiam abordar questões relevantes para problemática de pesquisa a partir de referências teóricas publicadas em documentos anteriores. Na segunda os pesquisadores fizeram o uso adicional de documentos de primeira mão, sem qualquer tipo de tratamento analítico, com ênfase para os decretos presidenciais que declaram os estados de emergência e as medidas restritivas as liberdades de atuação económica, sem deixar de lado outras normas que regulam matérias relacionadas direta ou indiretamente.

A estatística foi usada para descrever a evolução das variáveis de interesse, bem como fazer comparação entre elas e, por fim, a econometria, por sua vez, serviu para verificar possíveis relações esperadas entre as variáveis, sobretudo o nível de restrição económica e os novos casos de coronavírus.

Modelo Econométrico

A equação abaixo mostra a relação esperada entre o número de casos novos do coronavírus como variável dependente e os novos testes, o nível de restrição à atividade económica e a tendência temporal como variáveis independentes.

$$y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_2^2 + b_4x_3 + \varepsilon_i$$

Onde:

- y – Novos casos do coronavírus;
- x_1 – Novos testes;
- x_2 - Nível de Restrição à Atividade Económica
- x_2^2 - Nível de Restrição à Atividade Económica ao quadrado;

- x_3 - Data;
- ε_i - Termo de erro representa o impacto de outras variáveis que explicam variações na produção não incluídos no modelo, erros de medição e choques exógenos.

Também foram feitos os testes de diagnósticos dos resultados econométricos, que consistiram na verificação da observância dos pressupostos dos métodos de mínimos quadrados ordinários. Pelo que, pode-se afirmar que todos pressupostos são satisfeitos, a saber: a heterocedasticidade, autocorrelação, e a normalidade dos resíduos, e testes de estacionaridade. Todos os testes são avaliados de acordo com o valor de probabilidade comocritério de decisão.

O nível ótimo de restrição económica foi calculado com base na derivada da equação de regressão, onde se derivou o número de casos novos em relação aos níveis de restrição.

Foram usados mapas extraídos em OWID (2021) e da mesma fonte foram extraídos todos os dados usados para elaborar gráficos e fazer análises econométricas com recurso ao pacoteestatístico E-VIEWS.

3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS

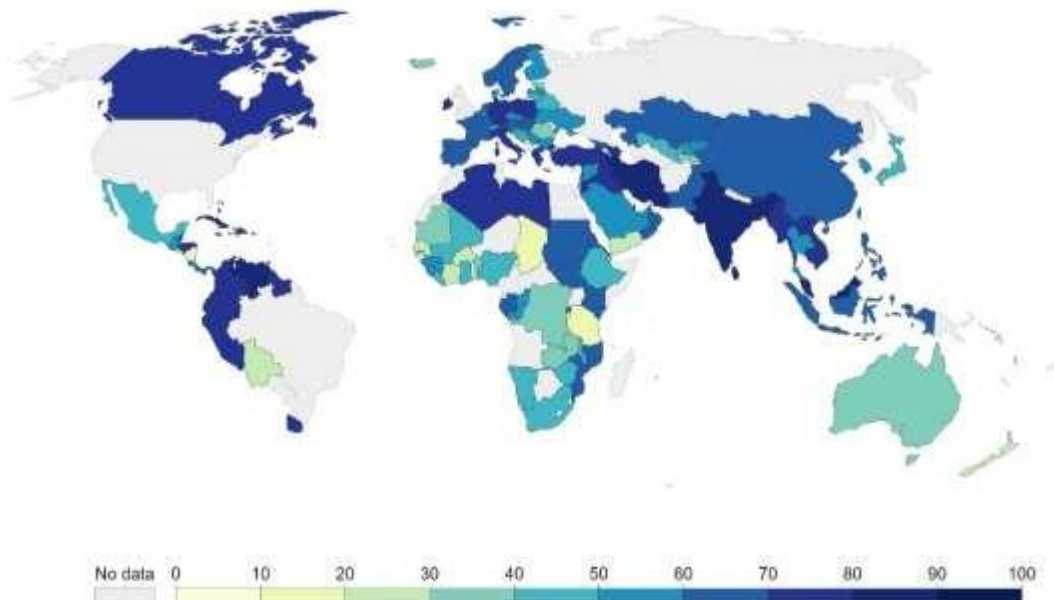
Restrição da Actividade Económica Vs. Propogação de casos da COVID-19

Moçambique é um exemplo na rapidez em tomar medidas de restrição a actividade económica, como forma de conter a propogação do novo coronavírus, estando no topo dosníveis de restrição económica a nível mundial.

A *figura 1* mostra os níveis de restrição económica no contexto da Covid-19 dos países do mundo numa escala de 0 a 100, sendo 0 a inexistência de qualquer restrição e 100 o nível máximo de restrição. Pode se observar que os níveis de restrição são directamente proporcionais ao tom escuro da cor que os representa e a mesma cobre no mapa os países a que estes níveis de restrição se refere.

Pode se observar claramente, que Moçambique está entre 60-70 em termos de níveis de restrição, pelo que, está acima da média mundial no que concerne a contração da actividade económica no contexto da Covid-19.

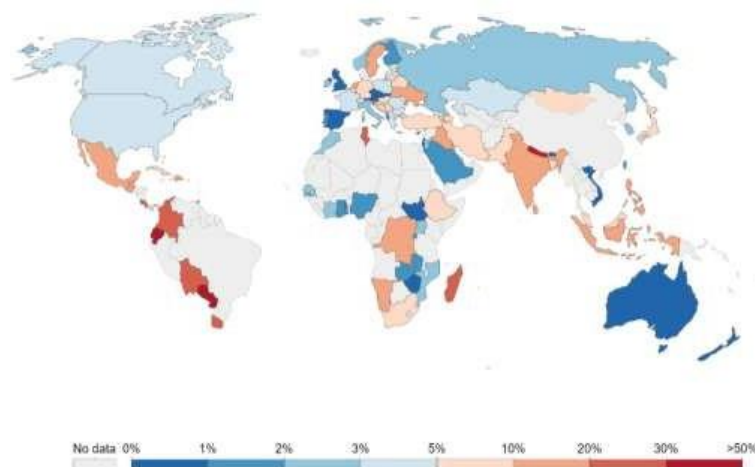
Figura 1: Níveis de restrição no contexto do novo coronavírus a nível mundial



Fonte: OWID (2021)

Apesar de Moçambique ser tomado como exemplo na prevenção contra a Covid-19, pela prudência e flexibilidade com que reagiu e vem reagindo a pandemia, mostrando disposição para assumir elevados custos económicos no combate da Covid-19, importa referir que, em termos de testes com resultados positivos para o coronavírus, Moçambique não merece o mesmo destaque, estando numa escala de 0-50 entre 2 e 3% de casos positivos, o que denuncia o nível de zelo ainda maior considerando as medidas de restrição tomadas.

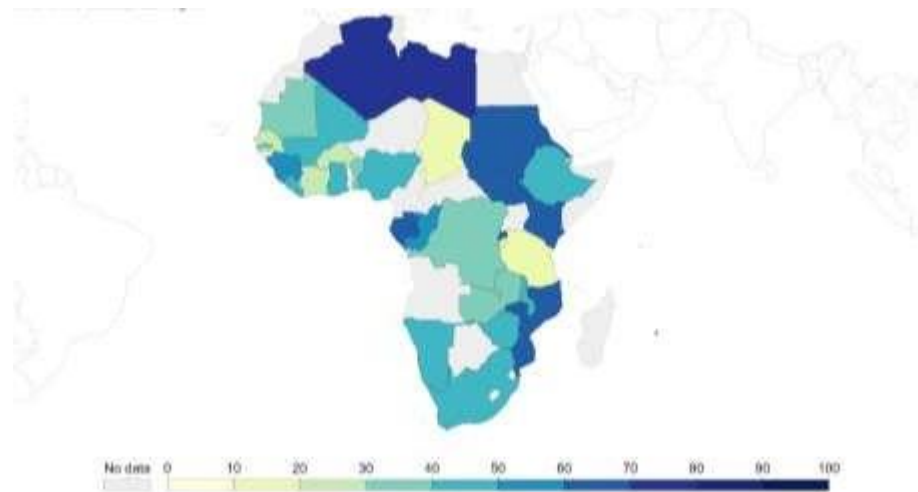
Figura 2: Percentagem de resultados positivos para o coronavírus a nível mundial



Fonte: OWID (2021)

É importante salientar que o elevado nível de restrição tomado por Moçambique não é uma tendência geral do continente africano e nem da região austral da África a que Moçambique faz parte pelo que, não está associado a um contexto regional como mostra a *figura 3*.

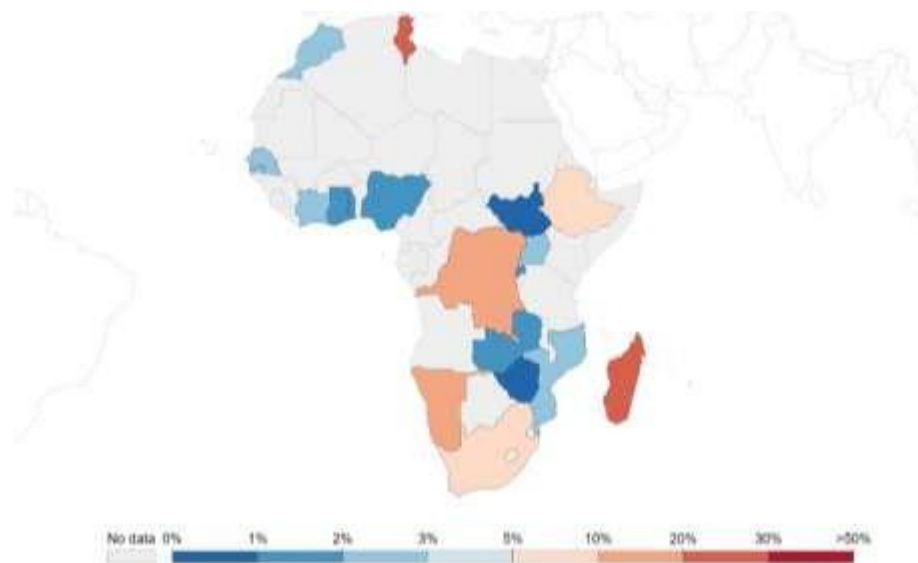
Figura 3: Níveis de restrição no contexto do novo coronavírus a nível de África



Fonte: OWID (2021)

Vale ressaltar que mesmo a nível do continente africano e da região austral da África, Moçambique apresenta resultados positivos do coronavírus relativamente baixos, estando entre 2 e 3% como mostra a *figura 4*.

Figura 4: Percentagem de resultados positivos para o coronavírus a nível de África

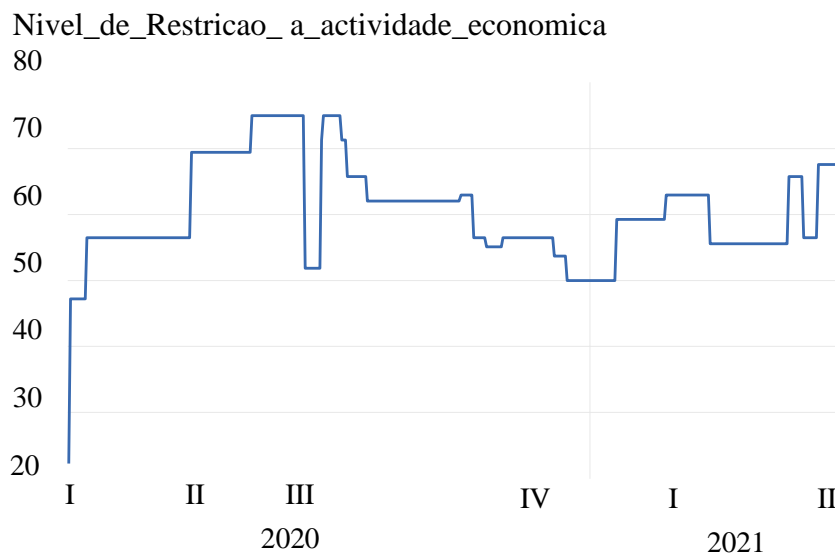


Fonte: OWID (2021)

O gráfico 1, mostra a rapidez com que o governo moçambicano adotou níveis elevados de restrição a atividade económica pois, no primeiro trimestre de 2020, o país já estava acima do nível 50 de restrição económica. No segundo trimestre ultrapassou o nível 70 do nível de restrição à atividade económica.

No terceiro até boa parte do quarto trimestre, o nível de restrição mostra uma tendência suavemente decrescente, dos finais do quarto trimestre de 2020 até segundo trimestre de 2021, os níveis de restrição voltam a mostrar uma tendência crescente a ritmos menores ou inferiores ao que se verificará no mesmo período de 2020. Este último movimento sugere uma curva de aprendizagem do governo dado que, este no primeiro trimestre de 2020 tomou rapidamente medidas fortes de restrição económica, considerando que a pandemia era um fenómeno novo e muitas medidas eram uma tentativa quase que no “escuro”, motivadas pelo zelo do governo com a saúde do seu povo.

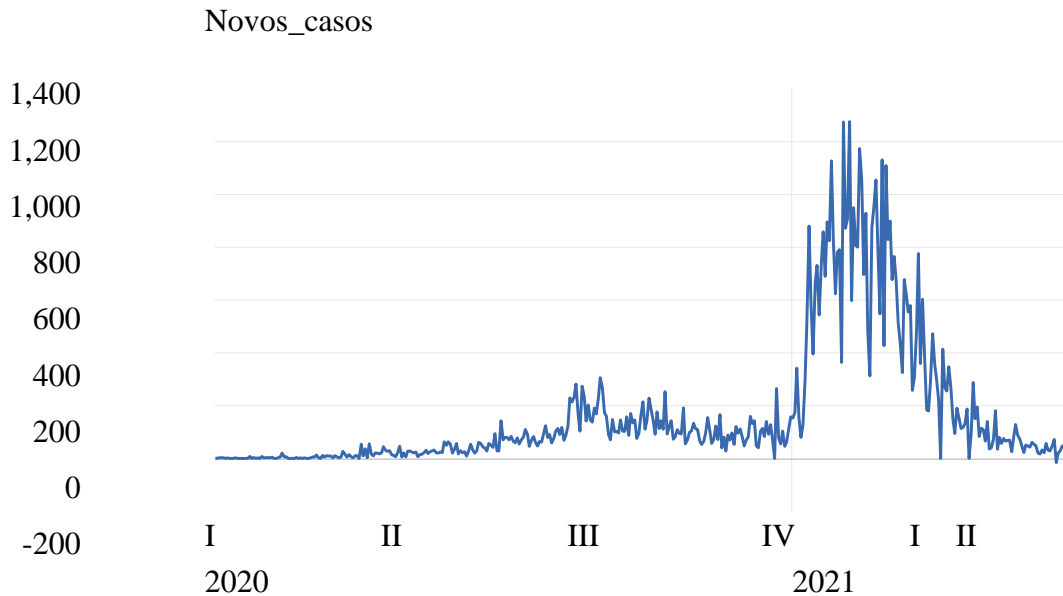
Gráfico 1 : Nível de restrição à actividade económica



Fonte: Elaborado pelo autor no pacote estatístico EViews, com base em dados extraídos em OWID-2021

Os novos casos mostram um crescimento tímido em quase todo ano de 2020, não obstante a evolução atípica de alguns meses do segundo trimestre e a explosão do final do ano que levou o país a níveis relativamente aberrantes em termos de novos casos. Todavia, no primeiro trimestre de 2021 o país tem tido sucesso em conter a pandemia.

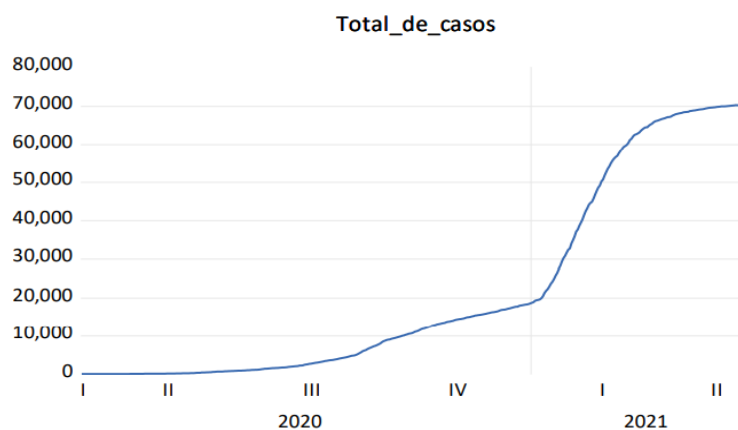
Gráfico 2: Novos casos de coronavírus.



Fonte: Elaborado pelo autor no pacote estatístico EViews, com base em dados extraídos em OWID (2021)

O total de casos, naturalmente resulta da dinâmica de novos casos e do nível de recuperações. O gráfico abaixo, mostra que o total de casos está nos últimos meses a crescer a ritmos decrescentes e tende a estabilizar, pelo que, pode se dizer que a propagação da Covid-19 está relativamente controlada até Maio de 2021.

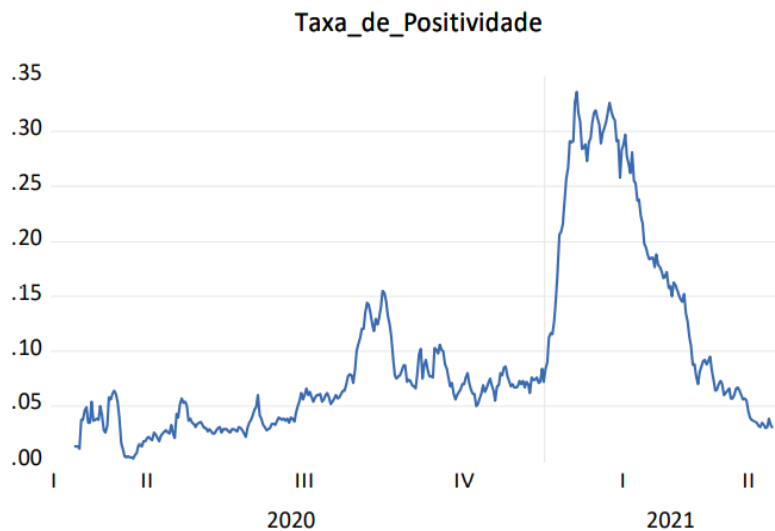
Gráfico 3: Total de casos de Coronavírus.



Fonte: Elaborado pelo autor no pacote estatístico EViews, com base em dados extraídos em OWID (2021)

O número de casos pode não estar necessariamente associado a propagação da pandemia mas sim, ao aumento da capacidade da testagem pelo que, importa analisar a evolução dos casos como porcentagem dos testes e, neste contexto, pela semelhança entre o gráfico abaixo e o gráfico dos novos casos, pode-se afirmar que os novos casos exprimem a dinâmica da propagação da doença e não resultam tão somente do crescimento dos testes. Este resultado revela a capacidade do sistema nacional de saúde em rastrear o circuito de propagação de modo que os testes sejam feitos de forma não aleatória, mas seguindo pistas.

Gráfico 4: Taxa de positividade.



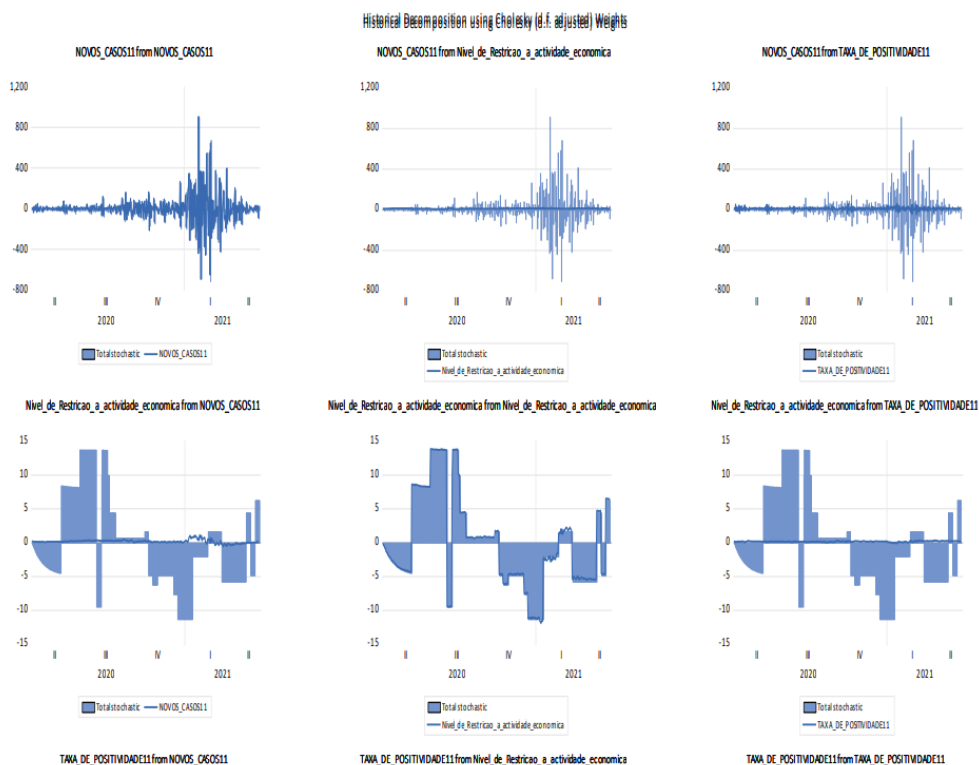
Fonte: Elaborado pelo autor no pacote estatístico EViews, com base em dados extraídos em OWID (2021)

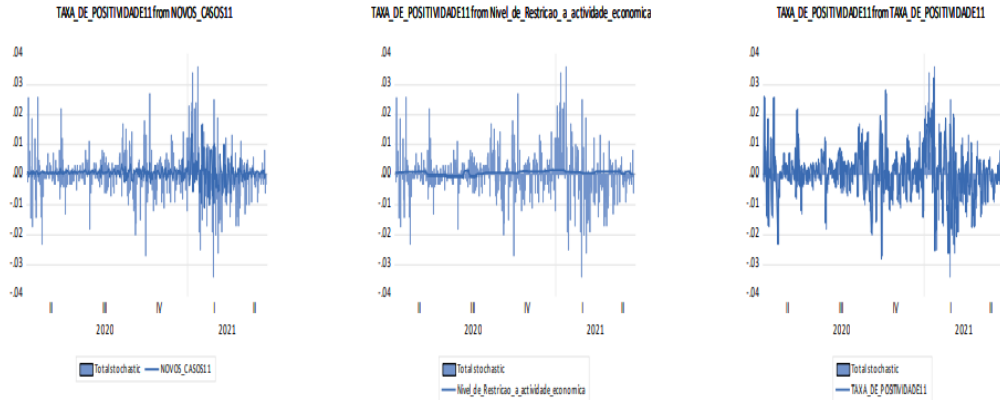
Análise econométrica: Novos casos e Taxa de positividade vs. Níveis de restrição económica

A figura abaixo, mostra a interação entre o nível de restrição económica e a propagação da pandemia da Covid-19, bem como a interação de cada variável com os seus valoresdesfasados. Os resultados sugerem que novos casos incentivam a maiores níveis de restrição económica, bem como maiores níveis de restrição económica tendem a gerar uma redução nos ritmos de crescimentos de novos casos.

Pode-se verificar que a sociedade moçambicana não tira lições permanentes sobre a postura ideal no novo normal pelo que, surtos novos estimulam novas medidas de restrição que tendem a controlar esses surtos e uma vez controlados os surtos, as medidas são relaxadas, oque dá espaço para novos surtos, a título de exemplo pode-se mencionar a explosão do número de casos resultante do relaxamento das medidas de restrição no final de 2020. Este cenário, justifica a estabilidade, minimização e faseamento do relaxamento das medidas de restrição por parte do governo no ano de 2021.

Figura 5: Interação de choques entre as variáveis





Fonte: Elaborado pelo autor no pacote estatístico EViews com base em dados extraídos em OWID (2021)

A tabela 1 mostra os resultados de regressão do modelo explicativo de novos casos, considerando como variáveis independentes o nível de restrição econômica e os novos testes.

Dependent Variable: NOVOS_CASOS					
Method: Least Squares					
Date: 05/21/21 Time: 18:57					
Sample (adjusted): 3/31/2020 10/26/2020					
Included observations: 210 after adjustments					
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.	
NOVOS_TEXTE	0.014954	0.005463	2.737190	0.0667	
NIVEL_DE_RESTRICAO_A_ACTIVIDADE_ECONOMICA	27.19599	7.483939	3.633914	0.1004	
NIVEL_DE_RESTRICAO_A_ACTIVIDADE_ECONOMICA_AO_QUADRADO	0.223337	0.057520	3.882779	0.0001	
DATA	0.727572	0.068749	10.58301	0.0000	
CONSTANTE	537440.1	50625.46	10.61600	0.0000	
R-squared	0.711699	Mean dependent var		57.87143	
Adjusted R-squared	0.706073	S.D. dependent var		66.69267	
S.E. of regression	36.15742	Akaike info criterion		10.03716	
Sum squared resid	268008.6	Schwarz criterion		10.11686	
Log likelihood	-1048.902	Hannan-Quinn criter.		10.06938	
F-statistic	126.5155	Durbin-Watson stat		0.870882	
Prob(F-statistic)	0.000000				

Fonte: Elaborado pelo autor no pacote estatístico EViews com base em dados extraídos em OWID (2021)

Quanto as variáveis de controle, os resultados econométricos sugerem que o número de novos testes tem uma relação positiva com o número de novos casos, o que de facto é esperado quase que intuitivamente. Estes resultados sugerem que existe uma tendência crescente dos novos casos em função do tempo, ou seja, resultante de dinâmicas não controláveis.

Quanto a variável de interesse – nível de restrição económica – pode-se verificar que a relação linear desta com os novos casos mostra-se contrária ao esperado exibindo um sinal positivo, ou seja, considerando a relação ao esperado, todavia, a sua insignificância estatística torna dispensável qualquer discussão a seu respeito. actividades económica e os novos casos pode-se observar que o aumento do nível de restrição reduz o número de casos novos até certas magnitudes do primeiro, pois há um limite a partir do qual incrementos nas medidas de restrição económica já não reduzem a propagação da Covid-19 em Moçambique.

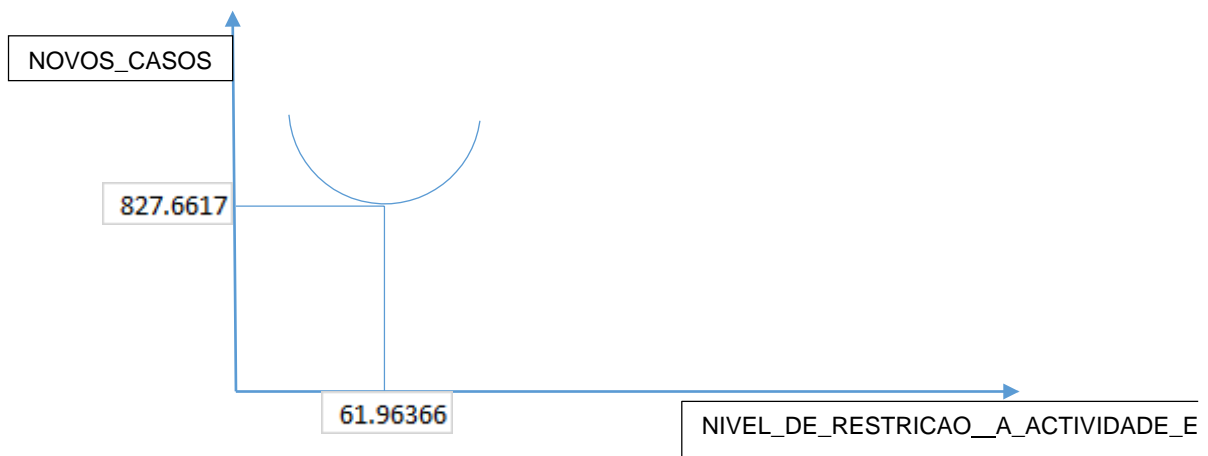
O máximo nível de restrição a atividade económica admissível

O gráfico abaixo mostra que o nível máximo que se pode atingir em restrições económicas seria de aproximadamente 62, nível que levaria o país a conviver com cerca de 828 casos novos se se mantiver tudo o resto constante.

Este resultado não sugere um olhar passivo para 828 casos novos por dia, mas denuncia as limitações das medidas de restrição, pelo menos as implementados em Moçambique podendo estas limitações resultar do desenho das medidas e/ou da execução das mesmas.

Por outro lado, revela que para o caso de Moçambique existem muitos outros fatores determinantes do número de novos casos que não sejam as medidas de restrição, pelo que, importa identificar estes fatores de modo a poder explorá-los mais ou mesmos com base no conhecimento deste redimensionar melhor as medidas de isolamento.

Gráfico 5: Nível máximo de restrição no contexto da Covid-19

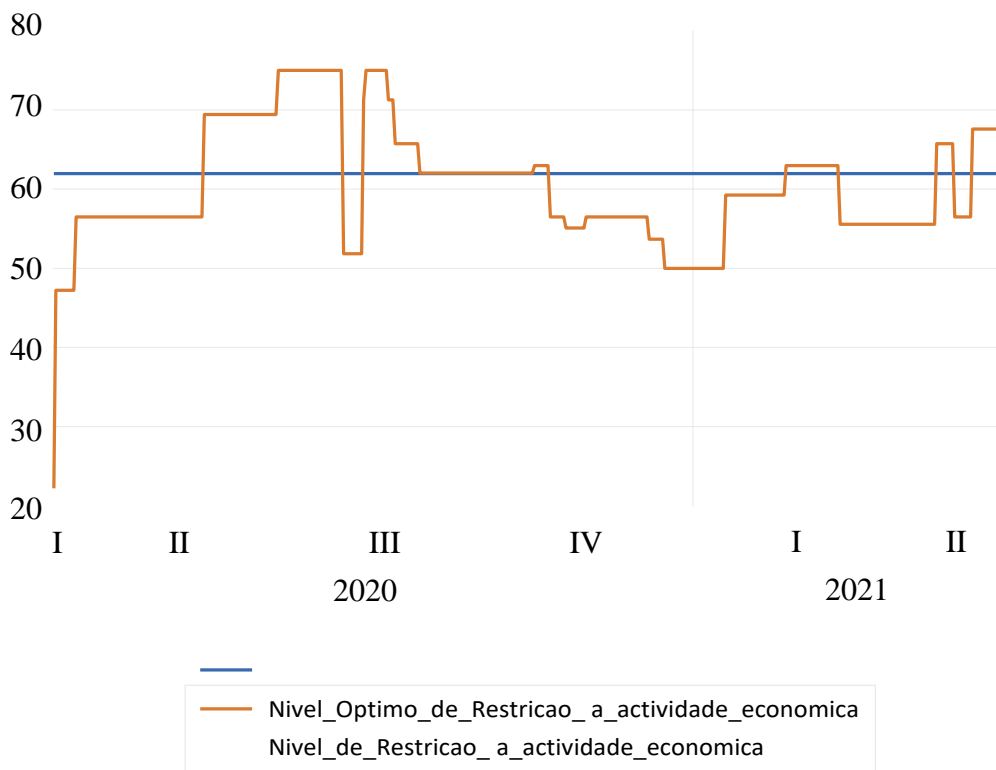


Fonte: Elaborado pelo autor no Microsoft Word, com base em dados extraídos em OWID-2021.

Importa referir que o nível de restrição acima referido não se coloca como ótimo pois, este não considera o custo deste nível de restrição comparado com o custo de números de casos. Contudo, é possível concluir que qualquer que seja o custo a este nível já não tem benefício nenhum, pelo contrário, gera custos económicos não justificados pela redução de novos casos.

Pode-se notar no gráfico 6 que Moçambique esteve com o nível de restrição ótima entre o terceiro e o quarto trimestre de 2020 e no restante período esteve abaixo ou acima do máximo recomendável. Pode-se afirmar que a maior parte do tempo as restrições estiveram abaixo do máximo o que este resultado pode ser mais próximo do ótimo sob ponto de vista do custo e benefício social. O preocupante é que de Maio de 2021 em diante, os níveis de restrição estão acima do máximo recomendável.

Gráfico 6 :Nível óptimo e efectivo de restrição à actividade económica.



Elaborado pelo autor no pacote estatístico EVIWS com base em dados extraídos em OWID (2021).

3 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Esta pesquisa foi feita com o propósito de avaliar as medidas de restrição adotadas pelo Governo de Moçambique como forma de conter a proliferação da Covid-19 e para tal, primeiro, descreveu-se a evolução da pandemia e dos níveis de restrição à atividade económica, segundo, foi feita análise econométrica de modo a aferir sobre a causalidade entre as medidas de restrição e os novos casos, e por fim, foi estimado o nível de restrição que otimiza a propagação do novo coronavírus.

Constatou-se que ainda que Moçambique seja um exemplo na prevenção contra a Covid-19, pela prudência e flexibilidade com que reagiu e vem reagindo a pandemia, em termos de testes com resultados positivos para o coronavírus, Moçambique não merece o mesmo destaque e regista 2 a 3% de casos positivos, o que denuncia o nível de zelo ainda maior considerando as medidas de restrição tomadas.

Com base no elevado grau de correlação positiva existente entre o número de casos novos e a percentagem de resultados positivos nos testes para Covid-19 (taxa de positividade), a avaliar pela evolução das duas variáveis pode-se afirmar que os novos casos exprimem a dinâmica da propagação da doença e não resultam tão somente do crescimento dos testes. Este resultado revela a capacidade do sistema nacional de saúde de rastrear o circuito de propagação, no qual os testes não são feitos de forma aleatória, mas seguindo pistas.

Verifica-se igualmente que a sociedade moçambicana não tira lições permanentes sobre a postura ideal no novo normal, pelo que, surtos novos estimulam novas medidas de restrição que tendem a controlar esses surtos e, uma vez controlados os surtos, as medidas são relaxadas, o que dá espaço para novos surtos. A título de exemplo pode-se mencionar a explosão do número de casos resultante do relaxamento das medidas de restrição no final de 2020.

Com base no trabalho econométrico, foi possível concluir que quanto maior o nível de restrição menor será a propagação da Covid-19, entretanto este efeito deixa de existir a partir do nível de restrição 62 em diante, sendo este o nível de restrição que otimiza ou minimiza ou número de novos casos da Covid-19.

Importa referir que actualmente (Maio de 2021), Moçambique tem um nível de restrição acima do máximo admissível, pelo que, recomenda-se relaxamento das medidas de restrição mais estratégicas no sentido em que alivia a actividade económica, sem promover



contágios.

Recomenda-se que as medidas de restrição sejam formuladas com maior rigor técnico, de modo com que haja clareza sob a forma como esta medida vai impactar tecnicamente na contaminação da Covid-19.

Recomenda-se igualmente um estudo mais apurado que contenha uma análise do custo- benefício de modo a determinar o nível ótimo de restrição com base em todos seus custos e benefícios sociais.

E por fim recomenda-se uma análise de custo-benefício de cada medida de restrição que já foi tomada, para permitir que as próximas medidas sejam tomadas mediante informação disponível de viabilidade social.

BIBLIOGRAFIA

- API. (2020). *South Africa GDP Annual Growth Rate*. Obtido de South Africa GDP Annual Growth Rate: <https://tradingeconomics.com/south-africa/gdp-growth-annual>
- CTA, C. d. (Julho de 2020). *Impacto da pandemia da covid-19 no sector empresarial e medidas para a sua mitigação*. Obtido de Impacto da pandemia da covid-19 no sector empresarial e medidas para a sua mitigação: <https://covid19.cta.org.mz/wp-content/uploads/2020/08/IMPACTO-DA-COVID-19-NO-SECTOR-EMPRESARIAL-E-MEDIDAS-PARA-SUA-MITIGA%C3%87%C3%83O.pdf>
- Monetário Internacional, F. (2020). *The World Economic Outlook*. Washington : DC. Obtido de The World Economic Outlook.
- Muñoz, R., & Hanusch, M. (5 de Maio de 2020). *O impacto da pandemia de COVID-19 na economia brasileira: preservando a vida e o sustento*. Obtido de O impacto da pandemia de COVID-19 na economia brasileira: preservando a vida e o sustento: <https://blogs.worldbank.org/pt/latinamerica/o-impacto-da-pandemia-de-covid-19-na-economia-brasileira-preservando-vida-e-o-sustento>
- Nações Unidas. (20 de Maio de 2020). *Resumo de Políticas: Impacto da COVID-19 na África*. Obtido de Resumo de Políticas: Impacto da COVID-19 na África: <https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2020/05/covid-africa-onu-maio-2020.pdf>
- New_York_Times. (15 de Agosto de 2020). *Coronavirus in the U.S.: Latest Map and Case Count*. Obtido de Coronavirus in the U.S.: Latest Map and Case Count: https://www.google.com/search?rlz=1C1SQJL_enZA797ZA797&sxsrf=ALeKk030Audq_drZBglOGfq4al4pL-bLsA%3A1597761357655&ei=Tec7X_LeJ4-ugQbAkI7QAQ&q=casoa+de+coronaviros+no+brazil&oq=casoa+de+coronaviros+no+brazil&gs_lcp=CgZwc3ktYWlQAzIECAAQDTIECAAQDTIECAAQDTIECA
A
- Pazarbasioglu, C. (22 de Maio de 2020). Vice-Presidente de Crescimento Equitativo, Finanças e Instituições do Grupo Banco Mundial, prevê maior proporção de países com queda de PIB per capita em 150 anos. (F. Graner, Entrevistador)



Porsse, A. A., Carvalho, T. S., Souza, K. B., & Vale, V. D. (6 de Abril de 2020). *Impactos Econômicos da COVID-19 no Brasil*. Obtido de Impactos Econômicos da COVID-19 no Brasil: https://www.researchgate.net/publication/340463597_Impactos_Economicos_da_COVID-19_no_Brasil

Trading_Economics. (2020). *GDP Annual Growth Rate*. Obtido de GDP Annual Growth Rate: <https://tradingeconomics.com/sweden/gdp-growth-annual>

World_Bank. (2020). *Perspectivas Econômicas Globais*. Obtido de Perspectivas Econômicas Globais: <https://www.worldbank.org/pt/publication/global-economic-prospects>



DEPRESSÃO E EFEITOS DA COVID-19 EM ESTUDANTES DO ENSINO SUPERIOR: UMA ANÁLISE DOS ESTUDANTES DA FACULDADE DE ECONOMIA E GESTÃO

Isabel da Conceição Alberto Manhique Manjate

Faculdade de Economia e Gestão - Universidade Pedagógica de Maputo, Moçambique.

RESUMO

A presente pesquisa fez o uso das técnicas de pesquisa bibliográfica integrativa e exploratória com abordagem quantitativa, realizada na Universidade Pedagógica de Maputo concretamente na Faculdade de Economia e Gestão, durante os meses de Maio e Junho de 2021, com o objectivo de analisar a presença de sintomas depressivos em estudantes da FEG e, sua associação com suas variáveis para percepção de saúde, considerando a pandemia do COVID-19. Nesse sentido, a presente pesquisa procurou também aferir se os níveis de depressão, ansiedade e estresse em estudantes da FEG alteraram no período pandêmico comparativamente a períodos anteriores. Participaram 111 estudantes dos dois regimes, Laboral e Pós-laboral que responderam a um questionário, contendo dados sociodemográfico e a Escala de Depressão, Ansiedade e Estresse. Deste modo, a pesquisa permitiu concluir que, os estudantes que integraram o estudo no período da calamidade Pública apresentaram níveis significativamente mais elevados de depressão, ansiedade e estresse comparativamente aos que integraram o estudo no período normal. Os resultados sugerem que é importante continuar a explorar as implicações da pandemia na saúde mental dos estudantes da FEG, para que se possam prevenir e melhorar os seus efeitos.

Palavra-chaves: Pandemias; Depressão; Estudantes

ABSTRACT

This research made use of integrative and exploratory bibliographic research techniques with a quantitative approach, carried out at the Pedagogical University of Maputo, specifically at the Faculty of Economics and Management, during the month of May and June 2021, with the aim of analyzing the presence of depressive symptoms in FEG students and their association with its variables for health perception, considering the COVID-19 pandemic. In this sense, this research also sought to assess whether the levels of depression, anxiety and stress in FEG students changed in the pandemic period compared to previous periods. One hundred students from both regimes, Labor and Post-labor, participated in a questionnaire, containing sociodemographic data and the Depression, Anxiety and Stress Scale. Thus, the research allowed us to conclude that the students who took part in the study during the period of the Public Calamity had significantly higher levels of depression, anxiety and stress compared to those who took



part in the study during the normal period. The results suggest that it is important to continue exploring the implications of the pandemic on the mental health of FEG students, so that its effects can be prevented and mitigated.

Keywords: Pandemics; Depression; students

1. INTRODUÇÃO

Em 2020 a pandemia do novo coronavírus levou o governo a determinar que todas as escolas paralisassem as aulas presenciais, o que exigiu novos gastos com a reorganização das ações pedagógicas e de cuidado com os alunos, ao mesmo tempo que o cenário econômico alterou as condições de vida das famílias e as possibilidades de financiamento pelo governo.

A presente pesquisa procurou aferir se os níveis de depressão, ansiedade e estresse em estudantes da FEG alteraram no período pandêmico comparativamente a períodos anteriores. A actual crise na série da *Covid-19* está a ter um impacto negativo no desempenho da economia a nível mundial, criando uma desestabilização dos indicadores macroeconómicos e financeiros, que podem pressionar o nível de actividade económica, emprego e bem-estar social a curto e médio prazo.

É do nosso conhecimento que a pandemia da covid-19 teve uma propagação rápida em quase todo mundo, com efeitos negativos para a saúde pública e económica de muitos países, incluindo Moçambique. Esse fenómeno suscita a apreensão do estado em que se encontram várias empresas moçambicanas bem como as instituições de ensino superior.

Aliado a isso, a preocupação dos estudantes do ensino superior, juntamente com o medo de ser infectado, agravaram-se drasticamente, bem como ao sentimento gerado pela tempestade de incontáveis notícias divulgadas nas redes sociais sobre a pandemia e a COVID-19, informações, as quais, nem sempre exprimiam a realidade.

Neste momento o mundo atravessa a chamada terceira variante da Covid-19, a qual maior parte dos países da África e Moçambique em particular no último mês experimentou. As consequências decorrentes da pandemia que ora assola o mundo inteiro vão além dos aspectos económicos, afectam directamente, e no mesmo grau de importância, sectores relacionados à infraestrutura de ensino superior e de saúde. Em meio a esse quadro patogénico, de enfermidade amplamente disseminada, é urgente a implantação de políticas públicas para evitar o colapso de sectores considerados vitais para a sobrevivência humana.

Por este motivo, é fundamental compreender que essas diversas ações de segurança adoptadas pela sociedade e pelo Governo moçambicano afetaram psicologicamente diversos grupos sociais em Moçambique, inclusive estudantes da Universidade Pedagógica de Maputo. Da análise empírica, constatou-se que quando se trata de estudantes da graduação do ponto de vista geral, as pesquisas sugerem que, no primeiro



**II Congresso Virtual Brasileiro de Recursos
Humanos Sustentáveis - CVBRHS
I International Virtual Congress on
Sustainable Human Resources - IVCSHR**



semestre letivo de 2020, eles apresentaram-se mais ansiosos e depressivos, independentemente da área de actuação.



Portanto, o estudo justifica-se importante no âmbito acadêmico e social, pois auxilia no entendimento de como a covid-19 pode ter um impacto e contribuir para a depressão dos estudantes do ensino superior especialmente na FEG, local da pesquisa.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Esta secção faz o enquadramento teórico do tema do estudo, apresenta elementos chaves para o desenho do modelo teórico e empírico e, apresenta os estudos empíricos relacionados com o tema desta pesquisa e por fim faz a avaliação crítica à literatura.

Crise económica

A crise apresenta-se como uma das fases naturais do ciclo económico, fenómeno que afecta todos os países capitalistas avançados há mais de 150 anos e não só, preocupando os economistas, que se dividem na tentativa de explicá-lo. Embora Marx houvesse identificado o problema como “crise cíclica de superprodução”, não elaborou uma teoria completa sobre o assunto, mas, com base em suas indicações, várias explicações foram formuladas pelos marxistas.

Supostamente eliminado pelas medidas de política económica de inspiração keynesiana, que suavizaram o movimento cíclico da economia mundial entre os anos 50 e 70 do século XX, o fenómeno voltou a manifestar-se com toda a sua violência a partir do início dos anos 70 e nas décadas seguintes, com uma regularidade aproximada de 10 anos. No período anterior, durante o imediato pós-guerra, o capitalismo viveu a sua fase áurea, marcada por altas taxas de crescimento, registradas pelos países capitalistas avançados. O Estado passou a desempenhar novas funções, com uma combinação de políticas fiscais e monetárias, cujo principal objectivo era manter um nível de demanda efetiva, compatível com o ritmo de acumulação de capital. (Macedo, 2020)

Porém, de acordo com Ribeiro (2002), o conteúdo da crise se encontra ainda como um embrião, na própria mercadoria, mais precisamente na contradição existente em seu interior entre valor e valor de uso, que cria a possibilidade de que o produto do trabalho humano não venha a ser consumido. Assim, o “germe” da crise reside na mercadoria, a célula do sistema capitalista, logo, acompanhar o desenvolvimento do processo de produção de mercadorias significa acompanhar o desenvolvimento do conteúdo da crise. Foi isso que Marx fez, ao estudar as equações do valor até o momento em que surge o dinheiro. O dinheiro cria uma forma de manifestação externa da contradição que se encerra no interior da mercadoria, entre valor e valor de uso, é a contradição entre a mercadoria e o dinheiro, tornando os actos de compra e venda em uma unidade de contrários.

No entanto, entenda-se que as crises económicas não estão somente ligadas à recessão do capital, segundo Fine & Saad-Filho

As crises económicas podem ocorrer por causa de uma variedade de factores, alguns dos quais externos ao circuito do capital, tais como instabilidade e convulsões políticas e sociais, mudanças tecnológicas significativas (que podem forçar a destruição de forças produtivas e a



brusca queda dos preços), sensibilidade das bolsas de valores e de mercadorias a «más notícias» económicas, políticas e ecológicas, colapso de instituições financeiras, incapacidade de ramos do capital de se reestruturarem para fazerem face à redução da taxa de lucro, endividamento público e/ou privado excessivo e muito rápido, associado à mercantilização e financeirização dos serviços públicos e da segurança social, ou à expansão ou intensão de expansão excessivamente rápida da base produtiva, entre muitas outras razões. (Fine & Saad-Filho *apud* Castel-Branco, 2017, p.100)

Com a crise sanitária global as economias do mundo caíram, os capitalistas não conseguem, nalguns contextos, vender as suas mercadorias sem incorrerem a perdas significativas (excesso de oferta ou défice de procura).

Portanto, para Castel-Branco (2017, p.102), este fenómeno acaba se refletindo em cortes na produção e no emprego, falências, incapacidade de servir dívidas e maior concentração e centralização de capital, podendo resultar numa cadeia de incerteza e roptura no circuito do capital à escala da economia, com cada vez maior desarticulação entre produção e consumo.

O Banco Mundial (2020), apoiado pelas evidências empíricas defende que o golpe económico da pandemia fere mais os países em que há forte dependência do comércio global, do turismo, da exportação de matérias-primas e do financiamento externo pois, estas apresentam vulnerabilidades que são intensificadas por choques externos ou seja a fotografia de Moçambique.

O mundo tem exemplos não muito alinhados em relação a eficácia das medidas de bloqueio como forma de redução do contágio do coronavírus e muito menos na relação entre os custos económicos das restrições a actividade económica e a expansão da pandemia

Depressão: Segundo a OMS a depressão é o transtorno mais comum no mundo, atingindo mais de 350 milhões de pessoas. Estudos mostram que é um dos transtornos mais prevalentes na população em geral, afetando diferentes faixas etárias e meios sociais, sendo que 12% das pessoas afastadas de sua vida produtiva (trabalhos e estudos) se encontram deprimidos, o que apresenta forte impacto econômico (Baptista, 2004).

Covid-19 e o efeito da depressão dos estudantes Universitários

A Covid-19 é transmitida pelo vírus da SARS-CoV-2, causador da Síndrome Respiratória Aguda Grave (SARS). Ainda é incerta a origem do Vírus, porém no início da mesma, quando fora anunciada na China, suspeitava-se que tivesse origem nosmorcegos. Esse vírus é altamente transmissível entre os humanos e é responsável pela actual pandemia, uma enfermidade que, entre outros males provocados, vem afectando o processo de valorização do capital nas economias avançadas e emergentes em quase todo o mundo.

De acordo com Cavicchioli (2020), foram relatados, inclusive, efeitos negativos e sintomas de ansiedade e depressão em estudantes universitários com apenas duas semanas de confinamento, sendo que, os fatores: grau mais alto de estudo e pontuações mais altas em ansiedade e depressão prévias foram preditores do maior afeto negativo.

A Covid-19 surgiu no fim de 2019. Dados de 07 de julho de 2020 confirmaram 11.950.044 casos e 546.622 óbitos no mundo. Actualmente a covid-19 está em todo o mundo. Com base nesses números, constata-se que a taxa de mortalidade da Covid-19 é relativamente mais baixa que a da gripe espanhola, estimada entre 10 e 20%. Trata-se de um vírus nomeado pelo Comitê Internacional de Taxonomia de Vírus (ICTV) de SARS-CoV-2, uma referência à Síndrome Respiratória Aguda Grave (do inglês, Severe Acute Respiratory Syndrome) causada por um novo tipo de coronavírus (CoV-2). (Macedo & Macedo, 2020, p.42)

Por um lado Cavicchioli (2020) no seu estudo, enfatiza a importância desse contexto, que causa com o aumento de estresse, ansiedade, depressão deve ser ressaltada por promover efeitos nocivos que afectam negativamente o estado emocional, qualidade do sono, comportamento e outros âmbitos de saúde mental. Por outro lado importa frisar que está claro que entender as implicações comportamentais, de saúde mental e prevalência da depressão e da ansiedade são fundamentais para fornecer dados que sustentem ações pelas políticas públicas, bem como, para garantir o preparo dos governos em futuras pandemias

Sendo assim, verificou-se nos estudos empíricos que as pesquisas são fundamentais para a promoção de estratégias de combate a essa doença, bem como, de proteção da saúde mental e de bem-estar geral dos futuros profissionais e integrantes do mercado de trabalho.

Covid-19 e a situação económica mundial

O reconhecimento da gravidade da crise económica e social despoletada pelas medidas de encerramento e confinamento (*shutdown* e *lockdown*), no quadro mais geral das medidas de distanciamento social exigidas pela contenção da pandemia, tem de algum modo, sido ainda mais lento e difícil. A transição de fevereiro para março de 2020 foi marcada pelo primeiro sinal quantitativo preocupante, com a quebra relevante da capitalização dos mercados de bolsa, mas tudo o que seguiu veio conferir o protagonismo da destruição e disrupção às grandes variáveis da economia real, produção e consumo, emprego e rendimento, pressionadas pela separação forçada, física e tangível, das condições básicas de ativação da oferta e da procura na maioria das atividades económicas. (Ernst & Young, 2020, p.2)

Riscos específicos podem ser verificados, considerando os eventos dessa natureza ocorridos no mundo, tais como: i) perdas de vidas e caos económico e social, sofrendo impacto maiores as comunidades e populações mais vulneráveis; ii) vulnerabilidade



económica; iii) e impacto no comércio e no turismo, os quais representam cerca de 18% da economia global. (Macedo & Macedo, 2020, p.50).

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa fez uso da pesquisa bibliográfica integrativa bem como a pesquisa exploratória com abordagem quantitativa. Neste contexto foram combinadas as técnicas bibliográfica e documental, a primeira serviu para a exploração de material já publicado acerca do mesmo assunto, nesta técnica a pesquisadora pretendeu abordar questões relevantes para problemática de pesquisa a partir de referências teóricas publicadas em documentos anteriores.

Com efeito, a revisão integrativa da literatura efectuada pela pesquisadora consistiu na construção de uma análise ampla da literatura, contribuindo para discussões sobre métodos e resultados da pesquisa que aborda a depressão dos estudantes universitários, assim como reflexões sobre a realização de futuros estudos da mesma natureza. De acordo com Minayo (2004), o propósito inicial deste método de pesquisa é obter um profundo entendimento de um determinado fenómeno baseando-se em estudos anteriores.

No que diz respeito a abordagem quantitativa, de acordo com Minayo (2004) cita a entrevista on-line, os grupos focais on-line, observação participante, a etnografia virtual, estudos de interação e de traços de interação, além da análise de documentos on-line.

Para a presente pesquisa, verificou-se que essas técnicas utilizam os mesmos pressupostos utilizados na pesquisa de campo, com algumas adaptações que viabilizem sua utilização no ambiente virtual.

A busca de artigos relacionados incluiu pesquisa nas bases eletrônicas. O período de abrangência foi entre Fevereiro a Junho e princípios de Julho de 2021. Nesse sentido, o uso de palavras-chave, foi uma técnica importante na busca de informações relevantes. Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa exploratória com abordagem quantitativa. Foi realizado com os estudantes do curso de Economia e Gestão de Recursos Humanos da FEG. A análise estatística no presente trabalho foi usada para descrever a evolução das variáveis de interesse, bem como fazer comparação entre elas.

Para o efeito, o processo de recolha de dados na FEG foi considerado um dos momentos mais importantes da realização da presente pesquisa, pois foi durante esta fase (Fevereiro a Junho e princípios de Julho de 2021) que a pesquisadora obteve as informações necessárias para o desenvolvimento do seu estudo. Actualmente existem diversos métodos para a elaboração de pesquisas, muitos desses estão disponíveis a partir de plataformas on-line. Este trabalho apresenta a utilização do Google Forms no processo de recolha de dados e enviado via Watsap para os estudantes do curso do 4º ano do curso de Economia e GRH

A realização de pesquisas através de formulários é uma alternativa amplamente utilizada. A possibilidade de criação de formulários eletrônicos é um facilitador no que diz respeito à distribuição da pesquisa aos entrevistados e, posteriormente, à organização e análise dos dados então coletados. Existem várias vantagens associadas à utilização do formulário eletrônico quando comparado ao formulário convencional (com utilização de papel), entre elas, a facilidade na busca de dados, a utilização de armazenamento físico diminuto e distribuição fácil e rápida (ZANINI, 2007).

Na presente investigação, define-se como população o universo de estudantes da Faculdade de Economia e Gestão. Mais especificamente, os estudantes do curso de Economia e de GRH. A escolha desta Faculdade (FEG), prendeu-se com a facilidade de acesso da pesquisadora aos estudantes do 4º ano do regime Laboral e pós laboral dos dois cursos de Economia e GRH deste estabelecimento como docente dos mesmo e à disponibilidade da Direcção, no sentido de facultar toda a logística necessária à recolha de dados.

Desta feita, para a presente pesquisa, utilizou-se como instrumento de aplicação um formulário com a utilização do Google Forms que compreendia 8 questões ligadas ao assunto da depressão, o qual foi encaminhado para os alunos do curso de Economia e Gestão de Recursos Humanos da FEG, através de grupos do whatsapp, a fim de serem respondidos individualmente. O questionário enviado para os estudantes do curso de Economia e de GRH eram ligados aos sentimentos dos participantes nesses últimos meses de quarentena, Fevereiro e Março bem como no início do II semestre em Abril nas semanas intercalares (de aulas presenciais e on-line na FEG), e foram formuladas para conseguir avaliar de forma mais simples os graus de depressão dos estudantes

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS

Esta secção faz uma análise dos resultados da depressão e efeitos da covid-19 em estudantes do ensino superior, apresenta elementos chaves para o desenho do modelo teórico e empírico.

O modelo apresentado nesse trabalho consiste em um formulário para recolha de dados de uma pesquisa, em página própria, com funções específicas para o envio de respostas da Pesquisa da depressão e efeitos da covid-19 em estudantes do ensino superior, valendo-se, para isso, da estrutura de armazenamento de dados já em uso (Google Forms).

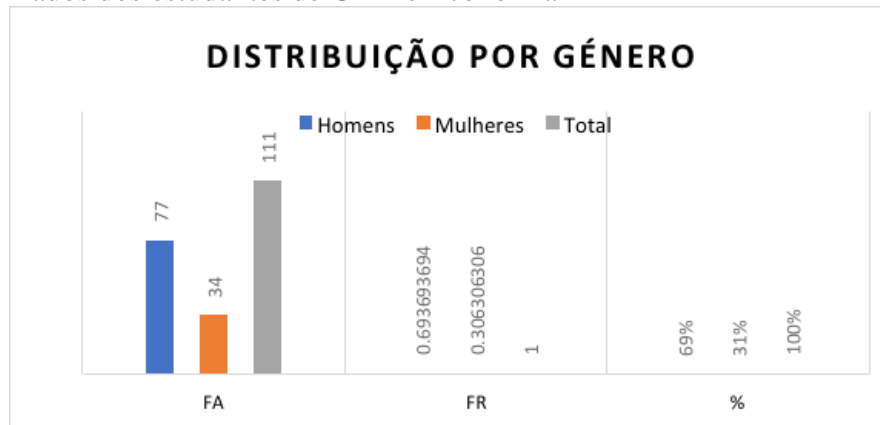
Moçambique é um exemplo na rapidez em tomar medidas de restrição a actividade económica, como forma de conter a propagação do novo coronavírus, estando no topo dos níveis de restrição económica a nível mundial.

Das análises verificadas na literatura empirica importa frisar que a pandemia da covid-19 atingiu directamente os universitários em virtude de as instituições estarem temporariamente fechadas. De forma geral, tanto o adiamento de intercâmbios, cerimônias de graduação quanto ao acesso a aula online foram prejudiciais do ponto de vista psicológico dos estudantes da FEG. Nesse sentido, estudar longe de casa e da

família, o medo de não a ver novamente por período indeterminado, bem como receios pela infecção própria e de conhecidos são factores mais preponderantes no que diz respeito a preocupação dos estudantes da FEG principalmente os estudantes bolsheiros.

Ao questionário proposto aos estudantes da FEG, foram relatadas cento e onze respostas, sendo setenta e sete (69%) respondidas por mulheres e trinta e quatro (31%) respondidas por homens de acordo com o gráfico abaixo.

Figura 1. Dados dos estudantes de GRH e Economia



Fonte: Autora

Desse total, vinte e cinco das cento e onze (111) respostas (23%) afirmam ter entre 20-25 anos; trinta e duas pessoas (29%) afirmam ter entre 15-20 anos; quinze pessoas (13%) têm entre 25-30 anos e trinta e nove pessoas (35%) tem idade correspondente à 30-35 anos.

Dos inquiridos verifica-se igualmente que os estudantes da Faculdade de Economia e Gestão não tiram lições permanentes sobre a postura ideal no novo normal pelo que, surtos novos estimulam novas medidas de restrição que tendem a controlar esses surtos e uma vez controlados os surtos, as medidas são relaxadas, o que dá espaço para novos surtos ao nível dos estudantes da FEG.

Pode-se notar este facto aquando da explosão do número de casos resultante do relaxamento das medidas anunciadas pelo governo moçambicano de restrição no final de 2020, tal pode justificar a estabilidade a minimização e faseamento do relaxamento das medidas de restrição por parte do governo no ano de 2021.

De acordo com o estudo efectuado por Cavicchioli (2021) mostra que as populações de estudantes podem ser mais vulneráveis a ansiedade e depressão relacionados ao estresse. A depressão leve é uma das principais formas de apresentação, e, apesar de ser algo presente em diversos estudos.

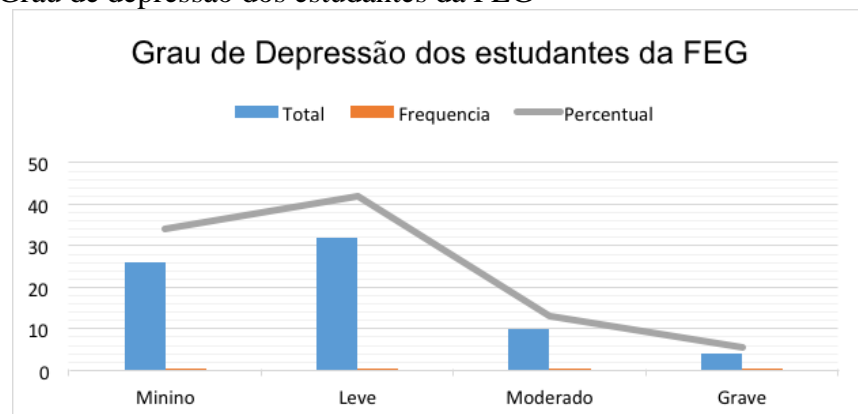
De acordo com os inquiridos na FEG, constatou-se que no geral a partir da semana de suspensão das aulas em Março de 2020 e de descoberta do primeiro caso próximo do

estudante do curso de Gestão de Recursos Humanos a depressão permaneceu acima de níveis de outros tempos anteriores a pandemia e aumentaram ainda mais durante o período que antecede o final do período de exames. Dado que a maioria dos estudantes não tinham equipamento informático e acesso a internet com a qualidade desejada.

Foi feita uma análise das questões relacionadas com o grau mínimo de depressão, grau leve de depressão, grau moderado de depressão bem como grau mais grave possível de depressão. Dos resultados encontrados, obteve-se que vinte e seis pessoas apresentam grau mínimo de depressão, trinta e duas pessoas apresentaram grau leve, dez pessoas apresentam grau moderado e as outras quinze pessoas são de grau grave, correspondente aos jovens da faixa etária de 25-30 anos.

Por outro lado, os resultados confirmam um aumento significativo de perturbação psicológica por parte dos estudantes da FEG, como é o caso de ansiedade, depressão e estresse, no período pandêmico comparativamente a períodos normais de aulas em 2019. Esses resultados vão ao encontro de outros estudos internacionais que analisaram o efeito psicológico da COVID-19 e de outras pandemias.

Figura 2. Grau de depressão dos estudantes da FEG



Fonte: Autora

Análise da relação faixa etária e a depressão dos estudantes.

Como tudo o que está relacionado ao coronavírus em Moçambique, o sofrimento psicológico não se espalha de maneira uniforme no seio dos estudantes da FEG. É uma história semelhante com a propagação da depressão e ansiedade, que atormentam desproporcionalmente as minorias.

Talvez mais surpreendentemente de acordo com os inquiridos da FEG são também os adultos mais jovens que sofrem mais angústia mental e conseqüentemente os efeitos da depressão. À primeira vista, no processo de análise dos resultados dos estudantes envolvidos na pesquisa, pareceu estranho, uma vez que adultos jovens, assim como crianças, têm menos risco de complicações graves de saúde com Covid-19.

Mas mesmo os jovens se preocupam com seus parentes mais velhos. A justificativa para isso



esteja no facto de que os adultos mais velhos já haviam construído suas vidas antes da pandemia – com rotinas, estruturas, carreiras e relacionamentos aos quais recorrer. Os jovens na faixa etária dos 25-30 anos não tinham suas vidas constituídas e estavam apenas embarcando nessa aventura quando o Covid-19 atacou.

Da análise efectuada, notou-se o estrago que isso fez com todas essas esperanças dos jovens. Mesmo em épocas mais tranquilas, adolescentes e jovens não são exactamente modelos de estabilidade emocional. Muitos estão insatisfeitos com o próprio corpo ou confusos em relação à trajetória profissional, às opções e às amizades.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa foi efectuada no propósito de avaliar a depressão e efeitos da covid-19 em estudantes do ensino superior particularmente na FEG, mostramos as medidas de restrição adoptadas pelo governo de Moçambique como forma de conter a proliferação da covid-19 no seio da camada estudantil.

As principais conclusões da pesquisa são: Estudantes da Faculdade de Economia e Gestão foram especialmente afectados pelo confinamento devido à COVID-19. Algumas áreas académicas como o caso da secretaria da Faculdade se mostraram mais sensíveis a alguns aspectos do que outras.

Constatou-se que Moçambique é um exemplo na prevenção contra a Covid-19, pela prudência e flexibilidade com que reagiu e vem reagindo a pandemia mostrando disposição para assumir elevados custos económicos no combate da Covid-19, importa referir que em termos de testes com resultados positivos para o coronavírus, Moçambique não merece o mesmo destaque e regista 2 a 3% de casos positivos, o que denuncia o nível de zelo ainda maior considerando as medidas de restrição tomadas no segundo semestre do ano de 2020.

Verifica-se igualmente que os estudantes da Faculdade de Economia e Gestão não tiram lições permanentes sobre a postura ideal no novo normal pelo que, surtos novos estimulam novas medidas de restrição que tendem a controlar esses surtos e uma vez controlados os surtos, as medidas são relaxadas, o que dá espaço para novos surtos, a título de exemplo pode-se mencionar a explosão do número de casos resultante do relaxamento das medidas de restrição no final de 2020, tal pode justificar a estabilidade da minimização e faseamento do relaxamento das medidas de restrição por parte do governo no ano de 2021.

Assim, a caracterizar o nível da depressão dos estudantes da FEG, postulam-se sintomas como presença de tristeza, pessimismo, baixa auto-estima, desinteresse por actividades



do dia a dia e que antes eram sinónimo de alegrias, insónia e demais consequências que aparecem com frequência e podem combinar-se entre si.

Da análise efectuada importa referir que actualmente Moçambique tem um nível de restrição acima do máximo admissível pelo que, recomenda-se relaxamento das medidas de restrição mais estratégicas no sentido em que alivia a actividade económica, sem promover contágios.

Recomenda-se que as medidas de restrição sejam formuladas com maior rigor técnico, de modo com que haja clareza sob a forma como esta medida vai impactar tecnicamente a contaminação da Covid-19. Tendo em consideração aos dados da análise recomenda-se igualmente a necessidade dos cuidados que devemos ter com esses estudantes que apresentam gravidade de depressão, bem como da necessidade de ajudá-los, a fim de amenizar os sentimentos ruins decorrentes dessa patologia.

O estudo sugere que a saúde mental de estudantes e funcionários da universidade deve ser cuidadosamente monitorada por parte do focal point da Universidade Pedagógica de Maputo, durante esta crise, e que a Faculdade deve fornecer serviços psicológicos orientados, e adaptados a essas circunstâncias, para mitigar o impacto emocional sobre os membros universidade



5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- API. (2020). *South Africa GDP Annual Growth Rate*. Obtido de South Africa GDP Annual Growth Rate: <https://tradingeconomics.com/south-africa/gdp-growth-annual>
- Anderson, J. E. (2008) "Trade". In: Darity Junior, W. A. (Ed.). *International Encyclopedia of the Social Sciences*. Nova Iorque: Macmillan Reference USA.
- Cavicchioli, F. Liboni (2021) Depressão e efeitos da COVID-19 em universitários. *InterAm J Med Health*
- Castel-Branco, Carlos Nuno. (2017). "Crises económicas e estruturas de acumulação de capital em Moçambique". *Desafios para Moçambique*, p.99-164. Disponível em: <https://www.iese.ac.mz/wp-content/uploads/2018/05/part2-2cncb.pdf>.
- CTA, C. d. (Julho de 2020). *Impacto da pandemia da covid-19 no sector empresarial e medidas para a sua mitigação*. Obtido de Impacto da pandemia da covid-19 no sector empresarial e medidas para a sua mitigação: <https://covid19.cta.org.mz/wp-content/uploads/2020/08/IMPACTO-DA-COVID-19-NO-SECTOR-EMPRESARIA-E-MEDIDAS-PARA-SUA-MITIGA%C3%87%C3%83O.pdf>
- Ernst & Young, S.A. (2020). "A crise económica da covid-19: factores e perspectivas, desafios e respostas". *Caderno de notas nº 1*. Disponível em: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/pt_pt/topics/covid-19/ey-caderno-de-notas-a-crise-economica-da-covid-19-v1-edicao.pdf
- Maia, B. R., & Dias, P. C. (2020). Ansiedade, depressão e estresse em estudantes universitários: o impacto da COVID-19. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 37,e200067.
- Macedo, Luziene Dantas de. & Macedo, José Roberval Dantas de. (2020). "A pandemia de Covid-19: aspectos do seu impacto na sociedade globalizada do século XXI". *Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas*, UESB Vitória da Conquista/BA, ano XVII vol. 17 nº 30 págs. 40-53. DOI
- Monetário Internacional, F. (2020). *The World Economic Outlook*. Washington : DC. Obtido de The World Economic Outlook.
- Muñoz, R., & Hanusch, M. (5 de Maio de 2020). *O impacto da pandemia de COVID-19 na economia brasileira: preservando a vida e o sustento*. Obtido de O impacto da pandemia de COVID-19 na economia brasileira: preservando a vida e o sustento: <https://blogs.worldbank.org/pt/latinamerica/o-impacto-da-pandemia-de-covid-19-na-economia-brasileira-preservando-vida-e-o-sustento>
- MINAYO, M. C. de S. (2004) Trabalho de campo, contexto de observação, interação e descoberta. In: _____. (Org.). *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade*. São Paulo: Petrópolis: Vozes.
- Nações Unidas. (20 de Maio de 2020). *Resumo de Políticas: Impacto da COVID-19 na África*. Obtido de Resumo de Políticas: Impacto da COVID-19 na África:



<https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2020/05/covid-africa-onu-maio-2020.pdf>

New_York_Times. (15 de Agosto de 2020). *Coronavirus in the U.S.: Latest Map and Case Count*. Obtido de Coronavirus in the U.S.: Latest Map and Case Count: https://www.google.com/search?rlz=1C1SQJL_enZA797ZA797&sxsrf=ALeKk030Audq_drZBglOGfq4al4pL-bLsA%3A1597761357655&ei=Tec7X_LeJ4-ugQbAkI7QAQ&q=casoa+de+coronaviros+no+brazil&oq=casoa+de+coronaviros+no+brazil&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQAzIECAAQDTIECAAQDTIECAAQDTIECAA

Ribeiro, N. R. 2002. “A crise econômica: conteúdo e formas de manifestação”. In: RIBEIRO, E. V. (Org.). *Globalização, Competitividade e Crises*. 2ª Ed., João Pessoa: Editora Universitária/UFPB.

Pazarbasioglu, C. (22 de Maio de 2020). Vice-Presidente de Crescimento Equitativo, Finanças e Instituições do Grupo Banco Mundial, prevê maior proporção de países com queda de PIB per capita em 150 anos. (F. Graner, Entrevistador)

Porsse, A. A., Carvalho, T. S., Souza, K. B., & Vale, V. D. (6 de Abril de 2020). *Impactos Econômicos da COVID-19 no Brasil*. Obtido de Impactos Econômicos da COVID-19 no Brasil: https://www.researchgate.net/publication/340463597_Impactos_Economicos_da_COVID-19_no_Brasil

ZANINI, Michel. Formulário eletrônicos. 2007 . 21 p. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, Florianópolis. Disponível em . Acesso em: 5 Junho. 2021.



Análise do Processo Regulatório do Sistema de Mobilidade dos Funcionários Públicos em Moçambique: Estudo do caso do Ministério da Administração Estatal e Função Pública (2016 À 2018)

Rafael Mário Sitoi¹ e Manuel Constantino Zunguze¹²

¹Faculdade de Economia e Gestão - Universidade Pedagógica de Maputo (UP-Maputo)
- Maputo, Moçambique

² Faculdade de Engenharias e Tecnologias - Universidade Pedagógica de Maputo (UP-
Maputo) - Maputo, Moçambique

{rafaelmariositoi, manuelczunguze}@gmail.com

Resumo: O estudo intitulado “Processo Regulatório do Sistema de Mobilidade dos Funcionários Públicos em Moçambique: caso do Ministério da Administração Estatal e Função Pública (2016 à 2018), teve como objectivo criar um *framework*, como um sistema de Mapeamento ideal para o controlo das rotas de mobilidade dos funcionários da Função Pública Moçambicana. A pesquisa teve uma abordagem qualitativa, método descritiva e foi uma pesquisa aplicada. Foi desenvolvida por meio de recolha e análise documental e entrevistas para posterior análise de seu conteúdo. Após a análise e discussão dos dados colectados, os resultados apontaram a necessidade de criação de um *framework* tendo em conta os principais aspectos, teóricos e práticos, que devem ser levados em consideração na criação e implantação do sistema de Mapeamento e os desafios que as instituições públicas moçambicanas enfrentam para gerenciar e preservar os seus acervos documentais, como mecanismo fundamental para o controlo das mobilidades dos funcionários públicos. O estudo mostrou-se relevante pois permitirá o controlo de mais de 300 mil funcionários da Administração Pública egerenciar em vários sectores, servindo de uma ferramenta electrónica eficaz para a visualização de toda informação inerente aos servidores públicos.

Palavras-chave: Sistema de Mobilidade; Função Pública, *Framwork*.

Abstract

The study entitled “Regulatory Process of the Mobility System for Public Employees in Mozambique: Ministry of State Administration and Public Service (2016 to 2018), aimed to create a framework as a system for the control of the mobility routes of employees of the Mozambican Public Service. The research had a qualitative approach, descriptive method and was an applied research. It was developed through document collection and analysis and interviews for further analysis of its content. After analyzing and discussing the collected data, the results indicated the need to create a framework taking into account the main theoretical and practical aspects that must be taken into consideration in the creation and implementation of the Mapping System and the challenges facing the institutions Mozambican public authorities face to manage and preserve their document collections, as a fundamental mechanism to control the mobility of public servants. The study proved to be relevant as it will allow the control of more than 300 thousand Public Administration employees and manage in various



sectors, serving as an effective electronic tool for the visualization of all information inherent to public servants.

Keyword: *Mobility System; Public Function; Framework.*

1. INTRODUÇÃO

Na actualidade, apesar da existência de instrumentos legais, a problemática da mobilidade dos funcionários na função pública moçambicana virou uma moda, pois, ocorrem várias movimentações de funcionários, passando de um Ministério para outro ou de funcionários que passam de um sector para outro, em busca de incentivos que respondam as suas necessidades, desde, a Ajuda de Custos, honra, reconhecimento profissional e académico e salários altos.

Em todo este processo, o que se verifica, é a inexistência de um sistema de mapeamento que controla as rotas seguidas pelos funcionários durante esse processo de mobilidade. A Função pública é o sector que mais emprega funcionários no contexto moçambicano, (com mais de 300 mil funcionários) assim como pelo facto de, apesar da existência do SIP na Função Pública, não há até hoje, um sistema que permite traduzir os dados do SIP num Sistema de Mapeamento da Mobilidade de funcionários na função pública. No entanto, há necessidade de criação de um *framework* que servirá de sistema de mapeamento para o controlo dos funcionários Públicos, durante a sua mobilidade.

Ao nível da Função Pública não existe uma Política de Controlo das Mobilidades, no sentido de fornecer dados fiáveis para criação de um sistema de Mapeamento de Mobilidade dos funcionários Público. Deste modo questiona-se “*Até que ponto a Política que cria Subsistema de Informação do Pessoal na Função Pública e o EGFAE permitem a criação de um sistema de mapeamento da Mobilidade dos funcionários da função Pública em Moçambique?*”

O objectivo principal da pesquisa foi analisar o processo Regulatório do sistema de Mobilidade com o intuito de criar um *framework* de um sistema de Mapeamento de controlo das rotas de mobilidade dos funcionários da Função Pública Moçambicana.

2. EMBASSAMENTO TEÓRICO

Na presente secção, apresentam-se, entre várias teorias, as elegíveis que servirão de teorias de Base conforme descreve Crhristy (2006) para responder o objectivo desta pesquisa nomeadamente: teoria de hierarquia das necessidades e teoria das expectativas.

2.1. Teorias de Base

2.1.1. Teoria de Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow

Esta teoria, segundo Maslow (1968), sustenta que os indivíduos serão motivados a satisfazer as necessidades que para eles estiverem preponderante, ou mais forte, num determinado momento. Maslow concebeu uma pirâmide de necessidades que explica cada tipo de necessidades, nomeadamente: As *necessidades físicas*, as *necessidades de segurança e necessidade de participar* e ser *amado-social*.



Em termos organizacionais, as pessoas querem saber ser boas em seus trabalhos, também querem sentir que estão realizando algo importante quando fazem este trabalho.

2.1.2. Teoria da Expectativa de Edward Lawler III

De acordo com Robbins (2005), a teoria de expectativa é provavelmente a mais compatível com a remuneração variável. Sendo que, as pessoas devem perceber claramente uma ligação entre o seu desempenho e as recompensas recebidas. Assim como outros autores, Trosa (2001), defende que para a eficiência e eficácia do sistema, é necessário que os funcionários estejam claros em relação ao tipo de incentivos e os procedimentos a serem usados na aplicação destes.

De salientar que, o ser humano possuindo três necessidades que podem ser: materiais (físicas), de relacionamento (emocionais) e de crescimento ou desenvolvimento pessoal espirituais/mentais, cujo seu conhecimento nasce naturalmente uma motivação em satisfazê-las. No entanto, estas teorias aceitam factores motivadores externos como a remuneração, pois, o que realmente motiva uma pessoa, são as metas individuais conjugadas com as organizacionais e o desejo que a pessoa tenha a atingir.

Com o intuito de uma melhor compreensão em torno da construção teórica apresentada neste artigo, é imprescindível apresentar algumas definições de termos referentes às diferentes representações das mobilidades e processos regulatórios.

2.2. Definição dos Termos

Para a melhor percepção do tema em análise, de seguida, apresentamos os seguintes conceitos-chave: Mobilidade, Função pública, Administração pública e *framework*

De acordo com Viana (2007) Funcionário público é um agente administrativo no sentido em que exerce actividade ao serviço das pessoas colectivas de direito público, sob a direcção dos respectivos órgãos provido por nomeação vitalício voluntariamente aceite ou por contrato

indefinidamente renovável, para servir por tempo completo em determinado lugar criado por lei com carácter permanente, segundo o regime legal próprio da função Pública.

De acordo com Pedone (1986) a administração pública pode ser definida objectivamente como actividade concreta e imediata que o Estado desenvolve para a consecução de interesses colectivos e subjectivamente como conjunto de órgãos de pessoas e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado.

De acordo com Artigo 22 do REGFAE no que tange a **Mobilidade dos quadros** é por determinação do Presidente da República, do Primeiro-Ministro, acordo entre dirigentes de órgãos Centrais e locais ou decisão da entidade que superintende a área da Função Pública, podem efectuar-se transferências de funcionários entre o quadro de pessoal do aparelho do Estado, sem prejuízo dos direitos adquiridos. Podendo ser *temporária* ou *definitiva e especial*.

De acordo com o artigo 118 do REGFAE, entende-se por transferência ou mobilidade a afectação de um funcionário de nomeação definitiva a tarefas em local diferente daquele em que se encontra a prestar serviço.

Este trabalho apresenta um *framework* para ser utilizado como referência na construção de modelos para a representação e explicação da acção organizacional no que concerne ao processo regulatório do sistema de mobilidade dos Funcionários Públicos em Moçambique. A abordagem utilizada é a estruturalista, ou seja, trabalham-se os elementos que definem a estrutura necessária ao desenvolvimento da acção organizacional (Jackson, 2000: 22).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O Ministério da Administração Estatal e Função Pública (MAEFP) é um órgão Central do Aparelho do Estado, que foi instituído pelo decreto nº 60/2007 de 17 de Dezembro e revogado pelo Decreto 1/2005 de 16 de Janeiro. De acordo com os princípios, objectivos, políticas e prioridades definidos, dirige a gestão estratégia e a fiscalização da Administração Pública e da Função Pública. Dentre as composições, encontram-se a DNGERHE com as seguintes atribuições: pronunciar-se sobre projectos de actos normativos no ambiente da gestão dos RH do Estado; monitorar a gestão de RH e do sistema de carreira e remuneração (SCR); propor normas e procedimentos sobre o desempenho e realização do subsistema electrónico de informação de pessoal (e-SIP);

Metodologicamente, neste trabalho, empreendemos uma análise caracterizada como quali-quantitativa, de natureza *exploratória, descritiva aplicada* dado que o problema de pesquisa demandou uma investigação de cunho descritivo e interpretativo (Godoy, 2010). É um estudo de caso (Yin, 2005) seleccionado pela sua pertinência teórica em relação ao objectivo da pesquisa, e pela sua pertinência prática dado a possibilidade de se aprender com as experiências referentes ao processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique nele evidenciadas optamos no uso de amostragem *Probabilística* do tipo *Estratificada* (Hair 2005:237-248).

A construção do estudo compreendeu duas etapas, nas quais utilizamos o método de Análise de Conteúdo (AC) para os dados colectados. Segundo esclarece Bardin (2004), a AC permite abranger as comunicações tanto verbais ou não-verbais quanto linguísticas, mas também documentos, mediante procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das informações obtidas, possibilitando a inferência de conhecimentos relativos às condições e sentido das mensagens.

Na primeira etapa da pesquisa, realizamos inicialmente um levantamento de documentos (legislação referente ao processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos no contexto moçambicano) com o intuito de identificar as directrizes do processo regulatório das mobilidades mediante criação de *framework* de um sistema que facilite o controlo das mobilidades nos funcionários públicos em Moçambique.

Na AC efetuada, seguimos a constituição do corpus da análise, que se baseou nas concepções e padrões da proposta de *framework* de um sistema de mobilidade no país. Por meio desse procedimento analítico essencialmente, identificamos os princípios que foram propostos para a criação de instâncias e processos regulatórios de monitoria e controlo das mobilidades dos funcionários públicos; os seus pressupostos e as condições

administrativas que permeiam o processo de estabelecimento das práticas de mobilidade interministerial.

A segunda etapa consistiu na utilização da técnica de entrevistas para 100 entrevistados escolhidos intencionalmente e se baseou em um roteiro não estruturado. Os critérios utilizados nessa escolha foram as posições que eles possuem e o papel que desempenham no processo regulatório na função pública no caso pesquisado. Os utentes dos serviços dos diferentes sectores do MAEFP, Funcionário da DNGERHE e Gestores da DRH, foram os actores entrevistados na pesquisa. Esses dois grupos de respondentes foram selecionados porque se constituíram como os atores relevantes que interagem no âmbito das mobilidades dos funcionários públicos no MAEFP e que poderiam fornecer as informações necessárias para o alcance dos objectivos definidos para a pesquisa.

As situações referentes a este estudo foram consideradas a partir da óptica dos entrevistados relativamente às questões sobre: a relevância da criação de framework de um sistema de mobilidade no MAEFP; quais são os tipos de mobilidades dos funcionários e as suas causas; e quais o seu contributo para as políticas públicas em Moçambique. No entanto, a opção da presente amostragem, deveu-se ao facto de ser uma técnica que ao ser usada possibilita ao pesquisador que realize um número considerável de entrevistas de forma eficaz e eficiente.

$$n = \frac{\sigma^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (n-1) + \sigma^2 \cdot p \cdot q} \quad \text{Onde: } n =$$

tamanho da amostra

σ^2 = Nivel de confiança escolhido, expresso em desvio padrão.

p = população de projecto da área considerada (hab).

q = percentagem na qual o fenómeno se verifica.

N = tamanho da população.

e^2 = erro máximo permitido.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta secção, apresentamos os resultados da pesquisa a partir de duas linhas principais: na primeira, expomos a institucionalização das instâncias de participação social, em que destacamos as directrizes sobre o quadro institucional legal, suas concepções e pressupostos, bem como as formas de constituição de tais instâncias participativas. Na segunda, apresentamos as experiências de participação implementadas no MAEFP, particularmente na Direcção Nacional de Gestão Estratégica de Recursos Humanos do Estado (DNGERHE) e na Direcção de Recursos Humanos (DRH) locais onde foram recolhidos dados relevantes para a fundamentação do estudo. Adiante faz-se uma discussão sobre esses diferentes aspectos.

A análise dos dados resultantes das entrevistas foi feita descritivamente, pois, na óptica de Gil (1999:168) esta análise tem como objectivo organizar e sumariar os dados de forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação e a interpretação que tem como objectivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimento anteriores.



3.1. Breve contexto da Reforma do Sector Público em Moçambique

Segundo CIRES¹ (2001), as profundas alterações verificadas no sector público moçambicano desde a independência, constituíram, na essência, fases de reformas que, com maior ou menor profundidade, procuravam suprir a necessidade de ajustar o aparelho de Estado à evoluir e às alterações introduzidas no modelo político-económico do país. Assim, há que destacar três fases em que o processo de mudanças fez-se sentir de forma mais acentuada no processo da edificação do Estado Moçambicano nomeadamente: A primeira (1975), neste período, a gestão económica foi marcada por uma forte intervenção do Estado. A segunda (1986), marca o início das reformaseconómicas, revisão profunda do modelo então vigente e mudança de princípios básicos que o norteavam, resultando mais tarde a implantação do Programa de Reabilitação Económica (PRE), financiado pelas instituições de *BrettonWood's* (BM e FMI), posteriormente designado PRES, ao incorporar a componente social, com o intuito de minimizar o impacto negativo do programa sobre os grupos populacionais mais vulneráveis, o que provocou a revisão profunda do papel do Estado.

A terceira fase, iniciada em 1990, com a introdução da nova constituição e consolidação do modelo político e económico, esta fase, prolonga-se até hoje e pode ser caracterizada como um período de ajustamento do sector público ao modelo político actualmente vigente visando a sua consolidação e aperfeiçoamento (CIRES, 2001:5).

Após estas três fases o que se constatou, não foi a ausência de reforma, mas sim a ausência de estratégias sistematizadas que as conduzissem de forma mais consistente e coerente no quadro de um processo contínuo, global e controlado com um horizonte temporal mais amplo (*Ibid.*).

De acordo com Chichava (2008) é nesta perspectiva que houve a necessidade de se introduzir outras reformas que fossem mais abrangentes e globais, ou seja, que se estendessem por todo o sector público e não na esfera limitada da AP. Esta fase iniciou em 2001 com o lançamento da Estratégia Global da Reforma do Sector Público (EGRSP), e pode-se denominar de quarta fase da reforma e está dividida em duas fases. É na componente da gestão financeira aliada a boa governação que surge o SIP, que dentre outros objectivos, foi concebido com o intuito de estabelecer e harmonizar um instrumento que permita a gestão estratégica dos recursos humanos do Estado de forma integrada, informatizada e partilhada entre os diversos intervenientes.

3.2. Implementação do e-SIP na Gestão Estratégica dos Recursos Humanos do Estado

¹ O Governo estabeleceu a Comissão Interministerial para a Reforma do Sector Público (CIRES), com o intuito de gerir e supervisionar o processo, bem como a Unidade Técnica da Reforma da Administração Financeira do Estado (UTRAFE), posteriormente substituída pelo Centro de Desenvolvimento de Sistemas de Informação de Finanças (CEDSIF), aprovado pelo Decreto nº 34/2010, de 30 de Agosto.

A Gestão estratégica dos Recursos Humanos do Estado em Moçambique é feita de acordo com as instruções e parâmetros próprios contidos no e-SIP que é uma base de dados centralizada, integrada, informatizada e partilhada que visa manter actualizada a informação sobre os funcionários e agentes do Estado. Assim como também serve para a tomada de decisões sobre a afectação estratégica dos recursos do erário públicos a diferentes actividades, bens públicos, objectivos e instituições a todos os níveis.

De acordo com o Decreto nº 54/2007 de 29 de Novembro e-SIP abrange as informações relativas a todos os funcionários e agentes do Estado, legalmente providos por nomeação ou contrato, incluindo nos regimes especiais de actividade ou de inactividade. Cujos conteúdos que integram o e-SIP são dados constantes da ficha de cadastro dos funcionários e agentes do Estado, a ser aprovada pela entidade que superintende a área da função pública.

Do e-SIP constam igualmente dados sobre os serviços e quadros de pessoal, nomeadamente: Identificação; Estrutura orgânica; Quadro de pessoal, assim como também compete à entidade que superintende a função pública determinar a integração de outros dados no e-SIP.

Segundo o art.3 do Decreto nº 54/2007 de 29 de Novembro no quadro da gestão estratégica dos recursos humanos do Estado, o e-SIP é uma base de dados centralizada, integrada, informatizada e partilhada que visa manter actualizada a informação sobre os funcionários e agentes do Estado. O e-SIP abrange as informações relativas a todos os funcionários e agentes do Estado, legalmente providos por nomeação ou contrato, incluindo nos regimes especiais de actividade ou de inactividade.

No que diz respeito a articulação com outros sistemas de acordo com art. 13 do Decreto nº 54/2007 de 29 de Novembro o e-SIP articula-se com outros sistemas existentes na administração pública, nomeadamente no que respeita à gestão e controlo das remunerações e pensões e ao controlo da legalidade dos actos administrativos de gestão de recursos humanos.

3.3. Apresentação dos resultados

O processo da apresentação dos resultados para a presente pesquisa compreendia três secções, pois, as entrevistas e questionários foram efectuadas em três sectores do MAEFP nomeadamente (MAEFP, DRH e DNGERHE), onde foram ministradas perguntas abertas de modo a facilitar os respondentes durante o processo.

3.3.1. Apresentação dos resultados do questionário dirigido aos funcionários da Direcção Nacional de Gestão Estratégica de Recursos Humanos do Estado (DNGERHE)

Com o objectivo de colectar informações importantes que pudessem facilitar a existência de conclusões, as respostas que compõem o roteiro de entrevista para a presente pesquisa foram colectadas a partir dos funcionários da DNGERHE, cujo número de participantes foi de 45, por estes fornecerem a informação pretendida para a concretização dos objectivos da pesquisa.

O questionário dirigido aos entrevistados, continha 9 perguntas divididas em três blocos, onde a primeira referia a identificação institucional, a segunda ao perfil do

funcionário e agente do estado, onde incluía (sexo, idade, função e nível académico) e a terceira parte aparece o questionário inerente ao tema da pesquisa responderam 36 indivíduos correspondentes a 80%.

De seguida, descrevemos algumas reflexões em torno das respostas dadas pelos entrevistados como forma de perceber acerca dos assuntos que pretendemos desenvolver que dizem respeito ao processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique, cujo objectivo é de criar um *framework* de um sistema de mapeamento de controlo das rotas de mobilidade dos funcionários Públicos. Por questões éticas, os entrevistados não serão identificados pelos seus nomes, de modo a salvaguardar a confidencialidade dos mesmos.

3.3.2. Organograma da estrutura Organiza do MAEFP



Fonte: MAEFP

A análise feita em torno do processo regulatório das mobilidades dos funcionários público concretamente o Sistema Electrónico de Informação de pessoal (e-SIP), dos entrevistados foram unânimes ao responder positivamente que é muito positivo pois facilita o processo de consulta, qualificação dos funcionários, o que faz com que as mobilidades sejam garantidas tendo em conta o preconizado do EGFAE, mas devido as dificuldades que o país atravessa estão interditas as admissões na função pública, prevalecendo a mobilidade”.

No que diz respeito as dificuldades e desafios que a instituição encontra no processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique, sobretudo nos momentos de tomada de decisão, apesar de estar regulamentado no EGFAE, constatamos algumas dificuldades na garantia da sua operacionalidade, por vários factores desde as técnicas assim como humanos.

3.4. Apresentação das respostas do questionário destinado aos funcionários da Repartição de Recursos Humanos (RRH) do MAEFP

Na presente subunidade é reservado a descrição das respostas referentes aos 15 inquiridos conforme foi descrito no capítulo da metodologia, a apresentação e análise dedados está organizada em dois grupos, que são: caracterização da amostra e a percepção dos inquiridos.

3.4.1. Perguntas de caracterização da amostra

As características essenciais dos inquiridos na pesquisa demonstram o seguinte: Dos entrevistados e inquiridos 71,1% são do sexo masculino e 28,8% são do sexo feminino. Em termos de nível acadêmico 4,7% possui o nível de Mestrado, 54,8% Licenciatura, 11,4% Bacharelato, 15,4% Médio e 14,3% Básico. Quanto a idade, alguns encontram-se na escala entre 25 a 35 anos correspondente a 66,6% e os restantes possuem idade superior entre 35 anos, que corresponde a 33,3%, ocupando vários cargos.

Quanto a relevância da criação de um sistema de Mapeamento de mobilidade dos funcionários da Função Pública Moçambicana dos entrevistados um número considerável correspondente a 60% responderam positivamente que “SIM” diversificando-se nas suas explicações, 20% disseram que não era relevante, e os restantes 10% ficaram na dúvida o que fez com que respondessem talvez.

O pesquisador quis saber dos entrevistados acerca dos factores frequentes que levam os funcionários Públicos a enveredar pelas mobilidades interministeriais? Em termos de respostas, há que destacar que de acordo com os entrevistados, são vários os factores e motivos desde a satisfação das *Necessidade fisiológica, de segurança; de auto-estima; sociais e de auto-realização*.

Consubstanciando esse posicionamento, nos auxiliaremos as ideias desenvolvidas por Chiavenato (2010) ao descrever a hierarquia das necessidades de Maslow (1954), onde as necessidades de baixo nível são as físicas e de segurança; e as necessidades de alto nível (sociais, auto-estima e auto realização).

Este modelo propõe essencialmente que as pessoas têm necessidades que desejam satisfazer e que aquelas que já foram atendidas não têm mais força motivacional do que aquelas que ainda não são satisfeitas. Isto em outras palavras significa que os empregados estão mais entusiasmamente motivados por aquilo que estão buscando do que pelo que já têm.

Contudo, o investigador constatou que, o desejo de satisfazer as necessidades aqui descritas pode constituir-se em factores frequentes que levam os funcionários Públicos a enveredar pelas mobilidades interministeriais de forma descontrolada, devido a ineficácia do sistema existente e em uso no MAEFP.

Quadro 1: Questão 1

Na sua opinião, o que concorre para que a mobilidade de funcionários na função pública tenha crescido?	Frequência	%
As rigorosas burocracias para mudanças de carreiras	9	60%
Os baixos salários	2	13,3%
As rigorosas burocracias para a obtenção de incentivos dos funcionários	3	20%
A falta de reconhecimento	1	6,6%
Total	15	100%

Fonte: Dados da pesquisa

No que diz respeito a essa questão, dos 15 entrevistados foram diversificados nas suas respostas, pois, cada um deles baseava-se na necessidade individual, razão pela qual, 9

indivíduos equivalentes a 60% foram unânimes ao afirmar que, o que concorre para que a mobilidade de funcionários na função pública tenha crescido é devido as rigorosas burocracias para mudanças de carreiras, por sua vez, apenas 3 indivíduos equivalentes a 20% afirmaram que, esse fenómeno, deve-se ao facto da existência de rigorosas burocracias para a obtenção de incentivos dos funcionários e os restantes 2 correspondentes a 13,3% afirmaram que, deve-se ao baixos salários.

Com base nas respostas dadas pelos entrevistados, nos auxiliando a Chiavenato (2010), os indivíduos são motivados em ordem a satisfazer determinadas necessidades, todavia, só consideram as necessidades superiores quando virem as necessidades inferiores satisfeitas.

De acordo com os dados e nas ideias desenvolvidas por vários autores, podemos afirmar que os o que concorre para que a mobilidade de funcionários na função pública tenha crescido é a ineficiência dos incentivos na satisfação das suas necessidades decorrentes da categoria e da função, a estima e a sociabilidade nível de motivação.

Quadro 2: questão 2

Como avalia o Processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique?	Frequência	%
Bom	7	35%
Mau	9	45%
Razoável	2	10 %
Indiferente	2	10 %
Total	20	100%

Fonte: dados da pesquisa

De acordo com os dados da tabela, podemos afirmar que a avaliação do Processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique esta mau, havendo necessidade de mudança de estratégias e melhoria dos instrumentos já existentes de modo a fornecer melhores serviços aos utentes, e uma das formas é a criação de um *framework* que possa ajudar no controlo e mapeamento das mobilidades dos funcionários públicos através do MAEFP.

Quadro 3: Questão 3.

Acha que o Processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique é eficiente?	Frequência	%
Sim	6	30 %
Não	10	50 %
Talvez	3	15%
Indiferente	1	5%
Total	20	100%

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com os dados da tabela, podemos afirmar que o processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique, é ineficiente. Este facto, remetemos a proposta da criação de um *Framework* na tentativa de identificar o

papel da DNGERHE em Moçambique e quais elementos ela deve ter para contribuir no controlo do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique.

De acordo com Crossan, Lane e White (1999) destacam que um bom *framework* define o território que estamos trabalhando e nos deixa mais próximos da teoria, porém precisam atender a algumas exigências: identificação clara do fenómeno de interesse; indicação das premissas-chave ou suposições subjacentes ao framework; descrição da relação entre os elementos trabalhados.

Numa das questões procurava-se saber da existência de um sistema ministerial de controlo das mobilidades na função pública, dos entrevistados, apenas 12 elementos correspondente a 60% foram unânimes ao responder SIM, 2 equivalentes a 10% responderam negativamente e os restantes 6 correspondentes a 30% preferiram ser indiferente em torno da questão, no entanto, isso remete-nos à explicação das razões de diversificação nas respostas, mas com abordagens justificativas diversificadas por se tratar de um problema que apoquentas as instituições públicas moçambicanas.

Dos que responderam positivamente, disseram que existiam dois sistemas criados para esse fim que são: e-SIP e e-SISTAFE estes sistemas electrónico visa manter actualizada a informação de Pessoal, dos funcionários e agentes do Estado ena gestão financeira do Estado.

Quando questionados sobre a existência de normas que orientam a mobilidade dos funcionários em uso na função Pública moçambicana? Os entrevistados responderam positivamente que sim cujas bases são encontradas no EGFAE como constam nos excertos abaixo: “*Sim existe, mediante o Destacamento* como consta no *artigo 21 do EGFAE*”. Assim como também por “*Mobilidade nos Quadros* conforme o *artigo 22 do EGFAE*”.

Quando questionados os entrevistados sobre a sua opinião em torno da eficácia do sistema de Mobilidade em uso na função pública, responderam nos seguintes termos: Alguns responderam de forma positiva que sim e outros foram cépticos quanto a questão onde citaram vários factores e motivos subjacente a essa temática, pois, no que concerne a abrangência do tal sistema de informações relativas a todos os funcionários e agentes do Estado é deficitária.

Dos entrevistados na tentativa de consubstanciar as suas respostas trouxeram informações baseadas em documentos normativos como passaremos a citar, “Através do Decreto nº 54/2007 de 29 de Novembro o Conselho de Ministros criou um sistema electrónico, denominado Subsistema de Informação de Pessoal (SIP), como estratégia dos Recursos humanos do Estado Moçambicano de forma integrada. Ele preconiza o cadastro de todos os funcionários do Estado, gerenciado pela área da função Pública e, no seu conteúdo, consta: a Identificação; estrutura orgânica e quadro do pessoal como consta no art. 3 do Decreto nº 54/2007 de 29 de Novembro.

No que concerne a localização da base de dados para a aquisição ou consulta das informações, as respostas foram consubstanciadas baseando-se no que esta estatuído no Art. 7 do Decreto nº 54/2007 de 29 de Novembro, onde consta que, “a base de dados do e-SIP localiza-se no centro de dados da entidade que superintende a área das finanças, sendo esta fiel depositário do *hard* e *software* do e-SIP”. Na entidade



que superintende a função pública funciona uma base de dados e-SIP alimentada através duma réplica da base de dados referida no número anterior.

Olhando para o que está estatuído legalmente, no que concerne o procedimento de localização da base de dados constatamos uma ineficácia, pois a réplica de base de dados não oferece segurança e credibilidade do Processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique, razão pela qual, reiteramos a necessidade de criação de um *framework* de um sistema de Mapeamento de controlo das rotas de mobilidade dos funcionários no Ministério da Administração Estatal e Função Pública.

Notas conclusivas sobre as entrevistas

Com base nessas respostas, aumenta o nosso anseio por desenvolver ideias de forma estratégica que possam ajudar na mitigação e controlo do Processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique, mediante criação do *framework* de um sistema de Mapeamento de controlo das rotas de mobilidade dos funcionários da Função Pública Moçambicana.

Com base nas respostas dadas, podemos afirmar que num âmbito mais geral, o Processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique é ineficaz devido a existência de algumas lacunas nos procedimentos adoptados, razão pela qual, reiteramos a necessidade de criação de um *framework* que possa ajudar na minimização de qualquer impasse ou constrangimento de vária ordem na AP moçambicana. A criação do *framework* de um sistema de mapeamento poderá ajudar no controlo das rotas de mobilidade dos funcionários da Função Pública Moçambicana.

3.5. Avaliação da implementação e funcionamento do e-SIP

De acordo com CEDSIF (2010) o processo de implementação e funcionamento do e-SIP pode ser dividido em três fases: a primeira que se considera de preparação para a implementação do e-SIP, a segunda fase a de implementação e funcionamento e a terceira fase do aperfeiçoamento e alargamento do sistema a nível dos distritos, nesta fase, concluiu-se o desenvolvimento da versão completa do Módulo de Execução Orçamental por via directa e um extensivo programa de formação.

A segunda fase deste processo, foi o da implementação e funcionamento do e-SIP, tendo-se colocado em prática algumas acções necessárias para se alcançar os objectivos pretendidos, que incluiu a comunicação da visão do SIP às instituições, dando-se o início da execução do orçamento por via directa e a consequente redução das contas bancárias por parte dos órgãos e instituições do Estado. (CEDSIF, 2010).

A terceira fase foi o de aperfeiçoamento das funcionalidades do e-SIP e o alargamento do sistema aos Distritos. Na reforma do SIP, um dos resultados com maior impacto em termos de melhorias na área de actualização da informação de Pessoal, dos funcionários e agentes do Estado e como forma de materializar este objectivo, foi concebido o e-SIP que começou a ser implementado nas instituições públicas em Novembro de 2008.

Considerando que o e-SIP é o resultado de processo de mudança no Sistema da Administração Financeira do Estado, no âmbito da Reforma do Sector Público, com base nos resultados das entrevistas e dos questionários, tentou-se avaliar o processo da



mudança na gestão financeira do Estado e a capacidade que o e-SIP tem na promoção da eficiência e eficácia na gestão orçamental, especificamente no que concerne ao estabelecimento da transparência na gestão das finanças públicas.

Foi feito uma breve descrição do contexto e antecedentes que estiveram na origem do Subsistema de Informação de Pessoal (SIP), e que culminou com a introdução da sua componente electrónica, conhecida como e-SIP.

3.5.1. Limitações do e-SIP

Como se pode constatar da presente pesquisa, o e-SIP foi concebido com o intuito de manter actualizada a informação de Pessoal, dos funcionários e agentes do Estado tornando desse eficaz e eficiente o processo de gestão das finanças públicas pelos órgãos e instituições do Estado, garantindo dessa forma a transparência na gestão dos recursos públicos.

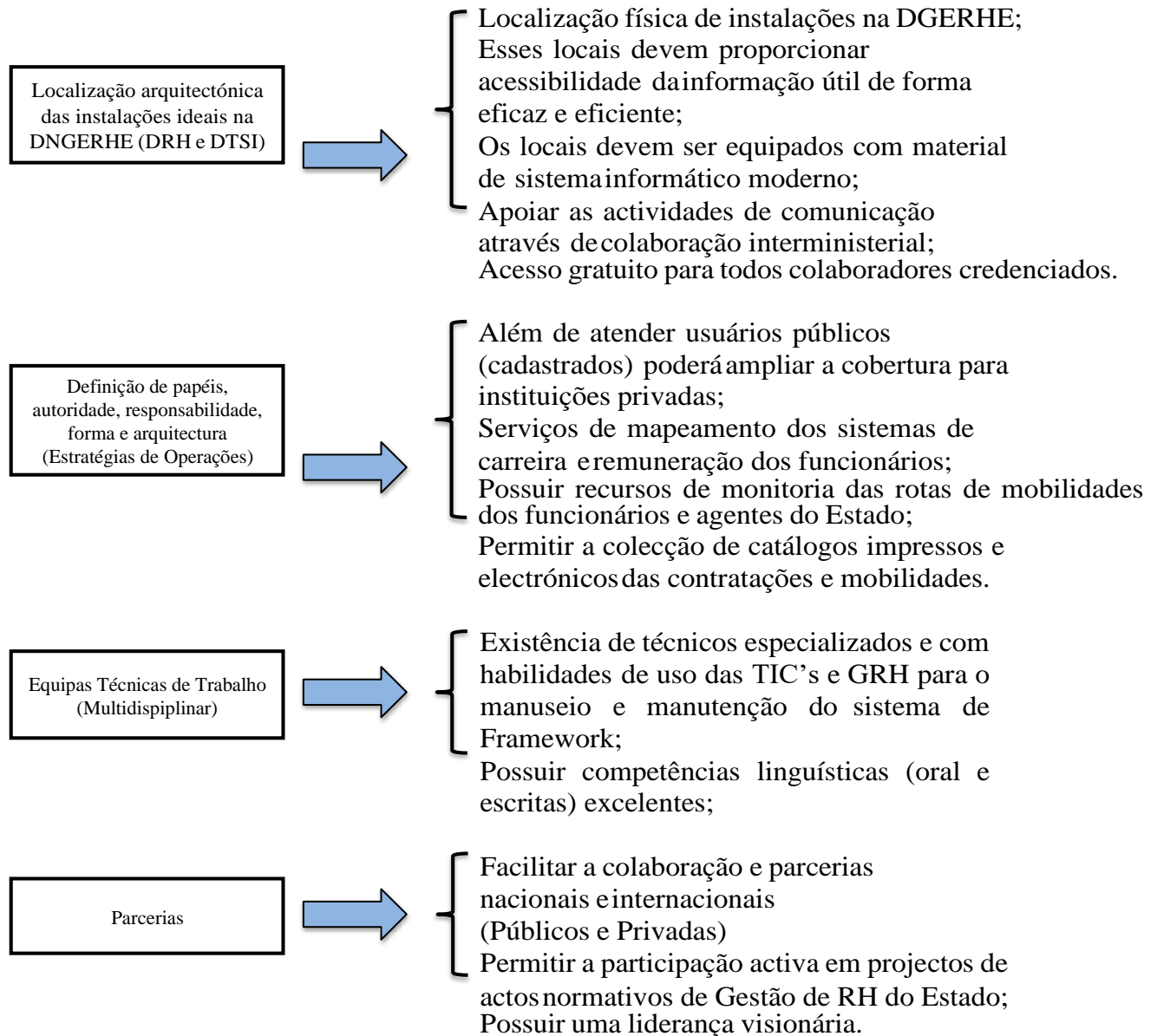
Todavia, há aspectos e desafios que ainda não foram contemplados pelo e-SIP cujo um dos factores que tem causado algum constrangimento do sistema, é a lentidão no seu funcionamento, *valores bastantes elevados nos custos de manutenção e modernização das TIC* que tem provocado demoras na realização da despesa por parte das unidades orçamentais. Para Magaúre (2021²). Segundo Wilson (2021³), *“depende do financiamento adicional do orçamento adicional do MAEFP, algo que não está a acontecer neste momento”*. *“, tem sido o grande constrangimento enfrentando pela DNGERHE, uma vez que envolvem, que a instituição não dispõe”*.

No que concerne a implantação do e-SIP nas instituições autónomas, o processo está a decorrer de forma lenta, devido a falta de recursos financeiros, por isso que, a expansão é feita em função da manifestação de interesse das instituições em participar na aquisição do equipamento, cabendo a MAEFP a sua instalação e formação de operadores.

² Chefe do Departamento do RHE, entrevistado no dia 23 de Abril de 2021.

³Dr. Wilson – Director Adjunto da DNGERHE, entrevistado no dia 15 de Abril de 2021.

3.6. ORGANOGRAMA do processo de identificação de competências das entidades

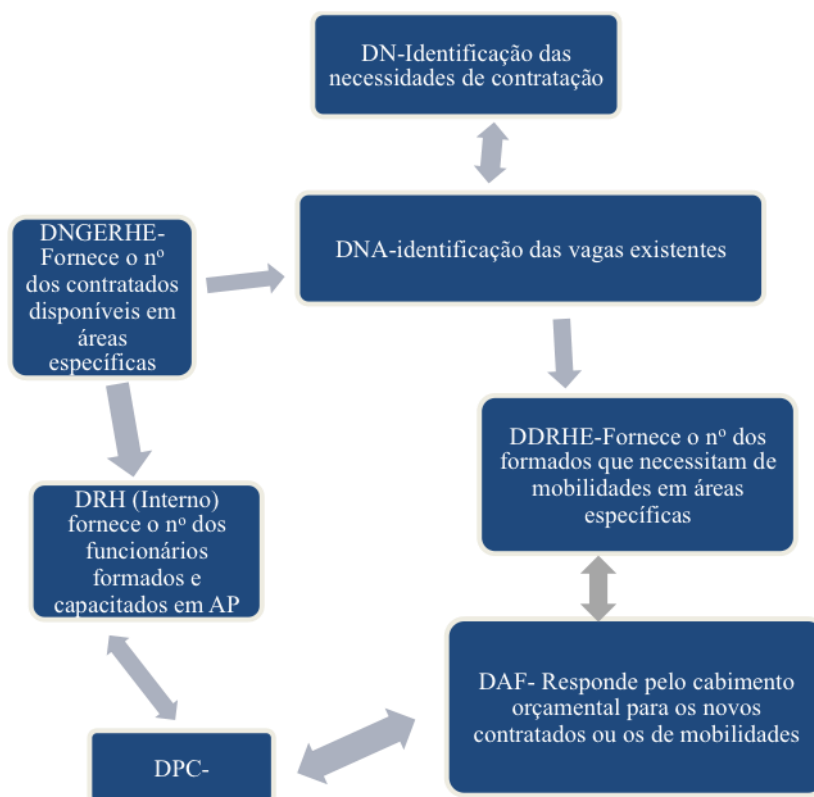


Na óptica de Tavares (2010:84) os seguintes atributos caracterizam Sistemas de Gestão de Desempenho bem-sucedidos: Existência de uma arquitectura conceptual “*framework*” do Sistema de Gestão do Desempenho, pois, todas as organizações, independentemente do seu tipo, necessitam que exista uma definição clara e concisa do âmbito da sua medição de desempenho, e que este âmbito seja não só perfeitamente compreendido por todos os níveis da organização, mas que também apoie a prossecução dos objectivos e a obtenção dos resultados esperados; Definição clara e muito bem compreendida da responsabilidade

pela obtenção dos resultados; Os vencimentos, as recompensas monetárias e o reconhecimento organizacional estão estreitamente ligados com as medidas de desempenho. Resultados e progressos conseguidos são abertamente partilhados, isto é, a informação fornecida pelo Sistemas de Medição do Desempenho encontra-se aberta e é partilhada com os colaboradores e outros intervenientes.

O *framework* que pretendemos criar terá como principal propósito, procurar identificar e analisar as características das várias propostas encontradas, avaliar suas capacidades, potencialidades e limitações do sistema existente em uso no MAEFP, o mesmo inclui atributos de localização física, arquitectura e instalações (incluindo as tecnologias da informação e comunicação); colecções e serviços prestados; equipe, diversidade e conjuntos de habilidades; e políticas e parcerias institucionais.

3.7. Modelo ideal e de referência de *Framework* para o controlo das Mobilidades dos funcionários públicos



Fonte: Autor

De acordo com ERDA (pp.57-59), persiste um conjunto significativo de desafios que urge ultrapassar, dos quais se destacam: **Ligar a progressão na carreira ao mérito e experiência** incentivando o bom desempenho e a procura de formação específica de Administração Pública;

Actuar no reforço das competências liderança das chefias, particularmente na componente de gestão dos recursos humanos sob sua supervisão;

Planear o desenvolvimento dos recursos humanos nos vários sectores, assegurando que as acções de formação a realizar estejam alinhadas com os objectivos das instituições

e com as necessidades concretas das suas funções;

Reforçar a responsabilização e evitar a potencial apatia, através das descrições de tarefas (“termos de referência”) e pela prática de avaliação de desempenho que esteja ligada à progressão na carreira;

Adequar os quadros de pessoal às exigências das funções, evitando situações de desequilíbrio entre afectação de funcionários (estruturas sobrecarregadas e estruturas com falta de pessoal) e promovendo a mobilidade na Função Pública;

Implementar uma cultura de orientação para resultados e cumprimento de objectivos, através da implementação e monitoria do SIGEDAP nos vários níveis da Função Pública;

Integrar os diferentes sistemas de gestão de recursos humanos existentes em diferentes sectores, nomeadamente o e-SIP, o e-CAF e o e-Folha;

Garantir a existência de informação actualizada, fidedigna e completa sobre os recursos humanos da Administração Pública, identificando a tipologia de informação necessária, criando rotinas de actualização e assegurando uma monitoria regular da qualidade dos dados;

Melhorar o processo de recrutamento na Administração Pública de forma a avaliar não só curriculum académico mas também as competências e experiência;

Preparar a transição para a reforma dos funcionários em fim de carreira, de modo a promover a sua auto-estima e sentido de utilidade e aproveitar o seu conhecimento e experiência.

De acordo com Tavares (2010) um dos problemas com que a Administração Pública se tem confrontado tem sido a falta de coerência em relação às diversas medidas de modernização, sentida pelo menos por parte dos cidadãos e dos funcionários.

Para se entender melhor o desenvolvimento e funcionamento do *framework* acima apresentado, é necessário desdobrar o conceito de competências, para que ele possa ser utilizado como uma entrada que garantira toda a coerência dos processos que se desenvolvem no *framework* modelo.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito da presente pesquisa foi discorrer sobre o processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique no geral e particularmente no Ministério da Administração Estatal e Função Pública, com o intuito de criar um *framework* de um sistema de Mapeamento de controlo das rotas de mobilidade dos funcionários da Função Pública Moçambicana.

Através da análise do modelo de gestão do e-SIP e das entrevistas aos funcionários do MAEFP, DNGERHE e DRHE, permitiu concluir-se que o e-SIP ainda não está a atingir a eficiência e eficácia que se pretende. Havendo a necessidade de criação de *framework* de um sistema de mapeamento que possa ajudar no controlo das rotas de mobilidade dos funcionários da Função Pública Moçambicana.

Concluiu-se também que o e-SIP não funciona na sua plenitude, a actividade operacional é ainda deficiente, agravado pelo facto da DNGERHE ainda não dispor de recursos



financeiros para investir na manutenção e modernização na rede das tecnologias de informação indispensáveis para a melhoria da funcionalidade e da expansão do sistema para os distritos que ainda não foram contemplados pelo e-SIP.

A pesquisa permitiu ainda constatar que, a avaliação do processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique está mau, devido às rigorosas burocracias para as mudanças de carreiras e dos incentivos que constituem fatores fundamentais para o aumento das mobilidades na função pública moçambicana, havendo necessidade de mudança de estratégias e melhoria dos instrumentos já existentes de modo a fornecer melhores serviços aos utentes, e uma das formas é a criação de um *framework* que possa ajudar no controlo e mapeamento das mobilidades dos funcionários públicos através do MAEFP.

A pesquisa realizada revelou também que para a harmonização do e-SIP, das regras e procedimentos de programação, gestão, execução e controlo de sistema de mobilidade dos funcionários públicos é necessário uma ferramenta de auxílio para o efeito neste caso, no nosso entender poderá ser a criação do *framework* de um sistema de mapeamento de controlo das rotas de mobilidade assim como um importante mecanismo impulsionador de mudança e transparência na gestão financeira na APMoçambicana.



5. REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. 3ª ed. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BILHIM, J. *A avaliação de desempenho na Administração Pública*. *Revista de Administração e Políticas Públicas*, Vol. 4, nº 1/2, 2003.
- CIRESP. *Estratégia Global da Reforma do Sector Público, 2001-2011*. INM: Maputo, 2001
- CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3 Edição, Elsevier: Rio de Janeiro, 2010.
- CHICHAVA, J. A. *Conceição, Evolução da Administração Pública: Anuário Estatístico dos Funcionários e Agentes do Estado*, publicado pelo MFP, 1ª Edição, 2008.
- CROSSAN, M.; LANE, H. WHITE, R. *An organizational learning framework: from intuition to institution*. *Academy of Management Review*, v. 24, n. 3, p. 522-537, 1999.
- GIL, A. C. *Método e técnica de pesquisa social*. 5ª Edição, Atlas: São Paulo, 2008.
- GODOY, A. *Estudo de caso qualitativo*, In: Godoi, C., et al. *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva, 115-145, 2010.
- HAIR jr J. F. *Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração*, Bokkmen: Porto Alegre, 2005.
- JACKSON, M. G. *Systems approaches to management*. New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers, 2000.
- MFP. *Estratégia da Reforma e Desenvolvimento da Administração Pública (2012-2025)*. Maputo, 2012.
- MAEFP. *Plano Estratégico do Sector da Administração Estatal e Função Pública – PESAEFP – 2016-2019*. INM: Maputo
- _____. *Estratégia da Reforma e Desenvolvimento da Administração Pública (ERDAP) 2012-2025*. NM: Maputo I
- NAVAS, A.R.A. *A protecção dos interesses dos trabalhadores em funções públicas no regime da mobilidade (interna)*. (Dissertação de Mestrado) UL/FD: Lisboa, 2018.
- PEDONE, L. *Formulação, implementação e avaliação de políticas públicas*. 2ª ed. MacGraw Hill: Porto Alegre, 1986.
- ROBBINS, S. P. *Comportamento Organizacional*. (11ª ed.). Prentice Hall: São Paulo, 2005.
- SIMÕES, R. et all. *Políticas Públicas: Conceitos e práticas*. Vol. 7 Belo Horizonte: CE Ltda, 2008.
- TAVARES, M. S.A. *Motivação e desempenho dos trabalhadores da Administração*



Pública Cabo-Verdiana actual. Dissertação de Mestrado. UnivAb:Lisboa 2010.

YIN, R. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman. 2005.

LEGISLAÇÕES

Moçambique- Decreto-lei nº 5/2018 de 26 de Fevereiro de 2018 que aprova o Regulamento do Estatuto Geral do Funcionários e Agentes do Estado.

_____. Decreto nº 10/2017 de 1 de Agosto aprova o EGFAE

_____Decreto nº 30/2001 de 15 de Outubro que aprova as Normas de Funcionamento dos Serviços da Administração Pública

_____. Decreto nº 54/2007 de 29 de Novembro.



O IMPACTO DA TERCEIRIZAÇÃO NA SUSTENTABILIDADE DA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva – Faculdade Cesgranrio –
profa.catiarfranca@yahoo.com
Sandra M. Martins R. Ferreira – Faculdade Cesgranrio – sandramartins36@gmail.com
Guilherme Moura – Faculdade Cesgranrio – guilhermepedro40@hotmail.com
Jocideia Pereira – Faculdade Cesgranrio – sintonia994@gmail.com
Natalya Pereira Bonifácio – Faculdade Cesgranrio – natalyapereira.5@gmail.com
Sebastião Correa Bezerra – Faculdade Cesgranrio – sebastiaocsc3@gmail.com

RESUMO

Este trabalho analisa na área de gestão de Recursos Humanos, e em seus processos de recrutar e selecionar pessoas, de treinar e desenvolver talentos e de cargos e salários, o impacto que a terceirização de serviços nestes processos causa no desenvolvimento da sustentabilidade da área de recursos humanos. A metodologia utilizada foi a pesquisa descritiva. A coleta de dados foi realizada através de pesquisa bibliográfica e da pesquisa de campo e os instrumentos utilizados na coleta de dados foram a entrevista e o questionário. A interpretação dos dados foi qualitativa. Chegou-se a conclusão que a terceirização tem como objetivo otimizar a gestão e contribuir em favor da qualidade, produtividade e redução de custos, viabilizando empresas a alcançarem perenidade, quando esta se concentra no seu *core business*. Entretanto, não adianta terceirizar determinados processos, sem ter uma visão estratégica das ações que precisam ser desenvolvidas. Quando a terceirização é realizada de forma estratégica, equilibra a gestão, interligando os processos da gestão de recursos humanos e estes aos outros setores da organização. Essa sinergia torna esse sistema mais orgânico e conseqüentemente, converge para o atingimento dos objetivos organizacionais.

Palavras-chave: Recrutamento e Seleção. Treinamento e Desenvolvimento. Cargos e Salários. Terceirização. Sustentabilidade.

INTRODUÇÃO

A gestão de Recursos Humanos (RH) é um sistema orgânico que se retroalimenta, sendo uma de suas responsabilidades trazer eficácia, eficiência e efetividade para facilitar o desenvolvimento dos objetivos organizacionais. De acordo com os interesses do *core* do negócio, alguns processos dessa área podem ser terceirizados, o que em curto prazo pode parecer benéfico, mas em longo prazo pode comprometer a sustentabilidade da área e conseqüentemente da organização, pois é cada vez mais notória a necessidade desse setor ser mais eficiente e eficaz, visto que a manutenção na estrutura organizacional de setores ou de alguns dos seus processos que oneram a empresa, estes passam a ser passíveis do julgamento de sua existência por não ser essenciais aos seus objetivos organizacionais.

Nesse entendimento, justifica-se investigar os processos de Recrutamento e Seleção (R&S), do Treinamento e Desenvolvimento (T&D) e de Cargos e Salários (C&S), visto que



estes têm relevância nas ações da gestão de Recursos Humanos.

O Recrutamento e Seleção (R&S) é um dos principais processos da área de recursos humanos e tem o objetivo de atrair o profissional ideal para certo cargo e para exercer determinadas funções. Segundo Chiavenato (2009, p. 67), “as pessoas e as organizações estão engajadas em um contínuo e interativo processo de atrair uns aos outros”. Já na Seleção ocorre a escolha da pessoa que vai preencher uma vaga. Segundo Chiavenato (2009, p. 105), na seleção se deve “escolher e filtrar, entre os candidatos recrutados, aqueles que tenham maiores probabilidades de se ajustar aos cargos vagos”. Para isso, são realizadas entrevistas, dinâmicas de grupo, testes comportamentais e aplicação de outras técnicas para identificar o perfil de trabalho do candidato.

O Treinamento e Desenvolvimento (T&D) é o conjunto de ações planejadas que a empresa realiza para contribuir com a geração de resultados alinhados aos objetivos organizacionais. O Treinamento é uma iniciativa de educação corporativa elaborada com o intuito de aprimorar os conhecimentos, habilidades e atitudes dos funcionários, com intuito de qualificar o desempenho de suas atividades em curto prazo. O Desenvolvimento é um processo mais vasto, que envolve a aquisição de competências, que favorecem o aprimoramento do desempenho no trabalho e o avanço individual na carreira. De acordo com Griffin (2007, p. 273), desenvolvimento é “o ensino das habilidades necessárias aos gerentes e funcionários em geral para que desempenhem as funções tanto do cargo atual quanto de cargos futuros”. Normalmente, se constitui em um processo de longo prazo, trabalhando características que vão além do cargo que ocupa, sendo assim seu objetivo tornar o profissional cada vez mais valioso para a organização.

Diante disso, há necessidade de um setor de RH para recrutar e contratar pessoas mais qualificadas com intuito de crescer junto com a organização e de desenvolver, colocando em prática novas formas de treinamento e desenvolvimento dos funcionários, além do exercício de descrever cargos, suas funções e realizar a administração salarial.

O processo de cargos e salários vem trazer equidade na gestão de recursos humanos, pois visa agrupar a estrutura de funções de uma organização, de acordo com as atividades necessárias a serem desenvolvidas pelos seus funcionários, através da descrição de cargos, bem como a remuneração desses cargos. Sendo assim, é importante haver políticas que direcionem a gestão desse processo tão importante dentro da empresa, não somente para que o funcionário se sinta motivado a querer crescer profissionalmente e ter um direcionamento sobre onde está atualmente e o que ele pode alcançar na carreira, mas também uma estrutura de cargos e salários que consista em um sistema de carreira com faixas salariais administráveis e suportáveis pela empresa, com o objetivo de facilitar a gestão e gerar atração e retenção de talentos, pois permite que os funcionários sejam inseridos em um sistema de meritocracia, que privilegie o crescimento profissional para aqueles que geram retorno para a empresa.

Além disso, é importante a empresa estar sempre se atualizando a respeito do mercado de salários, com a finalidade de oferecer salários justos, de acordo com a atividade a ser desenvolvida e respeitando sempre as leis trabalhistas para se evitar quaisquer problemas trabalhistas futuros.

O desenvolvimento do mercado de trabalho e de negócios é crescente e as empresas precisam se tornar mais flexíveis frente ao mercado em evolução, tendo em vista sua sobrevivência. Logo, para que as empresas alcancem perenidade nos negócios estas devem se adaptar a essas mudanças e se manterem atualizadas em todos os processos que envolvem as dimensões econômica, social, cultural, ambiental e política que influenciam sua existência e o mercado de trabalho.

É neste contexto que se percebe a importância da Terceirização, visto que se integra

como instrumento da gestão nos processos de Recrutamento e Seleção, de Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários, por poder agregar eficiência e eficácia à sustentabilidade do setor de Recursos Humanos (RH) e da organização. Apesar de sua importância, se torna um desafio sua implantação, visto que uma empresa que concentre mais conformidade nos setores que desenvolvem sua atividade fim e menos conformidade nos demais setores, com essa ação poderia impactar diretamente os pilares da sustentabilidade. Assim, a Terceirização poderia ser uma opção assertiva para estas lacunas, uma empresa que terceiriza determinadas atividades poderia reverter os percalços difíceis que não administrava tão bem antes.

A fim de examinar essa temática, esta pesquisa analisa os citados processos terceirizados em duas empresas que serão denominadas aqui como *Empresa Alpha* e *Empresa Beta*. Na *Empresa Alpha*, grupo alinhado e especializado na consultoria e implementação do que há de mais atual em *Business Intelligence e Analytics* que dá suporte a aplicações de ambientes, infraestrutura de projetos, *outsourcing* de profissionais especializados e soluções de integração para pequenas, médias e grandes empresas, será investigado o processo de R&S e de T&D. Na *Empresa Beta*, empresa multinacional que desempenha atividade industrial, líder no setor de embalagens de vidro, que tem como clientes grandes empresas no ramo de comidas e bebidas, será investigado o processo de Cargos e Salários

Sendo assim, esta pesquisa questiona o seguinte: *qual o impacto da Terceirização de serviços nos processos de recrutar, selecionar, treinar e desenvolver e de cargos e salários para a sustentabilidade da área de recursos humanos?*

As problemáticas encontradas são: recrutamento de pessoas que não estejam engajadas com as estratégias da empresa; funcionários terceirizados treinados que não estejam alinhados com os interesses da empresa contratante; influências na Cultura e no Clima organizacional em desacordo com os valores institucionais; rotatividade dos funcionários terceirizados e falta de perspectiva no encarecimento; a terceirização pode ocasionar impedimentos na precisão dos subprocessos de RH trazendo incertezas sobre sua existência estratégica.

OBJETIVOS

O objetivo geral desta pesquisa é investigar na área de gestão de Recursos Humanos, e em seus processos de recrutar e selecionar pessoas, de treinar e desenvolver talentos e de cargos e salários, o impacto que a terceirização de serviços nestes processos causa no desenvolvimento da sustentabilidade da área de recursos humanos.

Os objetivos intermediários são os seguintes: abordar a importância da gestão dos processos do Recrutamento e Seleção, do Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários; definir o que é Terceirização, Outsourcing e Quarteirização; investigar o que é um contrato de terceirização e os direitos do trabalhador terceirizado pós reforma trabalhista; destacar a Sustentabilidade como condição *sine qua non* para a perenidade da área de recursos humanos e conseqüentemente, a sustentabilidade da organização; verificar se o protagonismo da área de Recursos Humanos é afetado com seus processos sendo terceirizados; apontar vantagens e desvantagens de terceirizar serviços.

METODOLOGIA

Este trabalho foi realizado através de uma pesquisa descritiva. Seu objetivo é descrever características ou experiências para o estudo realizado, levando em conta os aspectos da formulação da pergunta que norteia a pesquisa, além de estabelecer uma relação entre variáveis

propostas no objeto de estudo em análise. A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987). São exemplos de pesquisa descritiva: estudos de caso, análise documental, pesquisa *ex-post-facto*. Para Triviños (1987, p. 112):

Os estudos descritivos podem ser criticados porque pode existir uma descrição exatados fenômenos e dos fatos. Estes fogem da possibilidade de verificação através da observação [...] às vezes não existe por parte do investigador um exame crítico das informações, e os resultados podem ser equivocados; e as técnicas de coleta de dados, como questionários, escalas e entrevistas, podem ser subjetivas, apenas quantificáveis, gerando imprecisão.

Quanto aos procedimentos de coleta de dados, foram realizadas uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo. A pesquisa bibliográfica é a etapa inicial de um trabalho acadêmico ou científico, tendo a finalidade de reunir dados como base para a construção da investigação a partir do tema dado. Utilizando-se a pesquisa bibliográfica é possível escolher a melhor metodologia a ser aplicada no trabalho. Para Minayo (2008) o levantamento bibliográfico é realizado por meio de uma análise de livros, artigos, entre outros. Quando se seleciona os materiais, estes devem ser lidos, analisados e interpretados. Durante este processo é de suma importância a utilização de anotações e fichamentos sobre os conteúdos relevantes e que futuramente poderão ser utilizados como fundamentação teórica no trabalho. A pesquisa de campo, segundo Fonseca (2002, p.137) “caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa”. A pesquisa de campo, segundo Marconi e Lakatos (2005, p.186) “é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”.

Como instrumento da coleta de dados foi utilizada uma entrevista estruturada conduzida pelos pesquisadores. Segundo Gil (2008, p. 115), “entrevista é a técnica de coleta de dados em que o investigador se apresenta frente ao entrevistado e lhe formula perguntas, com objetivo de obter os dados que interessam a uma investigação”. Outro instrumento empregado na pesquisa foi um questionário estruturado. O questionário, segundo Lakatos e Marconi (2005, p.201):

É constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistado. Junto com o questionário deve-se enviar uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do recebedor, no sentido de que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável.

Para a interpretação dos dados desta pesquisa foi utilizado o método qualitativo. Este método está orientado para a análise de casos concretos, em sua particularidade temporal e local, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais. O método qualitativo permite melhor obtenção de informação para elucidar o objeto do estudo e elaborar construtos a respeito do assunto em vigor. É um método em que os campos de estudo não são situações artificiais em laboratório, mas sim práticas e interações dos sujeitos na vida cotidiana (FLICK, 2004).

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO (R&S)

A função do recrutamento é a de suprir a seleção de pessoal com a matéria-prima básica (candidatos) para a continuidade do processo. Todo recrutamento deve atrair um número suficiente de candidatos para o processo de seleção que vem logo a seguir. Sendo assim, Werther e Davis (1983) afirmam que o recrutamento é o processo de encontrar e atrair pessoas capazes para a vaga disponível.

Após o recrutamento dos candidatos, inicia-se o processo de seleção. A seleção é a escolha dos candidatos que responderam de forma positiva aos diversos instrumentos de análise. Para Chiavenato (2009), a seleção é definida como a escolha da pessoa certa para o lugar certo, ou as mais adequadas aos cargos existentes na empresa.

Fazer o recrutamento e seleção de forma estratégica é indispensável para o bom desempenho da empresa, independente do seu tamanho ou nicho de atuação. Alguns benefícios em investir no processo de recrutamento e seleção: melhoria no clima organizacional; formação de times de alto desempenho; redução de custos; melhora na competitividade; e aumento da qualidade do produto/serviço.

Os profissionais de aquisição de talentos mencionam que passam mais de 30% do seu tempo em seleção de candidatos. Um terço desses profissionais gasta mais de 20 horas por semana. O maior gargalo do recrutamento é trabalhar com gestores de recrutamento. 50% dos recrutadores disseram ter problemas em mover candidatos ao longo do processo e 46% disseram que a revisão de currículos por gestores é o que torna o processo de recrutamento lento (ABLER, 2021).

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO (T&D)

Treinamento é uma prática de curta duração que tem o objetivo de preparar o funcionário para executar suas atividades com excelência dentro da empresa, ou seja, treinamento é uma ação de recursos humanos pontual. Já o desenvolvimento é um conjunto de práticas educacionais de longo prazo para melhorar o desempenho pessoal dos colaboradores, se aproxima mais da educação que é o preparo da pessoa, é uma ação mais voltada para o futuro do trabalhador dentro da organização “da vida, para a vida e pela vida” (CHIAVENATO, 1999, p. 20).

Segundo Tachizawa et al. (2006), investir no desenvolvimento das pessoas que realizam o trabalho nas organizações é investir na qualidade dos produtos e serviços e, conseqüentemente, atender melhor os consumidores e ampliar vendas, isso demonstra que a necessidade de capacitação nas operações industriais segue crescendo nos últimos anos. Os avanços tecnológicos e de infraestrutura tornaram a especialização dos funcionários crucial para o bom desempenho das empresas. No Brasil, quando muitos funcionários passaram a fazer trabalho remoto, que oferece comodidade e versatilidade por meio da tecnologia, ainda assim, os números registraram: 56% treinamentos presenciais; 19% de forma online (EaD não ao vivo – autotreinamento); 18% online (EaD com professor ao vivo); e 7% EaD sem utilização de tecnologia, em formato de apostila ou manuais (TACHIZAWA et al., 2006).

As principais vantagens do treinamento e desenvolvimento nas organizações estão ligadas a: alinhamento estratégico; facilidade na integração de novos funcionários; padronização de procedimentos; aumento da motivação dos funcionários; maior participação na tomada de decisão; diminuição da rotatividade; e mais entrosamento entre as pessoas.

O treinamento e desenvolvimento de pessoas deve ser prática contínua da empresa e utilizado como meio de render à empresa benefícios qualitativos e quantitativos. Os programas de capacitação realizados de maneira esporádica não apresentam bons resultados quanto ao desenvolvimento do ser humano e, conseqüentemente, da organização.

CARGOS E SALÁRIOS

O plano de cargos e salários é essencial e indispensável para a gestão, para valorizar o trabalho e a competência do funcionário dentro da organização. Carvalho (2012), explica que a valorização do trabalhador deve atender aos objetivos e visões da organização, além de aspectos referentes à escolaridade, experiência, iniciativa pessoal, proatividade, responsabilidade, horários, condições e riscos de trabalho. Logo, abordar o processo de cargos e salários incorre também no Plano de Cargos e Salários (PCS) e de acordo com Marujo et al. (2019), antes de se pensar neste plano é relevante atentar para a modelagem constituída pela descrição e especificação, ou seja, a análise do cargo.

Para Zimpeck (1990, p. 65), “Os cargos se dividem em profissionais, semiprofissionais, administrativos ou gerenciais, de escritório e correlatos, de vendas, de serviços, qualificados, semiquilificados e não qualificados”. Para que um funcionário possa ocupar determinado cargo, é importante que ele tenha todas as competências exigidas nas funções ou até mesmo, além do exigido para que seu trabalho seja realizado com o máximo de eficiência. Já Ruano (2003, p. 23) diz que “as competências organizacionais e individuais estão totalmente relacionadas e não é possível estabelecer as competências individuais sem antes fazer reflexão sobre as competências organizacionais”.

Existem diversas maneiras de se remunerar um funcionário, seja por salário indireto, como comissões, benefícios, gratificações, etc. Existe também o salário direto, que no caso é salário pago em espécie ao funcionário, pela atividade desempenhada na empresa que se denomina salário fixo. Segundo Paschoal (2001, p. 11), “o salário se origina basicamente do valor do cargo e, dentro dele, as eventuais variações têm origem, de um lado, nas qualificações e de outro, na performance dos seus ocupantes, de acordo com a política salarial da organização”.

Administração salarial

Para Chiavenato (2009, p. 39), a Administração de salários é:

O conjunto de normas e procedimentos que visam estabelecer e manter estruturas de salários equitativos e justos com relação:

- a) aos salários em relação aos demais cargos da própria organização, visando-se ao equilíbrio interno desses salários;
- b) aos salários em relação aos mesmos cargos de outras empresas que atuam no mercado de trabalho, visando-se ao equilíbrio externo dos salários.

Klein (2011) define a administração salarial como o processo de construção das faixas salariais e gerenciamento das movimentações salariais. A administração salarial é a base para o desenvolvimento da empresa, pois é através dela que se desenvolve o pagamento de cada funcionário, respeitando o que é obrigado por lei colocar em cada contracheque, objetivando em pagamentos por serviços prestados.



TERCEIRIZAÇÃO

Origem

Alguns autores definem a terceirização e dentre eles, Faria (1994), diz tratar-se da transferência, para terceiros, de parte das atividades de uma empresa. Já de acordo com Oliveira (1996), a terceirização começou a ter visibilidade na Segunda Guerra Mundial, porque foi percebida a necessidade de maior produtividade. Entretanto, surgiu no Japão após a abertura de portos em 1859, quando se precisava investir mais na área da tecelagem. Então, contratavam pessoas para dar conta do trabalho e por volta dos anos 1930 esse tipo de contratação passou a ser mais complexa, pois surgiram pequenas, grandes e médias empresas, e este tipo de trabalho foi sendo cada vez mais utilizado.

O autor Salerno (1995), dá algumas interpretações distintas do que é terceirização: pode ser terceirização quando a empresa deixa de produzir ou de realizar ações ou produtos para contratar de uma outra empresa; pode ser terceirização quando a empresa contrata de uma outra alguns serviços de apoio à produção, como por exemplo os serviços de segurança, jardinagem, limpeza, entre outros; pode ser que a empresa contrate outra empresa que contratamão de obra, ou seja, "agenciadora" de serviços prestados.

Nesse contexto, a terceirização acontece quando há uma contratação de produto ou serviço entre duas partes interessadas, a empresa contratada e a empresa contratante, ou seja, há uma empresa que necessita de um determinado serviço que a mesma por algum motivo não disponibiliza, por isso se faz necessário contratar uma outra empresa para fazer este serviço.

Para Queiroz (1992), a terceirização nada mais é do que uma técnica de administração que norteia processo produtivo em determinada empresa. Contudo, segundo Viana (2012), existem dois tipos de terceirização, a terceirização externa e a interna. Para ele, a terceirização externa acontece quando uma empresa contrata outra empresa para fazer determinado produto. Já a terceirização interna acontece quando uma empresa contrata outra empresa querendo que ela lhe preste serviços.

A terceirização significa uma transferência de serviços. Trata-se de uma contratação de um terceiro para a prestação de serviços ou fornecimento de produtos. Conforme Giosa (2008), a prática da terceirização em seu conceito moderno tem origem nos Estados Unidos ao eclodir a II Guerra mundial, quando as indústrias bélicas se viram desafiadas a concentrarem-se na produção de armamentos, obrigando-as a repassarem algumas de suas atividades de suporte para outras empresas prestadoras de serviço mediante um contrato. A partir daí, mesmo com o fim dos conflitos, a terceirização se impôs como uma medida eficaz. Para as grandes empresas que possuem atividades que julgam não ser essenciais aos seus objetivos, a terceirização foi uma forma de baixo custo para manter essas atividades (GIOSA, 2008).

Prós e contras da Terceirização

Conforme Chiavenato (2006) as vantagens da terceirização são reunidas em grupos: Redução de custo; focalização em atividades estratégicas ou de maior retorno; planejamento; implantação do processo; e o gerenciamento.

Alguns dos principais impactos com a terceirização no RH são as demissões no período inicial de trabalho, conseqüentemente, aumentando o custo de demissões, com falta de cuidado na escolha de funcionários mais específicos e também com os fornecedores para a organização.

Um dos principais benefícios da terceirização é abranger a redução de custos, aumentar a agilidade e a competitividade da organização. Todos os empresários e gestores têm como



alvo na terceirização a transformação dos seus custos fixos em variáveis, potencializando a capacidade da mão de obra ou do processo produtivo. Outros benefícios são: aprimoramento do sistema de custeio; diminuição do desperdício; agilidade nas decisões; menor custo; maior lucratividade e crescimento (CHIAVENATO, 2006).

Entretanto, há também desvantagens da terceirização referente à possibilidade da queda da qualidade dos serviços prestados, tendo em vista que a organização estará na dependência total da empresa tomadora de serviços, podendo se apresentar em situação de falência, por exemplo, e vir a comprometer a atividade da tomadora. Outras desvantagens são: o desconhecimento da alta administração; resistência e conservadorismo; dificuldade de encontrar a parceria ideal; risco de coordenação dos contratos; falta de parâmetros de custos internos; custo de demissões; conflito com os sindicatos.

Oferecer cursos e treinamentos aos funcionários e aos terceirizados é essencial para que eles se atualizem sobre aspectos da sua área de trabalho e aprendam melhores formas de executar o serviço e também se integrem mais. As capacitações podem ser vistas como duplo investimento para a empresa, já que ajuda a melhorar o desempenho, a motivação e a integração para diminuir o sentimento de ser inferior por ser terceirizado. Os treinamentos podem ser com aulas expositivas, palestras e conferências, seminários e workshops, filmes, estudos de caso, discussão em pequenos grupos, dramatização, simulação, jogos e reuniões técnicas.

A legalidade da Terceirização

Conforme a Lei nº 13.429/2017, a terceirização pode ser entendida como a transferência de certas atividades da empresa tomadora (ou contratante) a empresas prestadoras de serviços especializados (LEI Nº 13.429/31-03-2017, PLANALTO.GOV.BR, 2021).

A terceirização não se confunde com a intermediação de mão de obra, a qual, em regra, é vedada pelo sistema jurídico, uma vez que o trabalho não pode ser tratado como mercadoria, o que seria contrário ao seu valor social e à dignidade da pessoa.

Logo, a terceirização se distingue do trabalho temporário, pois enquanto aquela diz respeito à prestação de determinados serviços por empresa especializada, neste há o fornecimento de mão de obra à tomadora por meio de empresa interposta (ou seja, pela empresa de trabalho temporário), nas hipóteses excepcionalmente admitidas pelo sistema jurídico.

A Terceirização pode gerar resultados positivos no que se refere aos negócios da empresa, dentre eles a redução de custos, mão de obra especializada que fica a cargo da empresa contratada, recrutar e remunerar tal funcionário, questões trabalhistas e de remuneração também responsabilidade da contratada. Os serviços mais comuns contratados pelas empresas são os de segurança e de limpeza.

Antes da reforma trabalhista no ano 2017, apenas a atividade-meio podia ser terceirizada, agora com a nova reforma qualquer atividade pode ser terceirizada, o que permite que as empresas tenham maior liberdade na hora de decidir o que terceirizar ou não. Nesse contexto, para se obter um serviço terceirizado dentro de uma empresa é necessário que a mesma possua um capital mínimo levando em consideração a quantidade de funcionários existentes. Sobre isso, a reforma trabalhista instituída pela lei 13.467/2017 colocou em evidência a importância das regras sobre a terceirização no artigo 4 do capítulo III que resolve sobre o capital social compatível com o número de empregados (LEI Nº 13.429/31-03-2017, PLANALTO.GOV.BR, 2021).



Outsourcing

Para Queiroz (1998), *Outsourcing* é o suporte dado na produção de objetos ou serviços por parte de outra empresa, a empresa contratante.

Albertin & Sanchez (2008), dizem que *Outsourcing* é a denominação utilizada quando uma organização transfere para um prestador de serviços a responsabilidade pela realização de tarefas.

Segundo Amaral & Varajão (2000), *Outsourcing* não é só maneira de cortar gastos, mas sim uma ferramenta de gestão que influencia toda uma mudança na organização, ou seja, se a empresa está com dificuldade por exemplo, no setor de gerenciamento de pessoas logo se pensa em terceirizar uma empresa para cuidar dessa área e assim como outras áreas da empresa.

Quarteirização

A quarteirização pode ser definida como uma evolução da terceirização, pois acontece quando uma empresa terceirizada não consegue dar conta de algum trabalho ou serviço contratado, por não se sentir especializada no assunto, por exemplo, contratando assim outra empresa para tal. Seria uma empresa terceirizada que terceiriza o serviço.

Dias (2008), diz que a quarteirização acontece quando uma empresa administra uma empresa terceirizada, assumindo a gestão de seus negócios.

Segundo Saratt (2000), a quarteirização se dá quando uma empresa contrata serviços de terceiros, que passa para outro terceiro, especialista na gestão de contratos e relacionamento com os seus prestadores de serviços.

A SUSTENTABILIDADE DA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

A sustentabilidade se converte num potencial estratégico quando pensado a partir de suas dimensões, como promotora da possibilidade de favorecer a compreensão das necessidades das empresas para com as suas relações com os *stakeholders*. Além disso, na contemporaneidade, a sustentabilidade é fator primordial para integrar o desenvolvimento organizacional, especialmente por promover a responsabilidade socioambiental, necessária para contribuir com a sobrevivência das gerações futuras e presentes. Logo, é uma condição fundamental para se promover ações responsáveis e comprometidas com o ambiente global. A sustentabilidade está relacionada ao desenvolvimento; político, social, econômico, ambiental e cultural. Proporciona repensar-se as ações pessoais, sociais e profissionais de maneira mais abrangente, condição que facilita lidar com as constantes mudanças, comuns nos tempos atuais. Seguindo esses parâmetros, espera-se que a humanidade possa contribuir com o desenvolvimento sustentável (MARUJO, 2015).

A área de Recursos Humanos torna-se imprescindível, quando funciona como elemento que esclarece valores e princípios da empresa, cria nova cultura de comprometimento e motivação das pessoas e as torna criativas e empreendedoras (MARRAS, 2010).

Esta relação integradora – pessoas e sustentabilidade – é um desafio para a promoção de sociedades mais responsáveis e comprometidas com o planeta em rota de colisão com boa parte do atual sistema econômico global, onde os meios de produção, distribuição, demanda, preço e investimentos buscam o lucro a qualquer custo.

Para Savitz (2006), a sustentabilidade seria a arte de fazer negócios em um mundo em que tudo está interligado. Ser sustentável é não causar danos aos seres vivos e ao meio ambiente, e, sim, estar preocupado com sua restauração e não extinção. É também reconhecer as



necessidades de todas as partes, reforçando a rede de relacionamentos, integrando-as. Ser sustentável é interagir de forma construtiva com a diversidade dos aspectos da existência humana (raça, gênero, pessoas com deficiências, etc.).

O sucesso financeiro é importante para todos, entretanto, outros valores humanos, como vida familiar, qualidade de vida no trabalho, crescimento intelectual, desenvolvimento moral e espiritual devem ser estimulados. Segundo Savitz (2006), a única maneira de conquistar o sucesso no mundo interdependente de hoje é ser sustentável!

Assim, entende-se que pessoas mais sustentáveis propiciarão ações nessa dimensão, e assim estarão mais motivadas para encontrar novas e melhores alternativas para o desenvolvimento mais sustentável da sociedade.

RESULTADOS E ANÁLISES

A EMPRESA ALPHA

Fundada em 2011 com aproximadamente 20 funcionários, é um grupo alinhado e especializado na consultoria e implementação do que há de mais atual em *Business Intelligence e Analytics*, dando suporte a aplicações de ambientes, infraestrutura de projetos, *outsourcing* de profissionais especializados e soluções de integração para pequenas, médias e grandes empresas. *Business Intelligence* em um mundo de dados, algoritmos e análises preditivas será vital para as empresas se tornarem competitivas através do pleno domínio de suas informações, para minimizar ao máximo os erros de tomada de decisão. Velocidade e assertividade são duas palavras que já estão na pauta das companhias que precisam não somente crescer, mas sobreviver a um novo paradigma da informação.

Os Serviços que a empresa oferece estão apresentados da seguinte forma no site da empresa (YOUDATA, 2021):

Outsourcing: uma solução que tem se tornado cada vez mais comum para as companhias com a crescente demanda de novas tecnologias. Além de trazer benefícios como redução de custos e otimização de recursos de TI, este modelo permite maior eficiência e flexibilidade para o crescimento do seu negócio, sem que você se preocupe com a operação, a qualidade da entrega e o atendimento aos requisitos básicos, visto que, a gestão e o *expertise* em tecnologia da informação ficam por nossa conta.

BI: em um mundo com dados e informações com velocidade impressionante, *Business Intelligence* é o que existe hoje de imprescindível para melhorar o resultado de qualquer negócio. Nossos produtos e serviços cobrem uma ampla gama de ofertas de BI e atendem às diversas necessidades de inteligência de informação nas empresas. Consultoria, execução de projetos, suporte para projetos pré-existentes entre outras soluções para os mais variados segmentos dos mercados e tamanhos da empresa

Sustentação de Aplicações: suporte aos ambientes onde rodam aplicações com total conhecimento técnico e funcional do nosso grupo de consultores, que atuam com práticas de ITIL como: níveis de atendimento, SLA, escalonamento, relatórios de acompanhamento, base de conhecimento e outros itens. Dessa forma prestamos um serviço de alto padrão, personalizado, com diversos níveis de complexidade, escalas flexíveis maximizando o UpTime dos ambientes e aplicações.



Objetivo: introduzir na companhia uma nova abordagem para o acompanhamento dos KPIs utilizados mensalmente na reunião com os diretores das áreas envolvidas, passando por um estágio de amadurecimento na tomada de decisão envolvendo analistas, coordenadores e gestores. A estratégia consistia em criar um repositório compartilhado para as origens que utilizam arquivos e realizar a integração (SSIS) com os diversos sistemas que serviam de insumos para as análises. Consolidar as informações em vários *data marts* e disponibilizar as bases para os usuários de negócio montarem suas consultas *adhoc*. Os indicadores acompanhados pelos diretores passaram a ser apresentados pelo Power BI.

Desafio: compreender as regras de negócio das sete áreas envolvidas, automatizar as tarefas operacionais para geração dos dados, priorizando o foco nas análises para aprimoramento dos indicadores atuais e realizar uma gradativa mudança de cultura.

Outcomes: o acompanhamento dos relatórios de forma estática (*Power Point*) foi substituído pelo dinamismo fornecido pelo Power BI. Além disso, cada área agora tem o seu próprio repositório de análises, onde além dos relatórios da diretoria também estão contempladas as análises pertinentes de cada área. Ocorreram novas formas de acompanhar alguns indicadores, estipulando novas metas e mudanças na forma de calcular. A disponibilidade dos indicadores passou a ser diária ao invés de mensal/semanal.

A coleta de dados

Foi elaborado um questionário para extrair informações sobre a empresa investigada, indagando-se um total de 31 questões relacionadas sobre o Recrutamento e Seleção, sobre o Treinamento e Desenvolvimento e sobre Terceirização. O questionário foi enviado via e-mail para o setor de Recursos Humanos da empresa e a seguir, apresentam-se as questões investigadas:

O departamento de Recursos Humanos da *empresa Alpha* possui um (01) funcionário e este é o Gestor da área de Recursos Humanos com graduação em Relações Públicas. Ele informou que não há uma equipe que trabalha na área e ele mesmo trata dos processos de Recrutamento e Seleção e que não há na empresa o processo de Treinamento e Desenvolvimento. Ao ser inquirido sobre o Organograma da empresa, ele respondeu que não existe um organograma.

Sobre o Recrutamento e Seleção (R&S) da empresa, este é realizado em conjunto com a área técnica que faz a solicitação de um profissional; por ser uma empresa pequena possui apenas um funcionário e é responsável por todo o processo de recrutamento e seleção e já utiliza as novas formas de contratação após a reforma trabalhista. A seleção dos demais setores é feita de acordo com a experiência e habilidades exigidas pelo cliente ou projeto a ser desenvolvido. A *Alpha* realiza seus processos de integração de forma interna e anual. A empresa utiliza os *headhunters* apenas em situações específicas, apenas quando não é encontrado o profissional com a expertise necessária. E também a organização utiliza entrevista de desligamento com a mesma funcionária responsável pelo RH, mas não utiliza um modelo específico.

Sobre o Treinamento e Desenvolvimento (T&D), a *Alpha* não possui meios e técnicas para treinamento, mas incentiva financeiramente seus funcionários a obterem certificações nas suas respectivas áreas de atuação.

Sobre a Terceirização, o entrevistado que é funcionário da *empresa Alpha* informou que as principais áreas que são terceirizadas na empresa são os serviços não vinculados com a

atividade fim da empresa; como limpeza, jurídico e contábil. Os contratos com as empresas terceirizadas variam de anual e prazo determinado; o contrato em relação ao serviço de limpeza costuma ser anual, mas o contrato da consultoria jurídica só é necessário em contratos específicos, por isso esses são de prazo determinado que podem ser mensal ou trimestral. O entrevistado também informou que já houve situações em que a *Alpha* fez o pedido para a troca do funcionário terceirizado por não atender a expectativa da empresa, mas que não foi necessário romper o contrato com a prestadora de serviços por esse motivo. E segundo ele, na terceirização desses serviços há pontos positivos e negativos. O ponto positivo que o entrevistado informou está relacionado à maior flexibilização e redução de custos, já o ponto negativo é a pouca liberdade regulatória e também os riscos trabalhistas.

Sobre a Sustentabilidade na *Alpha*, o tema não está no planejamento estratégico e nem na cultura da empresa e não é conversado durante a contratação dos funcionários. Informou que não realizam qualquer ação voltada para o tema.

A EMPRESA BETHA

Multinacional que desempenha atividade industrial, a *Betha* é líder no setor de embalagens de vidro e tem como clientes grandes empresas no ramo de comidas e bebidas. A empresa atua no Brasil há mais de 100 anos, possui 72 fábricas, sendo cinco (5) no Brasil; Rio de Janeiro, São Paulo, Recife, Vitória e 67 filiais em países da América do Norte, América Latina, Europa e Ásia Pacífico. A empresa tem as seguintes diretrizes:

Visão da empresa: Nós moldamos um mundo mais saudável e emocionante, com soluções de embalagens inovadoras e competitivas para marcas de alimentos e bebidas.

Missão/Objetivos: Vencer a luta pelo vidro e obter sucesso para nossos clientes, funcionários e acionistas.

O contato com a empresa se deu por meio de uma das integrantes da equipe de pesquisadores, que trabalha na organização e que enviou o questionário para o gerente da área de Recursos Humanos e este concordou em responder os questionamentos. O questionário abordou assuntos referentes ao processo de cargos e salários e sobre sustentabilidade econômica e ambiental. Os dados coletados são dispostos abaixo:

A coleta de dados

A *Empresa Betha* tem 94 cargos e chega a empregar 482 funcionários, oferecendo cargos nas mais variadas áreas, dando a oportunidade para pessoas formadas em nível médio, superior e técnico com formação nas áreas: Administração, Recursos Humanos, Direito e Engenharia. Para a área de gestão de pessoas a formação requerida é Administração.

A empresa possui um Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) que é efetivamente implementado na gestão da empresa. As vagas internas são divulgadas através de murais expostos em pontos estratégicos da fábrica e via e-mail dos funcionários. Após o período de seis (6) meses o novo funcionário já pode se candidatar a um novo cargo.

A empresa terceiriza serviços e seu processo de terceirização acontece através de contratações, serviços e mão de obra qualificada, de acordo com a demanda, e não há diferenciação de cargos para este processo.

Também foi constatado que na empresa não existem diferenças de salários entre



contratados e terceirizados para os cargos.

Sobre a Sustentabilidade ambiental, a empresa possui um projeto sustentável com a arrecadação voluntária de embalagens de vidro pelos funcionários e terceirizados para reciclagem, práticas essas que auxiliam na preservação do meio ambiente por meio da coleta seletiva, reaproveitamento de água, monitoramento de emissões atmosféricas. A realização do descarte dos resíduos industriais é dividida em três categorias: *Varrição*, *Perigoso* e *Vidro*. Na categoria *Varrição* trata-se dos resíduos não recicláveis de limpeza da área. Na categoria *Perigoso* os resíduos são enviados para coprocessamento. Na categoria *Vidro* os resíduos tratados não são descartados, estes retornam ao processo produtivo.

CONCLUSÃO

A pesquisa realizada buscou evidenciar como a terceirização impacta a sustentabilidade da área de Recursos Humanos através da investigação da questão problematizadora: *qual o impacto da Terceirização de serviços nos processos de recrutar, selecionar, treinar e desenvolver e de cargos e salários para a sustentabilidade da área de recursos humanos?*

Sobre os objetivos propostos na pesquisa, considera-se que os mesmos foram respondidos, visto que foi elucidado ao longo deste trabalho que são necessários processos de recrutamento e seleção, de treinamento e desenvolvimento e de cargos e salários criteriosos e metódicos porque são fatores relevantes na gestão de recursos humanos para o equilíbrio da gestão.

Sobre isso e a partir das evidências apresentadas ao longo deste trabalho, a terceirização de processos tem impacto e colabora com a gestão de recursos humanos, principalmente nos processos de R&S, de T&D e de C&S.

Compreendeu-se na pesquisa empreendida na *Empresa Alpha* que terceirizar o que não pertence ao foco da empresa, ou seja, sua atividade fim, é uma solução reconhecida como prática eficiente e atraente para a empresa, pois a finalidade básica da terceirização não é cortar custos, mas sim aumentar a produtividade. Muitas vezes, a redução de despesas só vem a ocorrer ao longo do tempo.

Já na pesquisa empreendida na *Empresa Betha* constatou-se que a terceirização de serviço é valiosa porque é a este mecanismo que a empresa recorre quando a demanda de produção é grande e a organização busca sempre alcançar as metas para entregar os produtos aos seus clientes, cumprindo os prazos estabelecidos nos contratos, deixando assim de pagar multas e os seus clientes satisfeitos. Também se verificou que a empresa oferece os mais variados tipos de cargos terceirizados, sendo que o salário é o mesmo tanto para terceirizados como para os funcionários. Dessa forma, a terceirização tem contribuído significativamente com a sustentabilidade desta empresa. Porém, esta não aderiu a Terceirização de serviços regularmente, só recorrendo a este mecanismo esporadicamente quando se faz necessário no aumento da produção. Mesmo assim, a Terceirização tem ajudado a empresa a continuar crescendo e sendo destaque no seu segmento, tanto no Brasil como em outros países.

Foi observado nesta pesquisa que a terceirização dos processos em questão sendo realizada de forma estratégica interliga todos os outros processos da gestão de recursos humanos e também a todos os outros setores da organização. Essa sinergia torna o RH mais orgânico e, conseqüentemente, converge para o atingimento dos objetivos organizacionais.

Entretanto, a terceirização de processos não significa que a empresa não necessita mais se preocupar com eles. Pelo contrário, se faz necessário a avaliação constante dos terceirizados e mesmo a realização de pesquisas com os clientes para medir a satisfação dos serviços prestados. Nesse contexto, a terceirização objetiva otimizar a gestão e contribuir em



favor da qualidade, produtividade e redução de custos; mas não adianta terceirizar um determinado setor sem ter uma visão estratégica das ações que precisam ser desenvolvidas. Por isso, a terceirização consiste em uma ferramenta do planejamento estratégico e ela é integrada com todos os processos de uma organização. Sem esta vinculação, a terceirização poderá criar diversos problemas, gerar atritos, alimentar desvios e falhas.

Conclui-se que, a Terceirização ajuda as empresas a alcançarem perenidade quando esta se concentra no seu *core business*. Além disso, por meio da pesquisa realizada agregou-se conhecimento para os pesquisadores desse tema a respeito do impacto da terceirização de processos na gestão de recursos humanos.

RECOMENDAÇÕES

Após os resultados da análise desta pesquisa, recomenda-se que mais empresas possam investir nos processos de R&S, de T&D e de C&S não somente com a intenção de diminuir os possíveis gastos, mas visando a perenidade dos negócios. Também se recomenda pertinente a apropriação das informações colhidas, que se deve prover a responsabilidade socioambiental, que irá impactar no aumento da produtividade, no desenvolvimento de seus funcionários e suas competências.

Também se recomenda que as empresas compreendam a sustentabilidade como um investimento para um futuro com mais qualidade de vida. Assim, organizações incluam em seu planejamento estratégico questões que envolvam a sustentabilidade em todas as suas dimensões, reforçando a importância desse assunto na contratação de novos funcionários e também na promoção dos treinamentos, passando a utilizar produtos reutilizáveis e que os mesmos tenham um descarte sustentável e ecológico.

Como última recomendação, que os assuntos abordados nesta pesquisa possam ser verificados como possíveis pontos de estudos futuros e que sejam pesquisadas outras referências além das apresentadas pelos autores, tendo em vista que é um assunto amplo e assim mais pesquisas enriquecerão o assunto. Também é relevante a realização de estudos quantitativos, visto que esse tipo de análise não foi explorado neste trabalho, sendo assim, apresentado um estudo com uma visão mais abrangente.

Recomenda-se também para a *Empresa Beta* que utilize mais os serviços terceirizados, pois a continuidade desse tipo de contrato pode impulsionar o crescimento da organização, pelo fato da terceirização ser uma mola propulsora no seu desenvolvimento no mercado que atua.

REFERÊNCIAS

ABLER, Blog. *Estatísticas de recrutamento e seleção*: conheça os principais dados sobre R&S em 2020. Disponível em <https://abler.com.br/blog/estatisticas-de-recrutamento-e-selecao-conheca-os-principais-dados-sobre-r/> Acesso: 14, maio, 2021.

ALBERTIN, L. Alberto e Sanchez, P. Otavio. *Outsourcing de TI impactos, dilemas, discussões e casos reais*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

AMARAL, L.; VARAJÃO, L. *Planejamento de sistema de informação*. Rio de Janeiro: FCA Editora de Informática, 2000.

CARVALHO, Fábio. *Gestão do Conhecimento*. São Paulo: Editora Pearson, 2012.



CHIAVENATO, Idalberto. *Remuneração, benefícios e relações de trabalho*. 1ª Ed. São Paulo: Manole, 2009.

_____. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro, Campus. 2006.

_____. *Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa*. 7. ed. Barueri: Manole, 2009.

DIAS, Reinaldo. *Tópicos atuais em administração: quarteirização*. São Paulo: Alínea, 1998.

FARIA, A. Terceirização: um desafio para o movimento sindical. Int. H.H. Martins & J. R. Ramalho (Orgs). *Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo: Hucitec, 1994.

FLICK, Uwe. *Uma introdução à pesquisa qualitativa*. Uwe Flick; trad. Sandra Netz. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FONSECA, J. J. S. *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, 2002.

GIL, ANTONIO CARLOS. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIOSA, Lívio A. *Terceirização: uma abordagem estratégica*. São Paulo: Pioneira, 2008.

KLEIN, Claudia. *Administração Salarial*. Disponível em: <<http://www.saladacorporativa.com.br/2011/02/administracao-salarial/>>. Acesso em: 11/05/2021

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. *Fundamentos de metodologia científica*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LEI Nº 13.429/2017. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113429.htm Acesso: 10, jun, 2021.

MARRAS, Jean Pierre. *Administração de recursos humanos*. 3. ed. São Paulo: Editora Futura, 2000.

MARUJO, M.; SILVA, C.R.F.S.G.; MOURA, C.B.; POTSCHE, F.; THIVES JR, J.; ASSIS, M. T.; GERHEIM, M.S.; JACOB, P. D.; FAISSAL, R.; REDOVÁLIO, S. M.; GARCIA, V. C.; POTSCHE, F.; AGUIAR, G. S.; LESSA, M. H.; EARP, M. L. S.; FAISSAL, R. *Recursos Humanos: carreira e remuneração*. 2ª edição revisada e ampliada. Rio de Janeiro: Programa Editorial Faculdade Cesgranrio, 2019.

MARUJO, M. P. *Gestão sustentável: condição essencial e possível*. São Paulo: PerSe, 2015.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *O desafio do conhecimento: Pesquisa qualitativa em saúde*. 11ª ed. São Paulo, HUCITEC, 2008.



OLIVEIRA, A. *Descrição de cargos, salários e profissões regulamentadas*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

PASCHOAL, Luiz. *Administração de cargos e salários: manual prático e novas metodologias*. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

QUEIROZ, C. *Manual de terceirização*. São Paulo. Editora: Sts, 1998.

RUANO, A. M. *Gestão por competências, uma perspectiva para a consolidação da gestão estratégica de recursos humanos*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

SALERNO, M. *Trajectory of autolatina - Brasil*. In: Fitst Internacional Encyclopedia of Business Management. Routledge: M. Warner, 1995.

SARATT, Newton Silveira. *Quarteirização redefinindo a terceirização*. Porto Alegre: Bajejo Editorial, 2009.

SAVITZ, Andrew. *A empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

TACHIZAWA, Takeshy. *Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios*. Takeshy Tachizawa, Victor Claudio Paradula Ferreira e Antônio Alfredo Mello Fortuna. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

VIANA, Márcio Túlio. *A terceirização revisitada algumas críticas e sugestões para um novo tratamento da matéria*. Rev. TST, Brasília, vol.78, 4, out dez 2012.

WERTHER, W. B.; DAVIS, K. *Administração de pessoal e recursos humanos*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

YOUDATA. Disponível em: <https://www.youdata.com.br/> Acesso: 04 de Junho 2021.

ZIMPECK, Beverly Glen. *Administração de salários*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1990.



O USO DE METODOLOGIAS ONLINE NOS PROCESSOS DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO SETOR IMOBILIÁRIO

Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva – Faculdade Cesgranrio –
profa.catiarfranca@yahoo.com

Jéssica Dias Lemos – Faculdade Cesgranrio – jessik.sdias@gmail.com

Juliana Marinho – Faculdade Cesgranrio – jmarinho.adv.jm@gmail.com

Luana Morais – Faculdade Cesgranrio – luanamoraisrj@gmail.com

RESUMO

Este trabalho investiga os processos de Atração e Seleção e o Treinamento e Desenvolvimento na gestão de recursos humanos e se metodologias online tanto para selecionar quanto para treinar podem agregar valor para uma empresa do ramo imobiliário. A metodologia utilizada nesta pesquisa foi a descritiva e a coleta de dados foi realizada através de pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo. Os instrumentos utilizados na coleta foram o questionário e a entrevista. A interpretação dos dados foi qualitativa. A Conclusão que se chega é que a metodologia online vem avançando significativamente como excelente opção de escolha para realização de diversos processos organizacionais, dentre estes os processos de A&S e de T&D, pois proporciona mais comodidade, maior abrangência de localização, entre outras variáveis e como consequência, a organização atinge um dos seus principais objetivos, que é o crescimento da produtividade com segurança, ampliando assim sua sustentabilidade.

Palavras chave: Recrutamento e Seleção; Treinamento e Desenvolvimento; Sustentabilidade.

INTRODUÇÃO

Atualmente, as organizações precisam adaptar-se às mudanças e a pandemia do Covid 19 que iniciou em março de 2020 acelerou mais ainda essas mudanças. As organizações estão percebendo a importância que cada pessoa representa na função que exerce e que elas precisam de treinamento para melhorar cada dia mais e assim estejam preparadas e adaptadas para as mudanças que o mundo dos negócios exige.

Nesse contexto, as organizações vêm dando importância à área de Gestão de Recursos Humanos (GRH) dentro da empresa ou procurando uma consultoria com profissionais de GRH quando há a necessidade de realizar Atração e Seleção (A&S) de novos colaboradores e/ou quando precisam realizar Treinamento e Desenvolvimento (T&D) com os novos e antigos colaboradores da organização.

Entende-se que a GRH tem como uma de suas premissas valorizar as pessoas que compõem a organização e também de desenvolvê-las para que estas possam ser mais produtivas e eficientes. Logo, para os profissionais de GRH é um desafio realizar seus processos, ainda mais com a migração tão abrupta para a modalidade remota, como exigiu a situação de calamidade pública atual.

De fato, nos subsistemas de A&S e T&D metodologias digitais de trabalho têm avançado significativamente e assim as organizações podem atrair candidatas via internet e tanto realizar o processo seletivo todo online como também realizar os treinamentos com a tecnologia necessária, mas precisa-se de investimentos em melhorias tecnológicas e também presteza para com os colaboradores, afinal, imprevistos em uma nova modalidade de trabalho e em



adaptações nos subsistemas de GRH são passíveis de acontecer.

Então, verificar como estão sendo realizados esses processos no dia a dia organizacional, a equipe de pesquisadoras deste trabalho empreendeu uma pesquisa de campo na empresa Enjoy Imóveis, que é uma empresa no ramo imobiliário localizada no Rio de Janeiro. Quando a pandemia iniciou em 2020, a empresa precisou fechar o negócio durante dois meses e com isso foi necessária uma avaliação interna e a adoção de novos métodos, como o *home office*. Assim, novas diretrizes foram tomadas, de acordo com as orientações do Ministério da Saúde. Nesse período, foi de suma importância também o acompanhamento da GRH junto aos seus colaboradores, tendo em vista que se fez necessário dar suporte técnico e psicológico para cada um deles, em um momento tão difícil como esse.

Então, essa pesquisa questiona o seguinte: as metodologias online utilizadas nos processos de A&S e T&D podem agregar valor para uma empresa do ramo imobiliário? Foram identificadas as seguintes problemáticas: atração e treinamento online demandam investimentos em tecnologia; dificuldade de avaliação nas entrevistas online devido ao ambiente inadequado e/ou inexperiência dos envolvidos diante das câmeras; atração de candidatos para cargos que precisam de determinados exames psicotécnicos que só podem ser realizados presencialmente não se aplicam em ambientes online; e falhas na atração online podem causar complexidades para o treinamento.

OBJETIVOS

O objetivo geral deste trabalho é investigar os processos de Atração e Seleção e o Treinamento e Desenvolvimento na gestão de recursos humanos e se metodologias online tanto para selecionar quanto para treinar podem agregar valor para uma empresa do ramo imobiliário. Os objetivos intermediários são: apresentar conceitos sobre Atração e Seleção e Treinamento e Desenvolvimento; ressaltar a importância da sustentabilidade organizacional; discorrer sobre a atração online e seus métodos e; informar os métodos mais utilizados de treinamento e desenvolvimento online.

METODOLOGIA

Analisando os objetivos deste trabalho, este caracteriza-se como uma pesquisa descritiva. Conforme Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 102), os estudos descritivos “pretendem unicamente medir ou coletar informações de maneira independente ou conjunta sobre os conceitos ou as variáveis a que se referem”.

Quanto aos procedimentos de coleta foi realizada uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo. Segundo Gil (2002, p. 37) “a pesquisa bibliográfica obtém os dados a partir de trabalhos publicados por outros autores, como livros, obras de referência, periódicos, teses e dissertações”. Já a pesquisa de campo, segundo Lakatos & Marconi (2005, p.186) “é aquela utilizada como o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”.

Como instrumento para a coleta de dados foi realizada uma entrevista individual conduzida pelas pesquisadoras. Segundo Gil (2002, p. 115), “entrevista é a técnica de coleta de dados em que o investigador se apresenta frente ao entrevistado e lhe formula perguntas, com objetivo de obter os dados que interessam a uma investigação”. Ainda como instrumento para a coleta de dados foi utilizado um questionário, que segundo Lakatos & Marconi (2005, p.201):



É constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistado. Junto com o questionário deve-se enviar uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do recebedor, no sentido de que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável.

Para a interpretação dos dados desta pesquisa foi utilizado o método qualitativo porque está orientado para a análise de casos concretos, em sua particularidade temporal e local, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais. O método qualitativo permite melhor obtenção de informação para elucidar o objeto do estudo e elaborar construtos a respeito do assunto em vigor. É um método em que os campos de estudo não são situações artificiais em laboratório, mas sim práticas e interações dos sujeitos na vida cotidiana (FLICK, 2004).

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

ATRAÇÃO E SELEÇÃO (A&S)

São as pessoas que dão vida a qualquer organização e faz com que elas permaneçam no mercado que hoje em dia está cada vez mais competitivo. A escolha de um profissional adequado para cada função da organização é o primeiro passo para conseguir dar vida e continuidade às empresas e ter bons resultados.

Atração e Seleção (A&S) é um dos subsistemas da área de GRH que é responsável por escolher o candidato que se enquadre nas exigências da vaga em aberto e que se alinhe junto com a missão, visão e valores da empresa. Segundo Faria (2015, p. 4) “é um dos mais importantes subsistemas, pois é responsável pela busca da pessoa adequada para aquele cargo específico”.

Para se obter resultados positivos para ambos os lados, empresa e o novo funcionário, é preciso realizar o planejamento. Então, algumas perguntas precisam ser feitas para montar um planejamento e ter os objetivos já traçados antes de começar o processo de atração e seleção: para qual nível dentro da empresa será a contratação: operacional, tático ou estratégico? Quais as exigências do cargo e as competências requeridas na empresa? Quanto essa empresa pretende investir no processo de recrutamento e seleção? O processo de recrutamento será interno, externo ou misto? Quais os meios de comunicação para atingir o público desejado? Quais os métodos e técnicas de seleção que serão utilizadas nos candidatos pré-selecionados?

O planejamento é necessário para obter bons resultados e não perder tempo e recursos financeiros. Segundo Faria (2015, p.14):

Outros problemas que podem ocorrer devido à ausência de planejamento é o desperdício de recursos, a contratação de pessoas com perfis que não se encaixam nos programas previstos, equipes muito enxutas ou superdimensionadas, treinamentos inúteis, falta de motivação e até fuga de talentos.

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO (T&D)

O Treinamento é uma atividade que foi desenvolvida com a finalidade de capacitar as



peças no ambiente de trabalho. Diversos autores afirmam que falar de treinamento é falar do processo preparatório para desenvolver habilidades, conhecimentos, atitudes e comportamentos dos colaboradores de uma organização.

Segundo Chiavenato (2009), o capital humano é o maior patrimônio das organizações, com isso, o treinamento pode ser direcionado desde o mais simples funcionário, até o seu principal executivo, assim sendo uma questão vital para a empresa. Ainda segundo este autor (2009, p. 389), “o treinamento é o processo educacional focado no curto prazo e aplicado de maneira sistemática e organizada através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências em função de objetivos definidos”.

Já para Ferreira (1979, p. 219), “o treinamento dentro de uma empresa poderá objetivar tanto a preparação do elemento humano para o desenvolvimento de atividades que virá a executar, como desenvolvimento de suas potencialidades para o melhor desempenho das que já executa”.

As Vantagens do Treinamento, segundo Silva et al (2021), o processo de treinamento proporciona, em termos de segmentos empresariais, os seguintes benefícios:

a) Quanto ao mercado de trabalho: definição das características e atribuições dos empregados, racionalização dos métodos de formação e aperfeiçoamento de colaboradores e melhoria dos padrões profissionais dos treinandos.

b) Quanto ao pessoal em serviço: melhor aproveitamento das aptidões dos empregados, maior estabilidade de mão-de-obra, estímulo ao espírito de emulação e fortalecimento da confiança no mérito como processo normal da melhoria funcional, dignificação do trabalho e elevação do ambiente moral da empresa.

c) Quanto à empresa como um todo: aprimoramento dos produtos ou serviços produzidos, maiores possibilidades de ampliação ou transformação dos programas de trabalho, disponibilidade para os postos de gerência e supervisão imediata dentro da própria organização.

Para Nobrega (2021), a definição de treinamento é mais abrangente, contemplando as próprias atitudes do trabalhador, pois é entendido como uma atividade global, uma forma de educação, embora em termos menos amplos do que está. O processo pelo qual se produzem mudanças no aperfeiçoamento de atitudes, padrões de eficiência, de comportamento, etc.

O Desenvolvimento de pessoas engloba um conjunto de práticas de capacitação pessoal e profissional. É um processo de aprendizagem amplo, buscando sempre um aperfeiçoamento na formação de carreira, com foco no crescimento profissional e com uma visão de médio e longo prazo. O desenvolvimento de pessoas destaca em geral os cargos a serem ocupados futuramente na organização e as novas habilidades e competências que serão requeridas (SILVA et al 2021).

METODOLOGIAS ONLINE

Há tempos pessoas trabalham online, antes o cenário um pouco tímido, mas atualmente várias organizações tiveram que enfrentar desafios e se reinventaram para continuar no mercado que cada vez mais anda bem competitivo, principalmente com a pandemia vigente (SILVA, 2021).

Com o distanciamento social e a mudança do trabalho presencial para o uso de métodos online, essas contingências trouxeram desafios nos subsistemas para o profissional de GRH.

Dentre esses desafios, estão a atração e seleção e o treinamento e desenvolvimento e a migração para o uso de metodologias online que atendam as demandas desses processos.

Operacionalizar essa revolução e abraçar as tendências advindas da transformação digital implica que a empresa se organize para a aquisição de recursos tecnológicos. O orçamento deve incluir serviços de assinatura (*streaming*, plataformas, aplicativos), equipamentos e pacotes de serviços pedagógicos, como Robótica e Programação Educacional, bem como infraestrutura física, mas nem todos os colaboradores se sentem seguros nesse novo paradigma de trabalho, tampouco muitos não estão familiarizados com o uso das tecnologias. Logo, a capacitação profissional e o acompanhamento constante dos profissionais são fundamentais para evitar ruídos importantes que prejudiquem a dinâmica esperada nas metodologias e, ainda, acabem desmotivando alguns colaboradores (GUIMARÃES, 2021).

Há etapas do processo de atração e seleção usando a metodologia online, como o avanço da tecnologia há ferramentas que ajudam nos subsistemas da GHR. As redes sociais, plataformas com ferramentas com inteligência artificial que realizam buscas de candidatos adequados às vagas por palavras chave, banco de talentos dentro da própria empresa e outras ferramentas digitais torna o processo de atração mais ágil e com a possibilidade de atingir e uma quantidade de candidatos considerável com as habilidades necessárias para a vaga em aberto (CRUZ, 2021).

Assim, como a capacitação dos colaboradores, investir em uma boa comunicação interna e na divulgação das atividades auxiliará no engajamento com as propostas da empresa.

Logo, cada etapa dos processos de A&S e de T&D necessárias para o cargo disponível pode ser realizada de forma totalmente à distância. Há plataformas que realizam testes online e entrevistas que também podem ser realizadas totalmente de forma online. Assim, por meios digitais a organização consegue realizar esses processos de forma mais ágil e todos conseguem acompanhar as etapas em que os candidatos se encontram.

RESULTADOS E ANÁLISES

A EMPRESA

A Enjoy Imóveis é uma imobiliária que possui uma equipe com 135 colaboradores, distribuídas em quatro unidades localizadas no Rio de Janeiro – Recreio, Flamengo, Grajaú, Jardim Botânico.

Missão – tornar a venda ou locação de imóveis mais fáceis e com qualidade, excelência e rapidez.

Visão – ser eficaz em cada região que atende.

Valores – ética, transparência e respeito em todas as relações comerciais. Tem responsabilidade e respeito com a vida, diversidades, bem-estar e harmonia tanto com os clientes quanto com os colegas de trabalho. Evitam o desperdício de recursos e buscam lucro sustentável com os produtos e serviços que oferecem.

A COLETA DE DADOS

A equipe de pesquisadoras enviou um questionário com 30 questões por e-mail para o responsável pela área de Recursos Humanos da empresa investigada. As respostas estão tabuladas a seguir:

SOBRE AS PERGUNTAS DE PERFIL

Na primeira pergunta inquiriu-se a existência na empresa da área de Humanos e quantos funcionários estavam lotados na área. A respondente disse que há duas pessoas trabalhando, ela, que é a Coordenadora de Recursos Humanos e uma estagiária.

A segunda pergunta referiu-se ao nível de escolaridade e à área de formação do gestor de recursos humanos. A respondente disse que é formada em bacharelado em Psicologia.

A terceira pergunta inquiriu sobre o nível de escolaridade e a área de formação da equipe de Recursos Humanos. A respondente disse que a Coordenadora de RH tem o nível superior completo em Psicologia e a estagiária de RH está cursando faculdade de Psicologia.

A quarta pergunta tratou da área de formação do responsável pelo processo de Atração e Seleção e a resposta foi que a Atração das vagas internas é feita pela estagiária. Já a Atração e Seleção das vagas internas é feita tanto pela Estagiária quanto pela Coordenadora de RH. A Atração dos corretores de imóveis é feita pela estagiária e a seleção dos Corretores Gerentes comerciais das lojas pela Coordenadora de RH.

A quinta pergunta inquiriu sobre o nível de escolaridade e a área de formação do responsável pelo processo de Treinamento e Desenvolvimento e a respondente disse que fica a cargo da Estagiária que cursa Psicologia.

Na sexta pergunta a equipe quis saber se a empresa possui um Organograma e se poderiam ter acesso, mas foram informadas que a empresa não possui um organograma.

SOBRE AS PERGUNTAS DE ATRAÇÃO E SELEÇÃO

A equipe de pesquisadoras iniciou solicitando informações sobre como seria feita a seleção até a contratação de um novo funcionário e obtiveram a seguinte resposta:

- Divulgação da vaga
- Triagem dos currículos com o perfil da vaga
- Agendamento de entrevista
- Entrevista
- Comunicação da aprovação ao candidato / *feedback* negativo aos que não foram aprovados
- Agendamento do exame admissional
- Envio da documentação para o Departamento Pessoal
- Admissão do novo colaborador.

A segunda pergunta estava relacionada a quais ferramentas são utilizadas no processo de agregar pessoas. Então souberam que a empresa divulga as vagas pelo LinkedIn, InfoJobs, Rio vagas, campanhas pagas no Facebook/Instagram, Catho, e Redes Sociais.

A terceira pergunta tratou da descrição de processos para agregar pessoas e subprocessos. Sendo informadas que existe a descrição do cargo na vaga.

A quarta pergunta estava relacionada ao treinamento online durante a pandemia e se tiveram



dificuldades em realizar esse treinamento e foram informadas que ocorreram sim processos virtuais pela plataforma „ZOOM“ e a empresa não encontrou dificuldades com este processo.

A quinta pergunta ainda foi sobre a atração online durante a pandemia e para qual cargo foi aplicado. Foram informadas que ocorreu sim para o setor de RH para a função de estagiário.

A sexta pergunta diz respeito aos testes específicos e se a empresa usufrui dos mesmos no seu cotidiano, como eles são realizados e para quais cargos. Foram informadas que é realizado o “DISC” por uma empresa terceirizada de atração e seleção para o cargo de gerente de vendas.

Na sétima pergunta inquiriu-se sobre a entrevista de desligamento, qual o profissional que a realiza e se seguem algum modelo. As pesquisadoras foram informadas que na empresa não há este modelo de entrevista, porém, sabem da importância disso e que irão implementar, informaram que não realizam muitas demissões e que a maioria que saiu da empresa foi por motivos pessoais.

SOBRE AS PERGUNTAS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

A primeira pergunta tratou sobre os treinamentos para os funcionários, se ocorrem e com qual periodicidade. Foram informadas que ocorrem uma vez por ano.

A segunda pergunta foi sobre a descrição do treinamento e para quais cargos e métodos o treinamento ocorre. A empresa utiliza treinamento para os corretores de imóveis autônomos. No início do ano de 2021 a empresa contratou profissionais especializados para palestrar sobre os temas de tecnologias, Direito imobiliário, Arquitetura e parte comportamental.

A terceira pergunta abordou sobre os investimentos para o aperfeiçoamento dos profissionais, se ocorrem e como os funcionários percebem a oportunidade para o desenvolvimento profissional deles. A resposta obtida foi que os investimentos acontecem em forma de palestras com os melhores profissionais da área para informar e para atualizar os corretores.

A quarta pergunta referiu-se ao treinamento online durante a pandemia, se aconteceu e se ocorreram dificuldades com este „novo“ método. Foi dito que a empresa não encontrou dificuldades com os treinamentos online que foram realizados pela plataforma „ZOOM“.

A quinta pergunta estava relacionada ao suporte aos funcionários que estão realizando treinamento online. Então, soube-se que o setor de RH ficou responsável por dar todo o suporte aos associados.

SOBRE AS PERGUNTAS DE SUSTENTABILIDADE

Na primeira pergunta foi questionado se o tema sustentabilidade é tratado na empresa e se existe algum planejamento neste sentido. Obteve-se uma resposta afirmativa para a sustentabilidade ambiental e que a empresa possui campanhas de conscientização de uso de plástico, papel e energia.

Na segunda pergunta foi abordado se a pandemia afetou os negócios da empresa, como aconteceu e como o RH reagiu a tantas mudanças. As pesquisadoras foram informadas que no



início, a empresa sentiu dificuldades por conta da pandemia, porém, depois foram se adaptando às novas necessidades. Em 2020 ficaram dois (2) meses fechados e os corretores não realizavam visitas aos imóveis devido ao processo pandêmico e isso impactou nas vendas. Porém, logo conseguiram a solução de fazer visitas de forma virtual, onde o RH procurou formas estratégicas para lidar com toda essa mudança.

Na terceira pergunta, perguntou-se sobre o trabalho *home office* e como o RH se preocupou com o ambiente, a tecnologia e os equipamentos para que esse processo acontecesse. Disseram que a empresa forneceu notebook aos funcionários que não possuíam e pacote de dados de internet no caso de não acesso ao *wi-fi*.

Na quarta pergunta ainda questionou-se sobre o *home office* e se os funcionários tiveram dificuldades com esse novo ambiente. Foi relatado às pesquisadoras que não houve nenhuma dificuldade neste sentido.

Na quinta pergunta estava relacionada se a empresa gostaria de manter o trabalho *home office* posteriormente à pandemia. Foram informadas que a empresa Enjoy não pretende manter este modelo de trabalho após a pandemia.

CONCLUSÃO

A questão problematizadora que fundamentou esta pesquisa buscou investigar se *metodologia online utilizadas nos processos de Atração e Seleção (A&S) e de Treinamento e Desenvolvimento (T&D) podem agregar valor para uma empresa do ramo imobiliário*. Em relação ao objetivo proposto, pode-se afirmar que o mesmo foi atingido, uma vez que a pesquisa respondeu os objetivos específicos citados no referencial teórico apresentado e na exemplificação da empresa investigada apresentada nos resultados e análises desta pesquisa.

Sobre a empresa investigada, a Enjoy Imóveis, esta precisou utilizar-se dos meios digitais para realizar atração e seleção e treinamento e desenvolvimento neste período de pandemia e não teve muitas dificuldades na utilização de metodologias online porque nas etapas da Atração e Seleção já existem plataformas e softwares para fazer esses processos e o processo de Treinamento e Desenvolvimento da empresa todos foram realizadas virtualmente pela plataforma Zoom.

Conclui-se que, embora o aproveitamento para realização dos processos de A&S e T&D de forma online no meio organizacional não seja unânime, ou seja, nem todas utilizam essa metodologia e há outras que a utilizam de forma híbrida e até mesmo terceirizando esses serviços. A metodologia online vem avançando significativamente como excelente opção de escolha para realização de diversos processos organizacionais, dentre estes os processos de A&S e de T&D, pois proporciona mais comodidade, maior abrangência de localização, entre outras variáveis e como consequência, a organização atinge um dos seus principais objetivos, que é o crescimento da produtividade com segurança, ampliando assim sua sustentabilidade. Além disso, para que uma organização esteja bem no mercado, ela precisa atrair profissionais competentes e proporcionar treinamento e desenvolvimento para seus funcionários, pois dessa forma a gestão de recursos humanos recebe contribuição efetivamente positiva dos processos de recrutamento e seleção e de treinamento e desenvolvimento.



RECOMENDAÇÕES

Recomenda-se que a empresa utilize o *home office* novamente até que os casos de Covid 19 diminuam, se não for possível fazer isso com todos os colaboradores, colocar pelo menos os de maior idade ou os que possuam alguma comorbidade em casa. Aos colaboradores que precisem ficar na empresa fazer uma rotatividade, deixando o mínimo de pessoas trabalhando ao mesmo tempo e uma mudança no horário de trabalho para os casos de pessoas que utilizam transporte público evitando assim a aglomeração em horários de picos.

Outra sugestão de melhoria proposta para a empresa em estudo é que o processo de treinamento seja aplicado também aos demais cargos da empresa para que todos possam experimentar e ter conhecimento. Sendo um treinamento, como palestras e cursos sobre como lidar com pessoas para os cargos de atendimento ao cliente, que se tenha maior planejamento para as seleções, *home office* e viabilidade de pessoal para todo o trabalho remoto. Mesmo com o ótimo desempenho com esta nova ferramenta, faz-se necessário o aprimoramento e reciclagem de todos. Ainda sugere-se que o treinamento seja periodicamente repetido com todos os funcionários da empresa para que seja construída uma cultura organizacional de aprimoramento constante, pois um colaborador bem treinado agrega valor para a empresa.

E por fim, recomenda-se que outros estudos investiguem os processos de Atração e Seleção e Treinamento e Desenvolvimento para o aprimoramento dos conhecimentos da gestão de recursos humanos.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos humanos na empresa: treinamento e desenvolvimento de pessoal*. 2. Desenvolvimento Organizacional. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CRUZ, L. Planejamento e desenvolvimento do treinamento. Disponível em <<https://administradores.com.br/artigos/planejamento-e-desenvolvimento-do-treinamento>> Acesso em 04 jun. 2021.

ENJOY Imóveis. Disponível em <<https://www.enjoyimoveis.com.br/quem-somos>> Acesso em: 20 jun. 2021

FARIA, Maria Helena. *Recrutamento, Seleção e Socialização*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

FLICK, U. *Uma Introdução à Pesquisa Qualitativa*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GUIMARÃES, B. *Recrutamento online: entenda as vantagens e desvantagens*. Disponível em <<https://www.gupy.io/blog/recrutamento-online>> Acesso em 20 jun. 2021.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. *Fundamentos de metodologia científica*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

NOBREGA, H. *A importância do treinamento para o desenvolvimento da empresa*. Disponível em: <https://m.meuartigo.brasilecola.uol.com.br/amp/administracao/a-importancia-treinamento-desenvolvimento-na-empresa.htm>. Acesso: 20 jun. 2021.





PAIVA, Kely Cesar. *Gestão de Recursos Humanos, Teorias e Reflexões*. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2019.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. *Metodologia de pesquisa*. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SILVA, Cátia Regina F. de S. Gaião e; MARUJO, Marcelo Pereira; MOURA, Claudio Burlas de; THIVES JUNIOR, Juarez Jonas; FAISSAL, Reinaldo; GARCIA, Vanessa Coelho; REDOVÁLIO, Sandra Martins; GERHEIM, Marcia de Souza. *Recursos Humanos: atração e desenvolvimento*. 3ª edição revisada, atualizada e ampliada. Rio de Janeiro: Programa Editorial Faculdade Cesgranrio, 2021.



O IMPACTO DOS PROCESSOS DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA SUSTENTABILIDADE DE UMA CLÍNICA VETERINÁRIA

CÁTIA REGINA FRANÇA DE SOUSA GAIÃO E SILVA – Faculdade Cesgranrio –
profa.catiarfranca@yahoo.com

REINALDO FAISSAL – Faculdade Cesgranrio – faissal@cesgranrio.org.br

AMANDA SILVA MESQUITA – Faculdade Cesgranrio – amanda.mesq.02@gmail.com

ALLANA SILVA – Faculdade Cesgranrio – steffany311@gmail.com

NAYANA FREITAS – Faculdade Cesgranrio – naytofr@gmail.com

RESUMO

Este trabalho investigou os processos de Atração e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários na gestão de recursos humanos da Clínica Veterinária SOS FOCINHOS. Esses processos são importantes para as organizações, tanto na realização dos objetivos e alcance de seus resultados, quanto na sustentabilidade empresarial. Logo, o objetivo deste estudo é investigar os processos de Atração e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários na gestão de recursos humanos em empresas de pequeno porte, a importância de suas estruturas e como podem influenciar positivamente na sustentabilidade de empresarial. A metodologia utilizada foi a pesquisa descritiva e para a coleta de dados foi utilizada uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo. Como instrumentos de coleta utilizou-se um questionário e uma entrevista. A interpretação dos dados foi qualitativa. A conclusão encontrada é que os citados processos são relevantes e favorecem tanto a empresa como o funcionário, pois quando bem estruturados, planejados e alinhados com as necessidades de uma organização trazem resultados positivos ao alcance dos objetivos organizacionais porque direcionam tanto a contratação de pessoas qualificadas com as competências necessárias ao negócio, quanto a implementação de treinamentos que conduzam ao aprimoramento dessas competências de acordo com as descrições desses cargos. Dessa forma, os funcionários podem entregar resultados profícuos à empresa e, conseqüentemente, garantir perenidade para o negócio.

Palavras-chave: Atração e Seleção; Treinamento e Desenvolvimento; Cargos e Salários; Sustentabilidade.

INTRODUÇÃO

A área de Recursos Humanos (RH) tem um papel importante dentro das organizações, na sua estrutura e nas realizações de processos fundamentais para a sustentabilidade organizacional, dentre eles, estão o processo de Atração e Seleção (A&S) e do Treinamento e Desenvolvimento (T&D) e o de Cargos e Salários (C&S).

O processo de Atração e Seleção demanda tempo e custos e isso leva empresas ao desafio de otimizar suas operações sem afetar a qualidade e a eficiência na hora da contratação. A falta de efetividade positiva neste âmbito pode gerar prejuízos como custos, aumento do *turnover*, comprometimento do clima organizacional.



A busca do sucesso nos resultados dentro da organização começa no momento da escolha de profissionais com as melhores qualificações técnicas e comportamentais, mas com o tempo e com tantos avanços as habilidades e competências de um profissional ficam obsoletas necessitando de atualização, aperfeiçoamento e obtenção de novas competências. Por isso, as organizações investem cada vez mais no treinamento e desenvolvimento de pessoas.

Nesse entendimento, o processo de Cargos e Salários também é essencial do dia a dia de uma instituição porque direciona a realização das tarefas da melhor forma possível, pois a descrição do cargo determina as atividades e funções e o salário faz parte da recompensa por realizar as tarefas pertinentes a ele. Sendo assim, quando esses dois elementos estão coadunados, pode-se elaborar uma política justa sobre cargos e salários. Independente do porte do empreendimento, seja grande, médio ou pequeno, implementar políticas de cargos e salários em uma empresa é uma coordenação de certa forma estratégica devido a ajudar os gestores a tomarem decisões corretas em relação a promoção e aumentos salariais. Também ajuda a atrair e reter novos talentos na empresa, firmando assim crescimento profissional para seus colaboradores que ao compreenderem a contrapartida entregam suas tarefas com comprometimento.

Sendo assim, para contribuir com os conhecimentos relacionados aos processos em questão, o presente estudo tem por finalidade investigá-los na Clínica Veterinária SOS FOCINHOS, uma clínica de pequeno porte que não possui um setor de RH, mas que deseja crescer no mercado buscando cada vez mais informações do mundo da gestão de pessoas para aplicar na sua administração e conseqüentemente gerar resultados maximizados.

Portanto, será abordada a sustentabilidade empresarial através desses processos na gestão de recursos humanos com a finalidade de observar a relevância desse assunto, principalmente quando tratadas entidades que representam uma parcela importante da economia brasileira: pequenos negócios. Estes empreendimentos que tanto fornecem assistência à comunidade à sua volta quanto à realização profissional de seus proprietários.

Nesse contexto, a sustentabilidade é um tema importante tanto para o alcance da qualidade de vida da geração presente quanto para as futuras, com ambientes de paz e equilíbrio, com o uso responsável dos recursos e dos ecossistemas essenciais para a sobrevivência. Assim, é possível todos os dias aprender a cuidar melhor uns dos outros como uma sociedade sustentável.

Logo, questiona-se o seguinte: qual a importância da estruturação dos processos de Atração e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários em empresas de pequeno porte e como podem influenciar positivamente na sustentabilidade de empresarial?

As problemáticas apresentadas são a falta dos processos bem estruturados de Atração e Seleção, de Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários ocasionam desorganização na empresa; um negócio para ser perene necessita apresentar resultados também em médio e longo prazo; falta de perspectiva de encarecimento na empresa; ausência de políticas de cargos e salários bem definidas, bem como das descrições dos cargos; desinformações sobre a importância de políticas de sustentabilidade para a área de recursos humanos.

Assim, este estudo está organizado conforme a seguir: na parte I, a Introdução, discorre-se sobre o assunto deste trabalho. A parte 2 trata do problema de pesquisa. Na parte 3 discorre-se sobre os objetivos geral e específicos. A parte 4 trata da Metodologia empreendida. Na parte 5 aborda-se o Referencial Teórico. A parte 6 trata dos Resultados e Análises. A parte 7 trata da Conclusão e a parte 8 cuida das Recomendações.



OBJETIVOS

O objetivo geral deste estudo é investigar os processos de Atração e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários na gestão de recursos humanos em empresas de pequeno porte, a importância de suas estruturas e como podem influenciar positivamente na sustentabilidade de empresarial.

Os objetivos intermediários são os seguintes: analisar a importância dos processos de Atração e Seleção, de Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários como mecanismos de alcance de objetivos organizacionais; investigar os citados processos na estrutura organizacional da empresa SOS FOCINHOS; entender o que são políticas de sustentabilidade empresarial.

METODOLOGIA

Este trabalho foi realizado através de uma pesquisa descritiva. Seu objetivo é descrever as características ou experiências para o estudo realizado, levando em conta os aspectos da formulação das perguntas que norteiam a pesquisa, além de estabelecer uma relação entre variáveis propostas no objeto de estudo em análise. A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987). São exemplos de pesquisa descritiva: estudos de caso, análise documental, pesquisa *ex-post-facto*. Para Triviños (1987, p. 112):

Os estudos descritivos podem ser criticados porque pode existir uma descrição exatados fenômenos e dos fatos. Estes fogem da possibilidade de verificação através da observação[...] às vezes não existe por parte do investigador um exame crítico das informações, e os resultados podem ser equivocados; e as técnicas de coleta de dados, como questionários, escalas e entrevistas, podem ser subjetivas, apenas quantificáveis, gerando imprecisão.

Quanto ao processo de coleta de dados foi realizada uma pesquisa bibliográfica que tem a finalidade de reunir dados como base para a construção da investigação a partir do temadado. Para Minayo (2008) o levantamento bibliográfico é realizado por meio de uma análise de livros, artigos, entre outros e nesta seleção são necessárias leituras, análises e interpretações. Também é importante a utilização de anotações e fichamentos sobre os conteúdos relevantes e que futuramente poderão ser utilizados como fundamentação teórica no trabalho. Também foi realizada como coleta de dados uma pesquisa de campo, que segundo Marconi e Lakatos (2005, p.186) “é aquela utilizada como o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”.

Como instrumento da coleta de dados foi realizada uma entrevista estruturada conduzida pelos pesquisadores. Segundo Gil (2008, p. 115), “entrevista é a técnica de coleta de dados em que o investigador se apresenta frente ao entrevistado e lhe formula perguntas, com objetivo de obter os dados que interessam a uma investigação”. Também como instrumento foi utilizado um questionário composto com perguntas objetivas, fechadas e abertas, onde o respondente poderia dar respostas mais completas o que possibilitou os resultados deste estudo. Segundo

Marconi e Lakatos (2005, p.201):

É constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistado. Junto com o questionário deve-se enviar uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do receptor, no sentido de que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável.

Para a interpretação dos dados será utilizado o método qualitativo que está orientado para a análise de casos concretos, em sua particularidade temporal e local, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais. O método qualitativo permite melhor obtenção de informação para elucidar o objeto do estudo e elaborar construtos a respeito do assunto em vigor. Neste método, os campos de estudo são práticas e interações dos sujeitos na vida cotidiana (FLICK, 2004).

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

ATRAÇÃO

O processo de Atração e Seleção é estratégico dentro da gestão de recursos humanos, pois trata-se de atrair as pessoas certas, qualificadas e com potencial para ocupar os cargos certos. Faissal (2015, p. 47) afirma que a Atração:

Partimos da premissa que não são apenas as organizações que escolhem os melhores profissionais. Eles também escolhem as organizações que apresentem propostas atrativas sob a perspectiva do candidato. Fatores de atração e de retenção tais como, a imagem da empresa no mercado, a oferta de desafios, a perspectiva de crescimento, a liberdade de ação e o clima organizacional favorável despertam mais o interesse dos profissionais do que a remuneração.

O principal capital de uma empresa é o capital humano, são as pessoas que levam as empresas a alcançarem seus resultados e seus objetivos, por isso é importante para empresa planejar seus processos, escolher as melhores formas de execução e executar a melhor opção de acordo com as necessidades da empresa. Uma empresa é movida por pessoas, e para se manter no mercado e atingir seus objetivos ela precisa de talentos e só se encontra talentos com os processos de Atração e Seleção.

Segundo Faissal (2015, p. 48):

As organizações que desejam atrair profissionais competentes devem cuidar de suas imagens. A forma como exercem a responsabilidade social com os diversos grupos – empregados, comunidade e sociedade – influencia os conceitos que terão para os candidatos em potencial.

Para o início de processo é necessário o planejamento inicial e consistente para que sejam verificadas as carências da empresa e o que deve ser feito para suprir essas carências.

Sobre o planejamento, Faissal (2015, p. 49) afirma que:



Busca-se qualidade e não quantidade, o que requer clareza quanto a: Qual o direcionamento estratégico da organização? Quais os requisitos e as competências necessárias do profissional que estamos querendo atrair? Onde estão esses candidatos? Quais são seus hábitos e os meios de comunicação que mais acessam? Qual o diferencial da empresa para atrair o perfil de profissional desejado? Essas e outras questões semelhantes são importantes para dar foco à estratégia de atração a ser traçada.

O planejamento pode ser dividido em três partes: pesquisa interna ou planejamento do RH, pesquisa do mercado e quais as técnicas de recrutamento utilizadas.

O planejamento do RH ou planejamento interno é analisar e criar um plano de cargos e salários para o cargo que vai ser preenchido com o processo. Definir o perfil comportamental adequado para aquela vaga. Determinar datas e prazos para a duração do processo.

A pesquisa de mercado ou pesquisa externa é feita para alcançar os alvos certos de acordo com os interesses específicos da organização e localizar as fontes (meios de comunicação) de recrutamento que permitem à organização aumentar o rendimento do processo de atração, reduzir o tempo e reduzir os custos.

Tendo esses pontos previamente planejados é necessário determinar quais técnicas de atração serão utilizadas no processo. “A Atração deve comunicar e atrair. Sem atração não há aderência e o objetivo do recrutamento não é alcançado” SILVA et al (2021, p. 28).

SELEÇÃO

“A seleção de pessoas é uma importante atividade na tomada de decisões das organizações, pois é responsável pela qualidade das pessoas que nela trabalham.” (SILVA et al 2021, p. 29). Sempre que se aborda o recrutamento, logo em seguida é necessário tratar de Seleção, que é o recurso utilizado para trazer o profissional adequado à função após o recrutamento. É através da seleção de pessoas que se pode encontrar o melhor candidato que se encaixe dentro do perfil previamente estabelecido pela organização.

Chiavenato(2009, p.172) define seleção como sendo:

A escolha do homem certo para o lugar certo. Em termos tradicionais, a seleção busca entre os candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização.

As organizações estão modificando a forma de selecionar pessoas, abandonando o modo antigo e inovando na seleção, selecionando por competências, sendo as competências individuais, hoje em dia, métodos de escolha. Cada pessoa é diferente da outra, tanto fisicamente quanto psicologicamente, tendo formas diferentes de lidar com outras pessoas, com equipes, com líderes e com situações, tendo também variadas formas de aprendizado, tempo de aprendizado e nível de execução daquele aprendizado. a seleção entra com esse papel de separar e comparar os critérios que a organização deseja com o perfil de cada candidato.

Como a seleção de RH é um sistema de comparação e escolha, ela deve se apoiar em algum padrão ou critério para alcançar alguma validação.



O padrão ou critério é extraído a partir das características da posição a ser preenchida. Assim, o tradicional ponto de partida consiste na obtenção de informações sobre o cargo ou sobre as competências individuais requeridas. (CHIAVENATO, 2009 p.177).

O processo de seleção se inicia pela análise do cargo que a organização pretende preencher utilizando uma ficha profissiográfica que contém os quesitos psicológicos e físicos necessários para ocupar o cargo, feito isso pode se estabelecer as técnicas de seleção que serão usadas e estas quando bem estruturadas e planejadas podem trazer resultados positivos e alcançar um único objetivo, que é selecionar os melhores talentos para a organização. “O que mais interessa às organizações bem-sucedidas são pessoas com talento e competências. Pessoas com garra e com vontade de lutar, crescer e vencer na vida” (CHIAVENATO, 2009, p. 191).

Todo o processo de Atração e Seleção precisa ser eficaz e eficiente. Neste entendimento, eficaz significa alcançar o objetivo, chegar ao resultado esperado, saber trazer os melhores talentos para agregar a empresa e eficiência significa realizar corretamente e com excelência as etapas, entrevistar bem, aplicar corretamente os testes, realizá-los com o mínimo de custos possíveis.

Para a organização saber se está trazendo esses dois termos para seus processos seletivos, são analisados os custos de todo o processo e apesar disso, a seleção traz importantes resultados para a organização e para os candidatos e sempre em constante transformação, seja nas formas inovadoras de aplicação de técnicas já conhecidas e na descentralização do processo, permitindo uma abrangente participação de gerentes e equipes.

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Treinamento é a forma que a empresa tem para aprimorar e desenvolver as habilidades de seus colaboradores para as determinadas áreas específicas. Em uma organização é necessário colaboradores bem-preparados para um alto nível de produtividade, logo devemos pensar em treinamento e desenvolvimento como uma estratégia para alcançar esse objetivo.

Milkovich e Boudreau (2000, p. 338) definem treinamento como: “um processo para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos ou atitudes que resultem em uma melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais”

Quando se aborda treinamento e desenvolvimento deve-se levar em conta a diferença entre esses processos: o treinamento está vinculado à função do colaborador e é feito a curto prazo procurando efeitos imediatos. Já o desenvolvimento são medidas feitas a longo prazo e os resultados são vistos depois de um certo período.

Chiavenato (2009, p. 388) explica que “[...] treinamento: é a educação profissional que adapta a pessoa para seus objetivos situados no curto prazo são restritos e imediatos”.

O treinamento e desenvolvimento têm etapas fundamentais que levam em consideração a realidade da empresa e suas necessidades. São elas: levantamento de necessidade, planejamento, implementação e avaliação.

Chiavenato (2009, p. 398), explica:

É importante que cada organização saiba direcionar suas decisões para melhorar seu desempenho. O sucesso do treinamento não é medido apenas porque as pessoas melhoram suas competências individuais, mas também porque elas passam a contribuir positivamente para o



desempenho organizacional. A ISO 10015 utiliza o conhecido Ciclo Deming e define treinamento como um processo de quatro etapas: Analisar - Planejar - Fazer - Avaliar, cada etapa está conectada à seguinte como uma entrada.

CARGOS E SALÁRIOS

Contemporaneamente, o salário é visto como uma forma em que as empresas utilizam como parte de uma remuneração ao empregado e com ele profissionais conseguem suprir suas necessidades como: alimentação, saúde, segurança, compra de bens, atender as necessidades de lazer e até ajuda na realização de um sonho e ajuda na formação e capacitação. Portanto, o salário é um elemento crucial a se ofertar, pois assim gera motivação e engajamento, proporcionando ao colaborador ânimo na execução de suas tarefas e assim ajudando a melhorar a empresa na qual trabalha. De acordo com Neves (2019), Maslow criou uma Pirâmide na qual identificou cinco níveis hierárquicos de necessidades onde explica que os seres humanos são motivados em satisfazer cinco necessidades básicas: fisiológicas, de segurança, social, de autoestima e de realizações pessoais.

Sendo assim, a área de recursos humanos deve buscar melhorias no processo de cargos e salários para satisfazer as necessidades dos seus colaboradores. Aprimorar este processo impacta não só os cargos, mas também salários e benefícios e esta ação é estratégica porque atrai melhores candidatos a determinados cargos e ajuda também na retenção de colaboradores essenciais para a empresa.

Com isso, verifica-se que uma pessoa que está adentrando o mercado de trabalho em busca de um emprego visa conquistar uma vaga em um local que dispõe de melhor remuneração para conseguir atender suas necessidades. Dessa forma não somente atender as necessidades principais como também atingir a autorrealização por estar desempenhando um cargo que o realiza com profissional.

Nos dias atuais, em empresas de todos os portes e em diferentes segmentos estão pessoas que trabalham diariamente em função daquele empreendimento, todos com uma só razão: a de crescimento e longevidade. Porém, é importante analisar como as pessoas são organizadas em seus setores, como sabem quais funções e atividades que exercem e como são organizados os cargos. Para uma empresa estar em crescimento é necessário organização e é por isso que os cargos devem definir as atividades e responsabilidades no trabalho.

De acordo com César (2021), o significado de cargo é uma nomenclatura dada a todas as funções e tarefas exercidas pelo colaborador dentro da empresa. É a posição que o funcionário ocupa dentro da empresa. É o nome atribuído a um conjunto de deveres e responsabilidades atribuídas ao indivíduo que o irá ocupar, isto é, os deveres e responsabilidades de um cargo pertencem ao indivíduo que desempenha o cargo e proporcionam os meios pelos quais os empregados contribuem para o alcance dos objetivos de uma organização.

Todavia, independente do tamanho de uma empresa e seu segmento é crucial saber e elaborar quais são os cargos que aquele empreendimento deve ter, pois assim faz a empresa estar organizada e saberá onde cada funcionário está posicionado, bem como suas responsabilidades. Quando há a abertura de um empreendimento é necessário contratar pessoas para se trabalhar e isso demanda tempo. Há passos importantes para se desenhar um cargo para aquele negócio e assim direcionar pessoas capacitadas e qualificadas para não haver rotatividade, ou seja, evitar que não aconteça um considerável número de demissões quando cargos não são analisados.



Sendo assim, empresas de diversos portes devem seguir um Plano de Cargos e Salários (PCS) ou pelo menos adotar políticas pertinentes como método essencial que oferece diversos benefícios para a empresa e dessa forma esta venha a estar em crescimento. Alguns desses benefícios estão em ajudar a montar um plano de carreiras que motive os colaboradores e aumentar a dedicação deles. Oferecer um plano ao funcionário faz com que a empresa retenha talentos por dedicação e ajuda a deixar transparentes quais as competências exigidas por cada cargo da empresa. Contudo, deve-se entender o que seria um Plano de Cargos e Salários e como esses benefícios vêm a atender todos os tipos de empreendimento.

De forma geral, pode-se definir o Plano de Cargos e Salários como uma ferramenta que possibilita à empresa organizar os cargos de acordo com sua relevância para o negócio da corporação, a partir de uma avaliação profunda e, assim, oferecer salários de estejam alinhados às responsabilidades exigidas para cada cargo e também ao comparativo feito com o mercado (METADADOS, 2021).

O Plano de Cargos e Salários por sua vez traz muitos benefícios à empresa como aumento da produtividade, contribui ao financeiro, ajuda na retenção de talentos que atribui à baixa rotatividade, ajuda a formar uma política salarial e favorece na hora de selecionar futuros candidatos por já ter em mente o perfil adequado dos cargos e seus salários definidos não havendo falta de informações. Outros benefícios são para os próprios colaboradores como: aumento de satisfação, aumento na produtividade, discernimento de justiça e importância da empresa e clareza em promoções.

SUSTENTABILIDADE

“A sustentabilidade na sociedade contemporânea passa a ser uma incontestável condição para o desenvolvimento das organizações, do mercado e, conseqüentemente, da sociedade, pois tal condição precisa ser necessária e simultaneamente empreendida de forma a contemplar as variáveis – política, econômica, social, ambiental e cultural – como promotoras de responsabilidade socioambiental” (MARUJO, 2017, p. 11).

A sustentabilidade requer iniciativas voltadas para o desenvolvimento sustentável e é possível fazer uso de algumas ferramentas capazes de ajudar a implementação desse processo.

As ferramentas mais utilizadas e com possibilidade de ampla aplicação e aferição dos padrões sustentáveis desejáveis são: palestras, workshops, questionários, indicadores, metodologias, análises ambientais e eco eficientes, matriz GUT, OHSAS 18000, sistemas de gestão ambiental (SGA), políticas ambientais, ISO9000, ISO 14000, consultorias e auditorias ambientais, análise de Ciclo de Vida, *Compliance*, certificação e rotulagem. (MARUJO, 2017 p. 146).

Portanto, vale destacar que atualmente é cada vez mais importante desenvolver ações para obter resultados relevantes quanto à sustentabilidade, que deve ser trabalhado em conjunto com a sociedade.

“Sustentabilidade é uma condição de ser, estar e vivenciar todas as atividades humanas na contemporaneidade de maneira mais responsável e comprometida com o ambiente em sua totalidade” (MARUJO, 2017 p. 21).

“Sustentabilidade se define como um princípio de uma sociedade que mantém as características necessárias para um sistema social justo, ambientalmente equilibrado e economicamente próspero por um período de tempo longo e indefinido” (WCED, 1987 p. 34



apud MARUJO, 2013, p. 31).

A sustentabilidade empresarial vem ganhando grande importância desde o século XX, portanto, de acordo com Cabral (2021):

A sustentabilidade empresarial é o conjunto de ações e políticas empresariais economicamente sustentáveis e socialmente responsáveis que garantam o desenvolvimento sustentável. A empresa ter destaque e relevância dentro de seu mercado de atuação é, talvez, um dos principais indicadores de sucesso. E, a sustentabilidade empresarial ocupa um papel de extrema importância na busca por esse reconhecimento.

Sendo assim, líderes de países e empresas ao redor do mundo começaram a ter como importância a visão de nosso mundo no futuro para assim não comprometer o ambiente, nem levar a frente questões que podemos resolver atualmente, pois se não resolvermos nossas gerações futuras serão prejudicadas. A preocupação no momento atual é de manter o meio ambiente, sociedade e economia estáveis para que problemas como desastres ambientais, escassez de recursos ou matéria prima, fome, desigualdade, entre muitos outros acontecimentos que vem ocorrendo diante na nossa sociedade mundial.

Entretanto, foi a partir de 1972 em Estocolmo, na Suécia, que o conceito sobre sustentabilidade mais tarde entendido como desenvolvimento sustentável se fundamentou, através da primeira conferência mundial sobre o homem e o meio ambiente aplicada pela Organização das Nações Unidas – ONU, com a temática sobre meio ambiente e desenvolvimento.

Vinte anos depois, em 1992, foi realizada no Brasil a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento – ECO 92. Conferência que reuniu os principais chefes de Estado do mundo para discutir desafios ambientais. Organizada pela ONU e realizada na cidade do Rio de Janeiro, visava disseminar a ideia de um modelo de crescimento econômico menos consumista e impactante ao equilíbrio ecológico (IDEIA SUSTENTÁVEL, 2021).

A partir daí, a sustentabilidade empresarial também foi tema de diversas palestras, autores, pensadores, universidades e empresas organizando, sempre que possível, essas palestras a fim de conseguir alcançar o máximo de pessoas possíveis e assim divulgar a importância deste tema. Dessa forma, o tema foi sendo propagado e a responsabilidade sustentável empresarial foi crescendo, chegando ao nível em que as empresas que tinham a sustentabilidade como principal importância em sua cultura recebiam investimentos para propagar ainda mais esse tema e estes queriam saber se estava sendo feito o que investiram e até seus consumidores começaram a levar em consideração empresas que trazem essa temática à sociedade.

Todavia, deve-se investir no meio ambiente, na sociedade e na economia sempre com o pensamento em esfera global. Com o século XXI, as pessoas, como consumidoras, começaram a se posicionar em relação a empresas que fazem investimentos na sustentabilidade e dando valor aos produtos feitos de origem vegana, por exemplo, roupas, cosméticos, comidas e entre outros e até acessórios.

Quando uma política de sustentabilidade é aplicada em um empreendimento, os benefícios que são disponibilizados através dessa política não devem apenas favorecer somente seus proprietários, mas também consumidores e todos aqueles que ajudam no desenvolvimento da produção e da empresa (MENDES, 2018).

A preocupação com o meio ambiente, a sociedade (em referência todos os parâmetros)

e a economia, estão fazendo as empresas investirem nesse meio e com isso agregarem métodos de estratégia em sua gestão, pois uma empresa que se preocupa com o futuro da população e de seu meio é aquela que se preocupa com seu crescimento e seus funcionários.

Porém, deve-se observar se o investimento nessa sustentabilidade não venha comprometer a empresa em termos financeiros e deve ser observado se está havendo um retorno através dessa política. Políticas de sustentabilidade podem e devem ser aplicadas em diversas empresas independentes de seu porte e de seu segmento no mercado.

Para ajudar pequenas empresas a apostar mais em políticas e ações sustentáveis, o Sebrae (2021) disponibilizou um e-book em seu site explicando sobre a sustentabilidade para pequenas empresas e propondo algumas ideias com o olhar sustentável e de forma rentável para seus custos, as ideias disponíveis são:

- ✓ Instale um sistema de recolhimento de água da chuva para lavar a empresa, por exemplo. Você garante uma conta de água mais barata e ajuda o meio ambiente.
- ✓ Busque parceiros e/ou fornecedores que também utilizam ações sustentáveis para que a sua empresa não fique com uma imagem comprometida diante dos seus clientes.
- ✓ Invista em pequenos programas socioambientais, incentivando os seus funcionários a reverem seus comportamentos e praticarem ações sustentáveis dentro e fora da empresa.
- ✓ Inclua no quadro de funcionários, pessoas com deficiência ou adapte a sua empresa para acessibilidade de clientes com mobilidade reduzida. Isso pode ser um diferencial!
- ✓ Procure revisar as taxas e impostos pagos pelo estabelecimento, para regularizar a situação da empresa. Pois já que a sustentabilidade prevê a transparência das ações e a gestão de possíveis riscos, você não quer ser pego de surpresa, não é mesmo?
- ✓ Empregados aumentam em 30% sua produtividade, quando, por exemplo, trabalham em ambientes abertos à luz do dia. Com esta ação, você diminui os gastos com a luz e garante maior motivação, criatividade e produtividade para a sua equipe.
- ✓ As empresas que realizam as práticas sustentáveis atraem melhor capital humano, já que com a cobrança da sociedade, as pessoas escolhem as empresas que querem trabalhar por meio da ética e da atuação socioambiental. E você, já tinha pensado nisto?

Por fim, empresas de menor porte podem aplicar práticas de sustentabilidade sem preocupações com gastos. São práticas simples, mas que somadas fazem muita importância tanto para demonstrar a responsabilidade com a sociedade como agregam valor à imagem da empresa. Quando uma empresa coloca em prática esses conceitos sustentáveis, ela passa a adotar um diferencial estratégico dentro do seu próprio negócio e a ampliar sua visão sobre o mercado de trabalho em uma esfera global. Portanto, o desenvolvimento sustentável dentro de uma organização, além de determinar o futuro da empresa e influenciar o futuro do meio ambiente, retifica a cultura organizacional a empresa a um preceito mais consciente sobre as variáveis economicamente sustentável e socialmente responsável.

RESULTADOS E ANÁLISES

A Clínica Veterinária SOS FOCINHOS, localizada no Jardim Alcântara, no município de São Gonçalo – RJ foi fundada em 2002. Trata-se de uma empresa que não possui filiais, considerada de pequeno porte, que mesmo tendo conhecimento da importância do setor de recursos humanos, carece estruturar os processos desta referida área, sendo estes processos de extrema necessidade para o melhor funcionamento da empresa de forma eficaz, eficiente e efetiva.

A clínica veterinária oferece serviços de cuidados com a saúde dos *Pets*, ou seja, animais de estimação e também venda de produtos direcionados a este segmento de negócios. Através dos seus serviços, busca oferecer à sociedade qualidade no atendimento e tratamento com carinho e amor aos animais que atende. A clínica realiza consultas, exames, cirurgias, serviço 24 horas de atendimento, entre outros serviços pertinentes ao ramo. A empresa não tem Missão, Visão e Valores formalizados, pois falta orientação profissional ao proprietário para clarificar seus ideais e assim traduzir formalmente a Missão, Visão e Valores para a condução dos negócios.

A implementação estruturada dos processos de recursos humanos poderia refletir diretamente nas rotinas da empresa por permitir mecanismos de controle dos processos investigados nesta pesquisa de forma ampla, assim, tornando-se de fácil compreensão detectar pontos que impactam no desenvolvimento corporativo e no seu faturamento.

Sobre os cargos na empresa, a equipe de pesquisadores elaborou todas as descrições dos cargos que compõem-se seu quadro funcional, que é composto por funcionários celetistas (regidos pela CLT) e prestadores de serviços.

Abaixo, listam-se os cargos e quantitativo de funcionários:

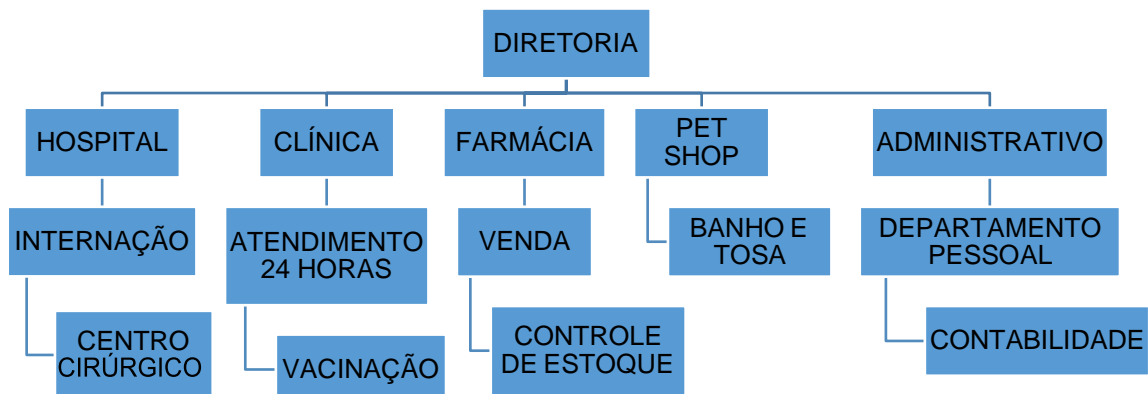
Tabela 1: Cargos na SOS FOCINHOS

CARGOS	QUANTITATIVO DE FUNCIONÁRIOS	REGIME DE TRABALHO
Veterinário plantonista	7	Prestador de serviço
Auxiliar de Veterinário plantonista	1	Prestador de serviço
Auxiliar de Veterinário	3	CLT
Técnico de Raio X	1	Prestador de serviço
Recepcionista	3	CLT
Tosador	1	CLT
Auxiliar de Serviços Gerais	1	CLT

Fonte: elaboração dos autores

Outro dado importante para a estrutura organizacional é o Organograma, mas foi constatado que na Clínica SOS FOCINHOS não existia essa representação gráfica dos cargos hierárquicos. Então, Silva, Leite & Silva (2020) elaboraram um organograma de acordo como as informações obtidas em pesquisa anterior realizada em 2020 na referida clínica e citada aqui pelos autores desta pesquisa. O modelo segue abaixo:

Figura 1: Organograma da SOS FOCINHOS



Fonte: Silva, Leite & Silva (2020)

A COLETA DE DADOS

A equipe de pesquisadores realizou uma entrevista com o proprietário da Clínica SOS FOCINHOS e obteve acesso a informações pertinentes da gestão dos recursos humanos no referido negócio e assim pôde-se analisar de que forma acontecem lá os processos de Atração e Seleção, de Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários.

As perguntas foram estruturadas a fim de obter maiores informações sobre o empreendimento. A seguir, dispõem-se os dados coletados:

PERGUNTAS DE PERFIL

A Clínica SOS FOCINHOS presta serviços de medicina veterinária, como consultas e cirurgias e também mantém uma loja de conveniências do mercado veterinário, um *Pet Shop*. Por oferecer serviços de Medicina veterinária, a clínica tem como princípio o cuidado com o animal e seus valores são voltados para o bem-estar do animal em primeiro lugar. Não há um setor de recursos humanos e os processos desta área não são formalizados na estrutura do negócio. Os setores na clínica são os seguintes: Recepção, onde trabalham as recepcionistas e que também executam serviços de Secretaria; Setor de Enfermagem, que conta com os auxiliares de veterinária; Setor de Serviços Gerais. Há dezessete (17) trabalhadores, onde oito (8) são contratados por tempo indeterminado através de registro em CTPS e regidos pela CLT e os outros nove são prestadores de serviço por regime RPA. No quadro principal de funcionários há baixo fluxo de demissões e admissões.



O proprietário abriu a clínica devido ao seu amor pelos *petse* sua formação profissional nesta área, sendo um sonho realizado por ele, mas quer aumentar seu empreendimento. Porém, ele encontra dificuldades no setor administrativo da empresa, o qual não tem um responsável e cabe tanto a ele quanto à sua sócia realizar tais atividades. A sócia, que é Veterinária e Advogada.

A Clínica dispõe da prestação de serviços de um Contador, que é o responsável pela Contabilidade da empresa e detalhes sobre a contratação do pessoal, sendo este profissional quem indica as descrições dos cargos ocupados.

PERGUNTAS SOBRE ATRAÇÃO E SELEÇÃO e TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

O critério utilizado pela empresa para realizar as contratações é a experiência do funcionário e referências importantes para a área de veterinária, não dando prioridade para o nível de escolaridade, exceto para Veterinários.

A atração é feita por indicação de funcionários da própria clínica ou pela triagem de currículos deixados no local. Já a seleção é realizada pela sócia da clínica que realiza entrevistas de contratação quando se faz necessário, visto que a rotatividade é baixa neste negócio. A ambientação de novos funcionários é feita durante 15 dias e com supervisão da sócia e das recepcionistas da clínica. O Contador executa tanto o desligamento dos funcionários quanto todos os demais serviços pertinentes a área.

Durante a entrevista, o proprietário considerou que o relacionamento dos clientes e da vizinhança com a clínica é bom, tendo em vista que não há muitas reclamações neste sentido.

A forma de contratação de pessoal especializado para trabalhar na Clínica é por meio de RPA, sendo que apenas funcionários com funções de apoio e administrativas por CLT. Apesar disso, foi dito que não há previsão de novas contratações devido à baixa rotatividade no quadro de pessoal celetista.

PERGUNTAS SOBRE CARGOS, SALÁRIOS, CARREIRAS E BENEFÍCIOS

Sobre o processo de cargos e salários, nesta empresa não é estruturado, os salários que os funcionários recebem é padrão com o valor de mercado. Não há um Plano De Cargos e Salários escrito, nem políticas elaboradas neste sentido e o proprietário não tem informações mais precisas para elaborar políticas pertinentes a esse processo. Sobre a remuneração, o aumento salarial acontece de acordo com o salário-mínimo estipulado no país. O proprietário informou ainda que no momento não pretende implementar vale refeição ou alimentação, mas está analisando a possibilidade de oferecer um plano de saúde com coparticipação dos seus colaboradores. Em relação a rotatividade, a média do tempo de casa dos funcionários é de seis anos. Devido ao porte da clínica, não há possibilidade para o encarreiramento devido ao atual porte da empresa e também não há indicadores de desempenho.

PERGUNTAS SOBRE SUSTENTABILIDADE

Ao ser inquirido sobre questões pertinentes à perenidade da empresa, o proprietário da Clínica informou que o tomador das decisões da empresa é ele mesmo, sempre em concordância com a sócia. Disse que seu papel fundamental está relacionado a dirigir o empreendimento e fazer as consultas e as cirurgias nos animais. Disse ainda que deseja fazer o empreendimento crescer e que está em busca desse sonho. Sobre sua relação com os funcionários, ele acredita

que é uma boa relação de trabalho e respeito entre todos.

A clínica não possui projetos sociais próprios, mas oferece ajuda para abrigos de animais e realiza alguns atendimentos para pessoas que não podem pagar os valores praticados pela clínica, priorizando sempre o bem-estar do animal e também se realiza coleta seletiva de resíduos médicos, como agulhas e insumos de cuidados com os animais.

CONCLUSÃO

O problema de pesquisa investigado neste trabalho questionou qual a importância da estruturação dos processos de Atração e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários em empresas de pequeno porte e como podem influenciar positivamente na sustentabilidade de empresarial. O objetivo proposto foi atingido, visto que foram encontradas evidências através da pesquisa empreendida, uma vez que a pesquisa elucidou tanto os conceitos citados no referencial teórico apresentado quanto na exemplificação da empresa investigada com os dados apresentados nos resultados e análises.

Sobre a empresa investigada, a Clínica Veterinária SOS FOCINHOS, esta ainda se encontra em expansão de suas atividades na área de *pet shop*, exames, cirurgias e demais serviços que realiza pertinentes a este mercado. O proprietário, durante a entrevista, explicou que pretende expandir o empreendimento, porém percebeu que é necessário organizar a área administrativa da empresa, pois a demanda de processos estruturados e formalizados se faz imprescindível, principalmente na gestão de recursos humanos e nos processos específicos desta área e investigados nesta pesquisa.

Ao longo do trabalho foram analisadas as informações obtidas tanto na Atração e Seleção, de Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários na gestão de recursos humanos são relevantes e favorecem tanto a empresa como o funcionário, pois quando bem estruturados, planejados e alinhados com as necessidades de uma organização trazem resultados positivos ao alcance dos objetivos organizacionais porque direcionam tanto a contratação de pessoas qualificadas com as competências necessárias ao negócio, quanto a implementação de treinamentos que conduzam ao aprimoramento dessas competências de acordo com as descrições desses cargos. Dessa forma, os funcionários podem entregar resultados profícuos à empresa e, conseqüentemente, garantir perenidade para o negócio.

RECOMENDAÇÕES

A equipe de pesquisadores sugere que seja elaborado o planejamento estratégico do negócio iniciando com a elaboração da Missão, Visão e Valores como diretrizes e que a parte administrativa seja organizada. Para isso, sugere-se a contratação de um gestor para implementar processos mais estruturados e fazer o negócio crescer mais organizado, como melhorias no *layout*, controle de estoques e resíduos, implementação de mecanismos de controle e indicadores de desempenho para os funcionários, contratação de funcionários de acordo com a expansão do empreendimento, elaboração de políticas de cargos e salários e descrições de cargos, além dos demais processos da área de recursos humanos.

Recomenda-se ainda que a empresa, caso ache pertinente, possa usar informações contidas nesta pesquisa e no momento oportuno invista na implementação de políticas de Recursos Humanos e Administrativas visando a estruturação formal dos processos investigados neste trabalho e dessa forma consiga potencializar o seu crescimento alcançando seus objetivos.

Para ações de sustentabilidade, sugere-se o seguinte: fornecer aos funcionários copos de vidro ou produto resistente com o nome deles personalizado no copo, diminuindo o consumo de



copos descartáveis. Colocar etiquetas perto de interruptores de luzes indicando que não haja esquecimento de desligar a luz ao deixar o ambiente. Poupar papel, reduzir impressões preferindo sempre os meios digitais. Reaproveitar papéis usados para rascunhos. Organizar o processo de coleta de lixo seletiva com lixeiras recicláveis, sinalizando o tipo de lixo: “papel, metal, orgânico e vidro”. Implementar a coleta de pilhas e baterias e fazer o descarte correto. Realizar campanhas de apoio à sociedade, como recolher casacos ou utensílios de animais e fazer doações tanto para os pets como para abrigos que precisam desses itens. Padronizar o uso de produtos como shampoos e condicionadores em seringas evitando desperdício. Fazer a captação da água da chuva para realizar a limpeza da Clínica. Usar produtos de extrato vegetal para realização da limpeza. Organizar um dia de voluntariado para ajudar animais da comunidade no entorno.

Aplicando práticas sustentáveis ao empreendimento, evitam-se gastos e dessa forma há possibilidades de investimento em outros setores da clínica.

REFERÊNCIAS

CABRAL, Kempson. *Você sabe o que é sustentabilidade empresarial?* Cebds, 2020. Disponível em: <<https://cebds.org/voce-sabe-o-que-e-sustentabilidade-empresarial/>> Acesso: 03, maio, 2021.

CÉSAR, Carla. Entenda a diferença entre: Cargo, função e tarefa. ibdec, 2020. Disponível em: <<https://.net/geral/entenda-a-diferenca-entre-cargo-funcao-e-tarefa>>. Acesso em: 05 de jun de 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos Humanos: o capital humano das organizações*. 9ª Edição Revista e Atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2009.

FAISSAL, Reinaldo; VALVERDE, Antônio Eugênio; PASSOS, Mariani; MENDONÇA, Márcia da C. Furtado de; ALMEIDA, Walnice Maria da Costa de. *Atração e Seleção de Pessoas*. 3ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.

FLICK, U. *Uma Introdução à pesquisa qualitativa*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

GIL, ANTONIO CARLOS. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IDEIA SUSTENTÁVEL. *O que é sustentabilidade empresarial?* Entenda como surgiu esse conceito e como ele evoluiu ao longo do tempo. Sustentabilidade, 2020. Disponível em: <<https://www.sustentabilidades.com.br/index.php/noticias/3-o-que-e-sustentabilidade-empresarial-entenda-como-surgiu-esse-conceito-e-como-ele-evoluiu-ao-longo-do-tempo>>. Acesso: 13, junho, 2021.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005

MARUJO, Marcelo. *Recursos humanos e sustentabilidade: reflexões*. São Paulo. Perse, 2017.





_____. *Empreendedorismo e sustentabilidade: responsabilidades às emergentes demandas socioambientais*. São Paulo. Perse. 2013.

MENDES, Gyssele. *Os desafios e vantagens da sustentabilidade empresarial aplicada*. Cebds, 2018. Disponível em: <<https://cebds.org/sustentabilidade-empresarial/>> Acesso: 17, maio, 2021.

METADADOS. *Plano de cargos e salários: o que é e como fazer?* Disponível em: <<https://www.metadados.com.br/blog/plano-de-cargos-e-salarios/>>. Acesso em: 13, junho, 2021.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Atlas, 2000.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 11a ed. São Paulo: HUCITEC, 2008.

NEVES, Luana. Pirâmide de Maslow: por que todos os profissionais deveriam conhecê-la? Andrebona, 2019. Disponível em: <https://andrebona.com.br/piramide-de-maslow-por-que-todos-os-profissionais-deveriam-conhece-la/> Acesso em: 11 de jun de 2021.

SEBRAE. Sustentabilidade. *Bibliotecas sebrae*, 2013. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/a6ae55e241c2c7a92e4a54fd0017a975/\\$File/E-BOOK%20SUSTENTABILIDADE.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/a6ae55e241c2c7a92e4a54fd0017a975/$File/E-BOOK%20SUSTENTABILIDADE.pdf)>. Acesso: 06, junho, 2021.

SILVA, Ana Lucia A.; Leite, Bruno F.; Silva, Priscila M. da. *Projeto integrador IV*. Rio de Janeiro: Faculdade Cesgranrio: 2020.

SILVA, Cátia Regina F. de S. Gaião e; MARUJO, Marcelo Pereira; MOURA, Claudio Burlas de; THIVES JUNIOR, Juarez Jonas; GERHEIM, Marcia Souza; MOURA, Claudio Burlas de Moura; FAISSAL, Reinaldo; GARCIA, Vanessa Coelho; REDOVÁLIO, Sandra Martins. *Recursos humanos: atração e desenvolvimento*. 3ª edição revisada, atualizada e ampliada. Rio de Janeiro: Programa Editorial Faculdade Cesgranrio, 2021.

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.



GESTÃO DE PESSOAS NO GRUPO DE ESTUDOS EM PARTICIPAÇÃO E AVALIAÇÃO HUMANITÁRIA: UMA EXPERIÊNCIA DE GESTÃO PARTICIPATIVA.

Aline Gomes Lima

Mestranda no Programa de Pós-Graduação em Avaliação de Políticas Públicas pela Universidade Federal do Ceará, Gestora de Políticas Públicas e Assistente Social.

Cíntia Carla Campos de Oliveira

Graduanda do curso de Gestão da Avaliação da Faculdade Cesgranrio. Membro da Equipe Executora no Projeto de Extensão da Cultura Avaliativa: Desafios e Perspectivas (UFRJ).

Cristiane Oliveira

Mestranda no Mestrado em Avaliação de Políticas Públicas (MAPP) na Universidade Federal do Ceará, Tecnóloga em Gestão Financeira e Graduanda em Administração.

Márcia Malaquias Braz

Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Educação em Ciências e Saúde - UFRJ
Mestre em Avaliação e Pedagogia.

RESUMO

O presente trabalho é resultado de atividades empíricas desenvolvidas pela equipe operacional do Grupo de Estudos em Avaliação e Participação na Ação Humanitária. A avaliação é uma área do conhecimento que tem como característica a multidisciplinaridade e transversalidade. Ao se estruturar para o desenvolvimento da sociedade, a avaliação aproxima para si o contexto dialético histórico, e tem seu marco temporal na construção do Estado democrático de direito e de bem estar social. As transformações sociais amadureceram um diálogo para uma prática cunhada no conceito da *accountability*, onde a resposta para ações e alocações de recursos deva envolver todos os *stakeholders*, incluindo-se os beneficiários. Essa nova fase da avaliação possibilita uma abordagem participativa, proporcionando poder de decisão a todos os envolvidos em todo o processo avaliativo, desde seu planejamento até a divulgação dos achados. Essa perspectiva abre espaço para o Grupo de Estudos e Avaliação em Participação Humanitária, que promove e estimula o debate para novas perspectivas e práticas que atendam as demandas multifatoriais produzidas por situações de emergência. As atividades aqui descritas pela equipe operacional garantem uma gestão participativa que possibilita a concretização do trabalho planejado, com estratégias e recurso múltiplos e diversos, capazes de efetivar as ações propostas e ampliar capacidades individuais e de trabalho em grupo.

Palavras-Chave: Avaliação; Avaliação Participativa; Avaliação em Ação Humanitária; Gestão



**II Congresso Virtual Brasileiro de Recursos
Humanos Sustentáveis - CVBRHS**
**I International Virtual Congress on
Sustainable Human Resources - IVCSHR**



Participativa; Trabalho Remoto.



INTRODUÇÃO

O presente trabalho é fruto de uma experiência que por si só já representa o que de melhor a avaliação pode proporcionar, o aprendizado. Em meio a desafios, tentativas e erros, a graduação entre tantos ensinamentos permite que as experiências sejam nesse espaço testadas, pois é aqui que a oportunidade de errar está.

De acordo com a visão construtivista os erros são apontados como uma exigência da cognição que ainda não foram suficientemente atingidas pelo aluno, ou seja, como uma dificuldade inerente ao trabalho do pensamento em processo de rupturas. Considerando que a aprendizagem é resultado de uma construção, que ocorre por meio de tentativas, erros, acertos e retificações (BURLAMARQUI; AGUIAR, 2021).

Para garantir que esse passo não tenha sido pulado, decide testá-lo também. Em segurança e com meus pares e mestres capazes de me orientar o caminho, advertir quando da necessidade de recuar, revisar ou até mesmo descartar e recomeçar, porque pode ficar melhor, ou adequado.

Portanto, a pretensão é apresentar um relato de experiência a partir do grupo de estudos em participação e avaliação humanitária, do percurso dentro do curso de extensão das Universidades Federal do Ceará e do Rio de Janeiro (UFC e UFRJ), a fim de contribuir com práticas e temas cada vez mais participativos e possíveis do trabalho remoto.

O artigo ora proposto enquanto prática de pesquisa científica está inserida dentro de uma questão de partida: como o grupo de estudos em participação e avaliação humanitária contribui para práticas participativas na modalidade de trabalho remoto? Considerando que esta prática, à distância coloca novas questões à gestão e aos gestores de pessoas.

Para essa questão será extremamente necessário descrever as práticas e vivências empíricas e a partir dessa descrição, considerar o que pode ou não ser aproveitado para replicar em outras experiências. Ao longo das atividades realizadas, algumas competências foram revelando-se e conseqüentemente permitindo avanços consideráveis, extrapolando o espaço de trabalho. Uma dessas competências foi à capacidade de síntese para elaboração deste trabalho. Segundo Koller (2014) o artigo científico é a produção editorial da pesquisa, sendo assim, a elaboração do presente trabalho é fruto de atividades realizadas de forma orientada e organizada, que pode aqui ganhar um registro formal e sistematizado.

Com o propósito de buscar esse conhecimento é necessária a compreensão de alguns conceitos científicos para fundamentar tal relato. Dentre elas a de entender que o artigo se encontra dentro de uma perspectiva qualitativa de abordagem, centrando-se especialmente na explicação de uma determinada demanda social.

Os pesquisadores que utilizam os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas não

quantificam os valores e as trocas simbólicas nem se submetem à prova de fatos, pois os dados analisados são não-métricos (suscitado e de interação) e se valem de diferentes abordagens. (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 32).

O trabalho remoto tornou-se nesses tempos pandêmicos uma das principais alternativas viáveis para a continuação dos trabalhos acadêmicos. Os professores e bolsistas encontram nessa possibilidade a oportunidade de juntar novamente os alunos e convidados possibilitando com o propósito de prosseguir com a construção do conhecimento científico.

Nesse sentido utiliza-se a técnica da observação para apresentar as experiências e o trabalho desenvolvido pelo corpo técnico do grupo de estudos. Embora com as atividades *online* e os participantes da equipe como colaboradores estarem em locais geográficos distintos, salienta-se que é possível em parceria, trabalhar com um objetivo comum.

Se você chegou até aqui, aproveite o conteúdo desse artigo que trata da experiência de uma organização participativa em curso de extensão oferecido pelo Núcleo Multidisciplinar de Avaliação de Políticas Públicas (NUMAPP) da Universidade Federal do Ceará (UFC) em parceria com o projeto de extensão Cultura Avaliativa: Desafios e Perspectivas (PR-5) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). A abordagem aqui tratada se limita às atividades operacionais desenvolvidas pela equipe organizadora durante o Curso de Extensão Ciclo de Atividades em Participação e Avaliação na Ação Humanitária.

A primeira parte do artigo apresenta uma breve introdução, a segunda parte, o Grupo de Estudos e seu objetivo, a terceira etapa revela o contexto e na sequência é abordado o desenvolvimento de competências e habilidades, a última fase apresenta as considerações finais do trabalho.

1 QUEM SOMOS? GRUPO DE ESTUDOS EM AVALIAÇÃO E PARTICIPAÇÃO HUMANITÁRIA (GEAPH)

O Grupo de Estudos em Participação e Avaliação de Ações Humanitária (GEAPH) é uma iniciativa proposta a partir do estudo realizado como trabalho de conclusão de curso do Programa de Pós-Graduação em Avaliação de Políticas Públicas (PPGAPP) da Universidade Federal do Ceará (MORAIS, 2020).

A carreira da autora que dá corpo a esse projeto é orientada pelos Direitos Humanos e seu trabalho de mestrado¹ aprofunda-se em uma perspectiva da avaliação ainda incipiente no país, a avaliação participativa no contexto de resposta humanitária. Essa perspectiva toma maior protagonismo em virtude do aumento de indivíduos cada vez mais empurrados de seus territórios sejam por conflitos armados, fome e miséria, desastres ambientais ou naturais ou outras ações do homem sobre o uso indevido dos recursos disponíveis no planeta que afetam diretamente populações inteiras que se veem forçadas a se deslocar. É nesse cenário que Morais

¹ Disponível em: <http://repositorio.ufc.br/handle/riufc/56941> Acesso dia 10 agosto 2021

foca o debate para uma abordagem participativa, em ações humanitárias, incluindo-se também os beneficiários no enfoque organizacional da avaliação (GUBA; LINCOLN, 2011).

Conforme Piñeda e Rodriguez (2012, p. 23) não há um consenso no que diz respeito à definição de Ação Humanitária e isso tem relação com a complexidade do campo, das atividades, atores e objetivos. No entanto para essas autoras a definição de Pérez de Armiño (2002) é uma das mais aceitas dentro do campo da AH, e que este autor a compreende como *“el conjunto de actividades de protección y asistencia, a favor de las víctimas civiles y militares de desastres naturales y conflictos armados y sus consecuencias, orientadas a aliviar el sufrimiento, garantizar la subsistencia y proteger los derechos humanos”* (PÉREZ DE ARMIÑO, 2002 *apud* PIÑEDA; RODRIGUEZ, 2012).

A abordagem participativa para as avaliações humanitárias tem importância direta com o contexto dos atingidos em uma perspectiva que se origina na proposta de Guba e Lincoln (2011). A avaliação participativa tal como posta para a América Latina choca-se diante de uma cultura avaliativa gerencialista (GUSSI *apud* JANNUZZI, p. 40-41, 2020), oriunda de modelo norte global baseada na cultura eurocêntrica com viés em uma formação colonial, patriarcal e escravagista enraizada na sociedade especialmente no contexto Latino-Americano. Diante desse cenário cultural, é importante garantir, por exemplo, questões de gênero, como proposta de empoderamento dos atingidos, permitindo assim uma emancipação dos indivíduos, de forma que possam se restabelecer de acordo com a cultura local (ROTONDO, 2001).

O trabalho de Moraes (2020) abre espaço para o debate sobre a temática acima apresentada e permite à criação do grupo de estudos em avaliação humanitária através do Núcleo de Avaliações em Políticas Públicas da Universidade Federal do Ceará (NUMAPP/UFC). A proposta do grupo de estudos é difundir e fortalecer a cultura da avaliação participativa para resposta humanitária em meio à comunidade acadêmica e a sociedade, estimulando o debate e o fortalecimento de propostas e práticas para ações emergenciais, com uma perspectiva Latina Americana. A atuação organizada do grupo de estudos garante que o ciclo de atividades ganhe corpo e cumpra seu objetivo.

1.1 O que é o ciclo de atividades em participação e avaliação humanitária (Uma perspectiva Latino Americana).

O trabalho de pesquisa da autora revelaram possibilidades capazes de gerar respostas adequadas para situações de emergência e devido a sua relevância, o mesmo garantiu à autora a realização de uma proposta de fortalecimento da avaliação a partir de uma abordagem participativa (GUBA; LINCOLN, 2011, p. 17-19) através do ciclo de atividades em avaliação humanitária, uma ação que surge no Núcleo de Avaliações em Políticas Públicas da Universidade Federal do Ceará, (NUMAPP/UFC) em parceria com o Projeto de Extensão Cultura Avaliativa da Universidade Federal do Rio de Janeiro (PR5-UFRJ) e a Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação (RBMA). A abertura para esse debate não se limita apenas ao fortalecimento de avaliações com uma abordagem metodológica participativa (que envolva todos os interessados, *stakeholders*, inclusive os atingidos), mas inclui também a necessidade

de propostas para avaliações com uma perspectiva cultural da região, que busca a construção desse conhecimento a partir do panorama latino-americano (ALNAP, 2016).

O ciclo de atividades dividiu-se em três momentos distintos organizados por palestras temáticas com especialistas, oficinas de trabalho e *workshop*. O primeiro momento foi marcado por uma série de oito encontros temáticos que dialogaram com a avaliação humanitária em uma perspectiva participativa no contexto da América Latina. Cada encontro foi conduzido por palestrante exclusivamente latino-americano especialista no assunto abordado.

Na segunda fase, os cursistas foram convidados a realizarem colaborativamente uma avaliação a partir das discussões e dos materiais disponibilizados. A proposta teve como finalidade estabelecer uma conexão dialógica entre a teoria e a práxis. Na última etapa será realizado um *workshop*, onde serão debatidas as perspectivas, desafios, metodologias desenvolvidas pelos os cursistas e quais os achados proporcionados pela atividade sugerida.

2 CONTEXTO DA AVALIAÇÃO E PARTICIPAÇÃO EM AÇÃO HUMANITÁRIA

A preocupação da humanidade com as transformações climáticas e sociais que atingem a todos, mas de forma mais drásticas a populações já vulneráveis, é notável. A partir do Relatório da The Lancet Countdown de 2019, que versa sobre saúde e mudanças climáticas, em uma parceria entre 35 instituições acadêmicas de todas as partes do mundo e agências da ONU, é possível constatar um consenso sobre o clima e seus impactos sobre a saúde humana. Isso com base na análise de 41 indicadores-chave, em que se verifica que está ocorrendo uma maior aceleração do aquecimento global, e isso aumenta ainda mais os problemas em áreas já vulneráveis social, cultural, política e economicamente. A pesquisa constatou que 2018 teve um recorde de exposições a extremas ondas de calor no total de 220 milhões, e é ainda o quarto ano mais quente. Assim, é necessário a redução das emissões de gases de efeito estufa, apesar de se verificar que se tem aumentado a emissão em nível global. Caso não ocorra uma atuação conjunta entre academia, setor produtivo, sociedade civil e governos os efeitos que advêm dessa situação sobre o clima e a saúde humana tendem a se agravar e aumentar ainda mais outras situações como a de migração e deslocamento forçado.

Desta forma já estávamos diante de um contexto crítico que demandava ações que minimamente mitigassem os impactos negativos da ação humana sobre o planeta. Atualmente, além dessa situação nos encontramos em uma pandemia causada pelo coronavírus SARS-COV-2, que possui alta transmissibilidade e afeta todo o globo terrestre. Isso fez com que diversos setores da economia parassem, inclusive as instituições de educação, o que proporcionou uma diminuição nos casos de falecimentos. Esse contexto fez também com que o setor educacional, entre outros, atuassem através de outras formas, como é o caso do uso de reuniões online através de diversos aplicativos.

Assim devido à pandemia de COVID-19 que ainda persiste, o contexto em que se desdobra o Grupo de Estudos em Avaliação de Ações Humanitárias já é em si uma resposta para uma ação humanitária, visto que em meio à crise sanitária em escala global, as sessões



proporcionam o diálogo a nível latino-americano e o aprofundamento, ainda incipiente no Brasil. Sendo assim, a capacidade do grupo de estudos em engajar pessoas para proporcionar conhecimento aproveitando formas virtuais (*lives*), que se tornaram a principal forma de interlocução com o público alvo, é um aspecto positivo nesse contexto. Em virtude dessa nova estratégia de comunicação e interação foi possível estabelecer uma audiência diversa quanto à nacionalidade, formação acadêmica e campo de atuação, agregando, portanto perspectivas multiculturais de saberes e formações diversas.

A emergência da temática revelou papel fundamental de atores chaves para garantir não só a disseminação do conhecimento, mas também o fortalecimento e novas conexões com parceiros estratégicos na região.

2.1 Importância do engajamento para o sucesso das atividades

As participações no GEAPH são todas voluntariadas desde a coordenação do curso, passando pela área operacional (equipe organizadora) até os convidados palestrantes. Essa dinâmica se concretiza a partir da relevância que o assunto representa para cada envolvido com o projeto e sua relação de confiança com seus pares.

Como uma proposta colaborativa, o GEAPH oportuniza espaço de desenvolvimento e fortalecimento de valores éticos e autonomia na atuação, o que maximiza o aprendizado individual e coletivo, potencializado pelo uso das plataformas digitais e outros recursos tecnológicos capazes de impulsionar novas descobertas para inovação agregando ao grupo de forma espontânea e conveniente, uma gestão do conhecimento (CHIAVENATO, 2010, p. 395).

3 A ORGANIZAÇÃO OPERACIONAL DO GRUPO DE ESTUDOS

O Grupo de Estudos em Avaliação e Participação Humanitária (GEAPH) é composto por dez voluntários que se organizam em quatro frentes e uma parceria externa, o que garantiu o sucesso para realização das atividades previstas. A coordenação é responsável pelos níveis organizacional e estratégico do projeto. As demais equipes (*designer*, equipe organizadora, tradução e apoio) garantem o suporte operacional necessário para que as ações programadas se efetivem com êxito. Está pensado ao final deste artigo os nomes das pessoas que compõem de forma orgânica o GEAPH, assim como suas formações acadêmicas e a que nível organizacional ela pertence dentro do grupo.

A motivação para execução deste artigo partiu do desejo das autoras em documentar as atividades de rotina desenvolvidas para realização dos encontros do grupo de estudos. Como jovens avaliadoras, as autoras acreditam que o trabalho participativo potencializa as capacidades individuais através das perspectivas diversas e múltiplas que os pares podem corroborar em atividades interpessoais.

3.1 As possibilidades de desenvolvimentos de competências e habilidades operacionais

A motivação para elaboração do presente artigo orbita as atividades operacionais necessárias para realização concreta do ciclo de atividades proposta pelo grupo de estudos (GEAPH). Para Marujo (2015), os adventos tecnológicos do mundo contemporâneo tornam as pessoas protagonistas nas organizações. Aqui é possível entender o sucesso obtido pela equipe organizadora em cada etapa concluída do ciclo de atividades, pois a atuação das voluntárias permitiu um protagonismo de todas as envolvidas devido suas habilidades e competências já constituídas e novas descobertas oriundas dos desdobramentos de cada fase do projeto.

A primeira etapa operacional incluiu a divulgação do projeto, a captação dos cursistas, inscrições dos mesmos através de formulários *online* (utilização da ferramenta *google forms*) e seleção dos aprovados. Esse primeiro momento foi efetivado pelos Coordenadores, até então, únicos envolvidos no projeto. Finalizado a espinha dorsal do projeto, cada voluntária assumiu determinada tarefa de acordo com habilidades e competências já desenvolvidas. A nova fase de atividades operacionais envolveu a produção de material de divulgação, envios e recebimentos de *e-mails*, tradução, controle de frequência, *padlet*², operação da sala virtual e acervo, rotina a cargo da intitulada equipe organizadora.

A produção de material de divulgação garantiu a padronização e identidade visual do grupo de estudos, o que facilitou a criação de *banner* do ciclo de atividades, o convite com programação completa do ciclo de atividades e *card's* positivando os dias dos eventos com a temática abordada. Ao realizar a criação de todo o material de divulgação, foi possível perceber as habilidades quanto a questões visuais, importantes e atraentes. Para essa tarefa foi utilizada a ferramenta *Canva*³, devido à facilidade de personalização.

Para garantir um canal direto e rápido com os cursistas, o grupo de estudos criou a caixa de *e-mail* avaliacaohumanitariagt@gmail.com. O público inscrito incluía falantes da língua portuguesa e espanhola, e para uma melhor organização dos comunicados foram criados dois grupos de contato na lista de *e-mail* de acordo com o domínio do idioma do cursista.

A rotina administrativa foi iniciada com o envio dos convites aos cursistas confirmando sua seleção e participação para o ciclo de atividades com a programação completa do evento. Para garantir que todos os participantes cumprissem a agenda programática foi criada uma rotina de comunicação sobre os eventos que ocorriam em dois momentos distintos. Uma com antecedência de 72 horas lembrava os Cursistas sobre a atividade, à temática específica da data e o palestrante convidado, permitindo assim, organizarem suas agendas. O segundo disparo ocorre no dia do evento, confirmando o mesmo e incluindo o *link* para acesso a sala de aula virtual, através da plataforma online *Zoom*⁴.

² *Padlet* é uma plataforma colaborativa disponível na internet que permite o compartilhamento de diversos conteúdos. Disponível em: <https://pt-br.padlet.com/>

³ *Canva* é uma ferramenta online que possibilita criar design. Disponível em: https://www.canva.com/pt_br/

⁴ *Zoom* é uma plataforma usada para as reuniões online. Disponível em: <https://zoom.us/>

Embora não houvesse um fluxo de mensagens elevado, algumas dúvidas pontuais foram levantadas pelos cursistas via *e-mail*. As devolutivas eram realizadas após consenso participativo dos voluntários, onde todas as indagações feitas pelos cursistas eram avaliadas com todos os voluntários do grupo de estudos, e respondidas na sequência. Havia certo espaço temporal para devolutiva, porém a dinâmica estabelecida garantia que se reduzissem ruídos para questões sensíveis, que nestas situações eram dialogadas com a coordenação (OLIVEIRA *et al*, 2012).

Com um grupo composto por participantes oriundos de todas as partes da América Latina e alguns fluentes apenas em espanhol, exigiu-se do grupo de estudos voluntários com formação na língua espanhola. O trabalho de tradução também contou com dois momentos, onde o primeiro envolvia o suporte à equipe organizadora na revisão de *e-mail's* em espanhol, garantindo eficácia na comunicação eletrônica. O segundo momento de suporte da equipe de tradução era no auxílio à audiência durante o evento ao vivo. Não houve tradução simultânea, mas sim um suporte durante as *lives*, com capacidade de esclarecimento sobre dúvidas pontuais. Acreditamos que em um outro momento do grupo ou atividade correlata seja interessante a tradução simultânea, pois, aumenta a participação de todos e todas.

As temáticas abordadas nas *lives* foram enriquecidas por materiais complementares, proposto pelos palestrantes. Para tanto foi criado um acervo digital na conta *Google Drive*⁵ do grupo de estudos. O acervo foi alimentado de materiais autorais e referenciais. As literaturas propostas pelos palestrantes abordam conceitos, metodologias, manuais, normativas e diretrizes específicas dos assuntos debatidos.

A proposta participativa do grupo de estudos ampliou a possibilidade de contribuição na literatura sobre as abordagens já utilizadas pelos cursistas, permitindo que esses pudessem corroborar nessa prática através da ferramenta *padlet*, com seus próprios referenciais. O *padlet* é um mural digital que permite atividades síncronas e assíncronas, possibilitando aos cursistas uma alternativa colaborativa e participativa como uso em momento mais adequado para cada Cursista. Essa perspectiva emerge do ponto de vista construtivista proposto por Freire, que estabelece os múltiplos saberes e que o saber é construído a partir da realidade de cada indivíduo (FREIRE, 1996, p. 15).

A sistematização da frequência foi realizada através de formulário *online*. A avaliações utilizam-se de instrumentos de coleta de dados *quali* e ou *quanti* (WORTHEN; SANDER; FITZPATRICK, 2004, p.112), e dentro dessa nova realidade de trabalho remoto, o *google forms* apresenta-se como uma poderosa ferramenta de respostas rápidas a questionamentos diversos, devido ao seu amigável *layout*, seja para aqueles que desenvolvem os instrumentos de coleta de dados ou para os respondentes.

⁵ *Google Drive* é um serviço que possibilita o armazenamento de todo tipo de arquivo. Disponível em: <https://www.google.com/intl/pt-br/drive/about.html>



A crise sanitária de COVID-19 que ainda se prolonga, exige distanciamento social e devido a isso todos os encontros foram realizados remotamente via plataforma *Zoom*. Para acesso, gravação e outros recursos facilitadores durante a transmissão ao vivo, foi estabelecida parceria com Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação (RBMA). O que permitiu um fortalecimento tanto na garantia da efetivação do evento ao vivo quanto na divulgação das ações realizadas em redes sociais pelos membros envolvidos, permitindo uma maior divulgação e atingimento das atividades do grupo. Importante destacar que o apoio da Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação (RBMA) ao Grupo de Estudos em Avaliação e Participação Humanitária (GEAPH), fortalece a iniciativa estratégica na região.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O grupo de estudos ainda se encontra em andamento e a previsão de encerramento do ciclo de atividades está prevista para o mês de setembro de 2021. Finalizado essa primeira etapa, é chegado o momento de avaliar as atividades propostas.

No planejamento do grupo após o encerramento está previsto a elaboração de um livro com a compilação dos temas e questões abordadas nas sessões. Diversos saberes foram inseridos no grupo e a equipe desde o início acreditou na ampliação do conhecimento assim como na reprodução do trabalho para a implementação de novas atividades acadêmicas.

Com a descrição da experiência destaca-se a importância de explorar novas tecnologias para buscar a interação possível entre os participantes do curso, bem como, dos colaboradores. Dialogando com a perspectiva da avaliação de quarta geração que propõe uma abordagem investigativa construtivista (GUBA; LINCOLN, 2011), a partir a realidade de mundo compreendida pelos indivíduos é possível entender essa nova modalidade de trabalho como um aprendizado que não está totalmente pronto e acabado, contrariamente ao paradigma positivista do resultado que, dado como certo e a ser obtido. As condições que novos aprendizados oriundos da atividade remota oportunizam e ampliam com novos saberes e conexões, que se identificam e exploram em profundidade as possibilidades da avaliação participativa.

As limitações impostas pelo modelo de trabalho remoto, não o inviabilizam, mas permite contínua reflexão sobre as possibilidades através do aprendizado acumulado e revisado a cada nova etapa, permitindo o aperfeiçoamento das práticas colaborativas no modelo remoto. O processo descritivo apresentado pode inspirar outros grupos acadêmicos a seguir com o trabalho remoto mesmo com as atividades presenciais retornando. As possibilidades são infinitas já que no mesmo espaço virtual é viável a presença de participantes de locais diversos e ampliar os temas e o debate.



REFERÊNCIAS

AGUIAR, J. V. S. BULARMAQUI, A. K. P. **O “erro”: uma ferramenta para o ensino e aprendizagem.** Revista Valore. Edição Especial, 141-157. Volta Redonda, RJ. 2021;

BUCHANAN-SMITH, M. COSGRAVE, J. WARNER, A. **Guía de evaluación de la acción humanitaria.** Guía de ALNAP. Londres, Inglaterra, 2016;

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas.** Campus. São Paulo. 2010;

FAISSAL, R. THIVEZ, J. J. J. GERHEIM, M. S. *et al.* **Recursos humanos atração e desenvolvimento.** Faculdade Cesgranrio, 2ª edição, p112. Rio de Janeiro, 2019;

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa.** Coleção Leitura. Paz e Terra. São Paulo, 1996; Acesso em 30/08/2021:<
<https://nepegeo.paginas.ufsc.br/files/2018/11/Pedagogia-da-Autonomia-Paulo-Freire.pdf>>

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (org.). **Métodos de pesquisa.** Porto Alegre: Editora da Ufrgs, 2009. 120 p. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil e pelo Curso de Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS.

GUBA, G. E. LINCOLN, S. Y. **Avaliação de quarta geração.** Editora Unicamp. São Paulo. 2011;

JANNUZZI, P. M. **Avaliação de Programas Sociais em uma perspectiva sistêmica, plural e progressista: conceitos, tipologias e etapas.** Revista Aval. Vol. 4 N. 18, 2020:

KOLLER, S. H. COUTO, M. C. P. P. HOHENDORFF, J. V. **Manual de produção científica.** Penso, p15-16. Porto Alegre, 2014;

MORAIS, R. S. **Um estudo sobre a participação na avaliação de ações humanitárias: entre concepções e práticas.** 141 f. Dissertação (Mestrado em Avaliação de Políticas Públicas) - Centro de Ciências Agrárias, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2020;

NOGUEIRA, A. M. PATINI, A. C. **Trabalho remoto e desafios dos gestores.** Revista de Administração e Inovação. Vol. 9, N. 4, p. 121-152, out/dez. São Paulo, 2012;

OLIVEIRA, p. H. GONÇALVES, c. A. De paula, e. A. M. Santos, k. A. **Gestão do conhecimento orientada para a estratégia de inovação de produtos tecnológicos: o caso da invest vision.** Revista de administração e inovação. Vol. 9, n. 4, p. 153-176, out/dez. São paulo, 2012;





PIÑEDA, L. F. RODRÍGUEZ, M. J. S. **Acción humanitaria: evolución y desafíos actuales**. Medellín: Universidad de San Buenaventura, Escuela Latinoamericana de Cooperación y Desarrollo, 2012;

ROTONDO, e. **Guía de evaluación participativa para proyectos de desarrollo rural co-financiados por el fida “todos aprenden y enseñan”**. Preval. 2008;

WATTS, Nick et al. **The 2019 report of The Lancet Countdown on health and climate change: ensuring that the health of a child born today is not defined by a changing climate**. The Lancet, v. 394, n. 10211, p. 1836-1878, 2019. Disponível em: [https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(19\)32596-6/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(19)32596-6/fulltext) Acesso em 19 de agosto de 2021;

WORTHEN, B. R. SANDERS, J. R. FITZPATRICK, J. L. **Avaliação de Programas concepções e práticas**. Editora Gente. São Paulo, 2004;

COMPOSIÇÃO ORGANIZACIONAL

Coordenadores

Alcides Gussi – Doutor em Educação, na Área Educação, Sociedade, Cultura e Política, pela Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP. Pós-doutorado em Análise e Avaliação de Políticas Públicas

Marcia Malaquias Braz – Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Educação em Ciências e Saúde - UFRJ Mestre em Avaliação e Pedagogia

Regislany Moraes – Mestre em Avaliação de Políticas Públicas e Assistente Social

Comissão Organizadora

Aline Gomes – Mestranda no Programa de Pós-Graduação em Avaliação de Políticas Públicas pela Universidade Federal do Ceará, Gestora de Políticas Públicas e Assistente Social.

Cintia Carla – Graduanda do curso de Gestão da Avaliação da Faculdade Cesgranrio. Membro da Equipe Executora no Projeto de Extensão da Cultura Avaliativa: Desafios e Perspectivas (PR-5/UFRJ)

Cristiane Gonzaga – Tecnóloga em Gestão Financeira e Mestranda em Avaliação de Políticas Públicas

Tradução

Júlia Braz – Pós-graduanda em Gênero e Direito, pela Escola da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro. Graduada em Direito, pelo Centro Universitário Ibmecc/RJ. Possui graduação em Licenciatura em Letras, com habilitação em Português/Espanhol Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)

Lorena Loiola Batista - Doutoranda em Estudos Interdisciplinares de Gênero e Políticas de Igualdade pela Universidade de Salamanca. Mestre em Avaliação de Políticas Públicas pela





Universidade Federal do Ceará (UFC). Especialista em Saúde da Mulher e da Criança pela Universidade Federal do Ceará. Graduada em Serviço Social pela Universidade Estadual do Ceará (UECE)

Webdesigner/ Audio visual

Sérgio de Sena Tavares - Possui graduação em Pintura / Comunicação Visual pela Escola de Belas Artes - UFRJ (1990) e ensino-médio-segundo-grau pela Liceu de Artes e Ofícios (1979)

Apoio RBMA

Mila Stefaneli – Graduada em Ciências Econômicas IBMEC e Assistente de Diretoria Executiva da Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação (RBMA)

Análise da percepção da qualidade e do futuro dos treinamentos organizacionais via EAD durante a pandemia da COVID-19 no Brasil

Américo da Costa Ramos Filho - Universidade Federal Fluminense - americoramos@id.uff.br

Bruno Leonardo Rosa – Universidade Federal Fluminense - bruno_leonardo@id.uff.br

Claudia Maria Rosa da Silva - Universidade Federal Fluminense - claudiarosa@id.uff.br

Paula Lopes Erthal - Universidade Federal Fluminense - Paula_erthal@id.uff.br

Paula Rubano dos Santos - Universidade Federal Fluminense - paularubano@id.uff.br

Rafael Rola Leite - Universidade Federal Fluminense - rafarleite@outlook.com

RESUMO:

Este trabalho de pesquisa está orientado ao estudo sobre o ambiente de aprendizagem, treinamento e desenvolvimento remoto após o ano de 2019, com o advento da pandemia da Covid-19, fato gerador de mudanças significativas comportamentais dos indivíduos para mitigação de riscos de contaminação e disseminação do vírus, exigindo que os sujeitos utilizassem ferramentas remotas para a execução das atividades de trabalho, estudo e lazer. Diversas organizações já utilizavam técnicas de treinamento remoto e EAD, porém com o advento pandêmico, tornou-se uma questão de sobrevivência e otimização de tempo e esforços para qualificação das equipes. A pesquisa realizada é direcionada para a identificação das percepções em relação a qualidade dos treinamentos realizados em meio digital (ensino à distância ou ensino remoto) objetivando compreender o processo de Gestão do Conhecimento Individual e os impactos percebidos pelos funcionários em treinamento e a usabilidade da plataforma assim como dos gestores de Treinamento e Desenvolvimento (T&D) entrevistados. Verificou-se que em um contexto amplo a percepção de qualidade se manteve, sugerindo que com direcionamento adequado e assertividade nas técnicas de treinamento e desenvolvimento é possível otimizar tempo e esforços durante a pandemia para o aperfeiçoamento das equipes mesmo atuando em *Home Office*, técnica potencialmente utilizada após o período crítico pandêmico para melhor Gestão do Conhecimento e integração de equipes.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento; T&D; Qualidade; Inovação.

1 INTRODUÇÃO

É necessário entender se os cursos realizados através de ferramentas remotas mantiveram a qualidade das ações presenciais, se proporcionaram uma maior acessibilidade ao conteúdo, se foram condizentes com as rotinas laborativas, bem como entender se as necessidades de treinamento foram supridas e se essas pessoas enxergam a perpetuação dessa modalidade, mesmo após a pandemia. Realiza-se, então, uma pesquisa de campo descritiva e exploratória para estudo do fenômeno. Diante disso, verificou-se que na maioria das questões abordadas a percepção de qualidade se manteve o que impõe a constatação de que se bem aproveitada, essa ferramenta de digitalização forçada da formação possui um amplo caminho para se desenvolver e progredir mesmo no contexto pós- pandêmico.

1.1 PROBLEMA

Esse estudo tem como objetivo responder a seguinte pergunta: Como os profissionais de T&D e o corpo funcional das organizações perceberam a qualidade, a acessibilidade e os benefícios do treinamento à distância durante a pandemia da COVID-19?

1.2 OBJETIVO GERAL

Com o advento pandêmico, os treinamentos à distância passaram a ser a principal, e muitas vezes, a única forma de desenvolvimento como exposto por Oliveira et al. (2020). Diante desta necessidade, torna-se importante pesquisar o comportamento dos sujeitos que utilizam as ferramentas de treinamento remoto posicionando-se quanto à eficácia, percepção do aprendizado, qualidade, mudança cultural e comportamental diante do desafio imposto. Em consonância com o estudo proposto, torna-se imperioso comparativamente verificar a percepção das organizações, ou seja, dos profissionais responsáveis pela qualificação e treinamento do corpo funcional.

1.3 OBJETIVO ESPECÍFICO

A pesquisa realizada com dados primários objetivou identificar a opinião dos profissionais que utilizaram os meios remotos de treinamento a distância para capacitação, assim como entender a visão dos profissionais responsáveis pelo treinamento, e como ocorreu a percepção da tecnologia através do EAD no sentido amplo conceitual exposto por Behar (2009) que denomina esta como uma forma de aprendizagem estruturada realizada com distanciamento físico entre os docentes e discentes, necessitando de investimento tecnológico para o estabelecimento da socialização e troca. Considerando o contexto, o objeto de estudo social busca compreender as experiências positivas ou negativas do modelo remoto quando analisado comparativamente ao modelo presencial, correlacionando pesquisa à percepção das equipes de treinamento e desenvolvimento diante do mesmo cenário. Esse estudo tem como objetivo responder a seguinte pergunta: Como o corpo funcional das organizações perceberam a qualidade, a acessibilidade e os benefícios do treinamento à distância durante a pandemia da COVID-19?

2 RELEVÂNCIA DA PESQUISA

O estudo é relevante, pois conforme McKibbin e Fernando (2020, apud Ferreira Júnior; Rita, 2020) houve uma queda do PIB mundial de aproximadamente 6,7 %, podendo inferir que a economia sofreu impactos, a sociedade e por consequência os mercados que precisaram se adaptar e agir imediatamente buscando soluções para capacitar os funcionários à nova realidade da gestão do conhecimento e educação corporativa.

Como defendido por Lacombe (2011, p. 381) as empresas necessitam por estratégia de sobrevivência, muito além do que como vantagem competitiva, qualificar, treinar e incentivar os processos de troca de saber, direcionando a organização e os seus empregados à

cultura do aprendizado contínuo, seguindo em consonância com Hill e Jones (1998, p. 3 apud Silva 2006) quando afirmam sobre os resultados dos programas de treinamento que devem ser direcionados à qualificação e produtividade dos cargos.

3 CONTEXTUALIZAÇÃO

Em 2020 enfrentamos uma das maiores epidemias da história da sociedade moderna com o surgimento de um novo vírus o SARS-COV-2, conhecido popularmente como Covid-19. Uma infecção respiratória, que foi identificada a partir de vários episódios de pneumonia que até então eram de uma causa desconhecida, porém com alta taxa de transmissibilidade. Trata-se de doença transmitida entre indivíduos, por gotículas de saliva, espirro, tosse, catarro, acompanhado por contato pela boca, nariz ou olhos, ou até mesmo, por meio de objetos e superfícies contaminadas (Ministério da Saúde, 2020). A COVID-19 foi registrada em mais de 180 países ao redor do mundo e mediante o grande avanço da contaminação, várias autoridades governamentais vêm adotando diversas estratégias, com a intenção de reduzir o ritmo da propagação da doença (Kraemer et al., 2020 apud Pereira et al., 2020).

Nesse contexto, medidas para contenção da propagação do vírus foram adotadas: distanciamento social, o uso de máscaras e higienização das mãos com maior frequência. O distanciamento social tem destaque como medida preventiva, pois possui como objetivo evitar aglomerações e manter uma distância mínima de 2 metros entre os indivíduos. Todas essas medidas provocaram mudanças e transformações econômicas e sociais. Exigindo que as instituições adotassem medidas restritivas ou limitadoras como o regime de escala, férias coletivas, e a maioria delas adotou o trabalho remoto (*home office*) como estratégia ágil de ação para adaptação às necessidades e em busca de sobrevivência. Estima-se que em média 41% da força de trabalho esteja atuando de forma remota em 2020 (FIA; COMPANHIA DE TALENTOS; XTRATEGIE, 2020, p. 15).

O planejamento estratégico das organizações sofreu ajustes às necessidades imediatas da empresa, do mercado e da sociedade. As equipes de Recursos Humanos, quando possível, direcionaram esforços para ajustar as condições de labor das equipes no *Home Office*, assim como os gestores se adaptaram ao processo de gestão à distância, desenvolvendo técnicas para estimular suas equipes em prol da produtividade e na busca pelo equilíbrio financeiro.

A área de Treinamento de Desenvolvimento (T&D) que já se adaptava aos processos de métodos ágeis direcionados ao “Mundo Vuca” e suas necessidades associadas à inovação e adaptabilidade também tiveram que rever seus planejamentos e direcionar esforços estratégicos para manter os treinamentos, e realizar grupos de discussão, em prol da Gestão do Conhecimento adequada e a troca através dos meios digitais considerados ambientes de aprendizagem, desenvolvimento e troca, caracterizados por Smedley (2009) como BA. Destaca-se a necessidade da busca pelo conhecimento e desenvolvimento como uma necessidade dos sujeitos e, portanto, um processo contínuo e gradativo. Podendo inferir ser uma necessidade humana direcionada à manutenção da espécie, mas evidenciada atualmente no ambiente mercadológico e competitivo que nutre o anseio por inovação e tecnologia adaptada aos processos e a produtividade, apontado como diferencial competitivo por Lacombe (2011, p. 381): “... as empresas que não treinam e desenvolvem seus funcionários, podem enfrentar dificuldades competitivas por falta de gente preparada para seus

cargos”.

Hamblin (1978, p.15) negrita a importância do desenvolvimento pessoal para ações práticas e laborais: “Treinamento abrange qualquer tipo de experiência destinada a facilitar um ensino que será útil no desempenho de um cargo atual ou futuro”. A abordagem do autor ilumina a vantagem competitiva direcionada à qualificação, podendo abranger os termos atuais *Soft Skills* e *Hard Skills* como parte integrante de estímulo e desenvolvimento essenciais ao processo de gestão do conhecimento pessoal.

A pandemia catalizou processos em curso e direcionou o país às graves crises econômica, financeira e política que exigiam ainda mais assertividade das instituições para manterem-se de forma sustentável. Agir imediatamente não foi uma opção e sim uma necessidade importante às organizações buscando ações direcionadas a melhor gestão do tempo, produtividade e treinamento do corpo técnico e funcional da empresa.

O ensino à distância (EAD) surgiu no Século XIX com a proposta de treinamento aos alunos e limitou-se a esta finalidade por um determinado período. Com o surgimento das universidades corporativas e a avaliação dos processos padronizados, o ensino remoto permitiu treinamento mais direcionado com redução de custos para as organizações. Os processos foram intensificados com o decorrer do tempo e os treinamentos passaram a ocorrer nas instituições de forma híbrida (presencial e à distância), onde alguns eventos de aprendizagem e desenvolvimento eram presenciais e objetivavam a troca entre os sujeitos e a socialização do conteúdo muito defendido pela área de gestão do conhecimento, assim como ocorriam treinamentos gravados, acessados através da internet ou intranet e que permitiam adquirir conteúdo específico e em determinado padrão, direcionado aos cargos enéveis técnicos das empresas. Vale ressaltar que havia também o treinamento remoto, caracterizado pela didática ocorrida de forma *on line*, mas em tempo real, permitindo a interação dos indivíduos, em ambiente virtual de aprendizagem. Diversos departamentos já utilizavam esta tecnologia como ferramenta para capacitação, a citar o T&D (Abbad, Zerbini e Carvalho, 2004).

Xiao e Li (2020) evidenciam desafios encontrados nessa estratégia de adaptação ao cenário pandêmico, antes não evidentes, e que exigiram o direcionamento de esforços para o treinamento à distância ser eficaz para a Gestão do conhecimento, permitindo interações, trocas e construções coletivas essenciais à coletivização do saber. Os autores citam como barreiras enfrentadas a manutenção do acesso contínuo e ininterrupto dos conteúdos; a instabilidade da internet durante as interações; o próprio distanciamento físico estabelecido como barreira de reconhecimento para leitura corporal e interatividade.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 TREINAMENTO

Novas práticas de treinamento precisavam ser desenvolvidas para propiciar a busca contínua pelo saber, compartilhando e incentivando o desenvolvimento da Gestão do Conhecimento Individual dos sujeitos e conseqüentemente aprimorando a Gestão do Conhecimento Organizacional, através da socialização do saber nos ambientes de aprendizagem, transformando conhecimento tácito em explícito e desenvolvendo todo o corpo

funcional, estabelecida por premissa a cultura organizacional orientada ao desenvolvimento e aprendizagem. Percebe-se que os processos de treinamento foram ganhando cada vez mais importância ao longo da história, como descrito por Vargas e Abbad, (2006, apud Pereira et al 2018).

4.2 GESTÃO DO CONHECIMENTO INDIVIDUAL E O PERFIL PROFISSIONAL

A necessidade de investimento em inovação e ideias direcionadas às novas tecnologias buscando o desenvolvimento individual dependerão de estímulos pessoais que direcionarão os sujeitos na busca pelo saber, que Habermas (2014) correlaciona à manifestação de interesse, capacidade de avaliação analítica com criticidade e o poderdecisório. O cenário competitivo exige dos profissionais a flexibilidade para adaptação aos novos métodos ágeis e direcionados à inovação continuamente, para tal, faz-se necessária a motivação pessoal na busca pela informação e troca de conhecimento buscando melhor qualificação profissional e desenvolvimento pessoal no movimento cíclico e progressivo de disseminação e interiorização do saber.

Wick et al. (2011) enfatiza este processo como necessário para obtenção de vantagem competitiva associando o aprendizado às experiências adquiridas neste ciclo, sendo reestruturado constantemente o conhecimento tácito em explícito. As carreiras atualmente passaram a ser autogeridas pelos indivíduos, que buscam atualizar-se com as necessidades do mercado e as das organizações, tornando a trajetória profissional mais direcionada à competitividade. As carreiras evidenciam uma perspectiva e tendência à linearidade sendo precípua a gestão por competências, exigindo, portanto, o desenvolvimento do perfil generalista nos profissionais, mas com capacitação técnica e o desenvolvimento de habilidades necessárias para suprir as demandas específicas nas atividades diárias e nos desafios direcionados.

Lassance e Sparta (2003) evidenciam há alguns anos a necessidade de desenvolvimento de habilidades que envolvam as transformações globais em busca de equilíbrio no mercado de trabalho e capacidade competitiva profissional, direcionando esforços à tecnologia e o desenvolvimento de novas habilidades para a construção do aprendizado. Para tal, o uso dos métodos EAD ratificaram essa necessidade de adaptabilidade às rápidas transformações e o aperfeiçoamento do processo da gestão do conhecimento individual através da autonomia dos processos e uso dos meios digitais.

4.3 A EVOLUÇÃO DO TREINAMENTO

O treinamento sempre foi uma necessidade para qualificar as equipes, direcionar melhor os recursos, agilizar os processos e prevenir perdas. Portanto, este estudo busca evidenciar os treinamentos corporativos, realizando uma exposição no decorrer do tempo desde o “sistema de fábricas” quando o ambiente de trabalho começa a evidenciar as capacitações como uma forma de aumento de produtividade, valorizando o treinamento e a gestão do conhecimento como uma ferramenta fundamental no desenvolvimento industrial.

Destaca-se o modelo de negócios da abordagem clássica Taylorista/Fordista com orientação a produtividade por meio da eficiência operacional, que concomitante com Fayol constituíram a abordagem clássica da Administração durante as primeiras décadas do século

XX. Podemos perceber esse movimento pelo texto de Boog, (1994, p. 18)

Em paralelo ao sistema educacional, as empresas criaram escolas na própria fábrica, como aconteceu em Hoe & Company de Nova Iorque em 1872, que devido a seu alto volume de negócios abriu uma escola para a formação de maquinistas dentro de suas dependências.

Observa-se que em continuidade a este estudo, vários outros passaram a destacar o desenvolvimento dos funcionários, como movimentos produtivos para melhoria das atividades, motivando a elaboração de rotinas e a padronização dos métodos. Desta forma, surge a valorização do treinamento, da capacitação, a melhoria de processos em um tempo cada vez menor, reduzindo por consequência os custos. Os esforços ao treinamento e qualificação tornam-se indissociáveis da eficiência e da produtividade.

Nos anos de 1920 até os anos de 1930 tivemos uma evolução significativa da capacitação de mão de obra. Principalmente nos Estados Unidos, com o fomento e a criação de diversos espaços governamentais e particulares, que participavam ativamente dessa educação técnica dos operários (De Jesus e Castro, 2014).

Na década de 30, é possível vislumbrar o treinamento como integrante estratégico e essencial nas organizações, negrito pela chegada da escola das relações humanas, que após a crise de 1929, expondo as relações interpessoais como fatores determinantes de desempenho. Tal movimento questionou pontos fundamentais do treinamento clássico e incorporou aspectos psicossociais, de liderança, motivação, comunicação aos treinamentos oferecidos, valorizando as *soft skills e hard skills*.

A partir das décadas de 70 e 80 o treinamento é reconhecido como uma alternativa para a autoridade gerencial na cadeia de eventos da eficácia (De Jesus e Castro, 2014). Ocorre a ampliação do papel da área de gestão de pessoas, tornando o treinamento além do aprendizado técnico, um elemento estratégico e de competitividade. Desta forma, possibilitando atingir resultados diferenciados, qualitativa e quantitativamente.

4.4 DEFINIÇÃO E CONCEITO DE TREINAMENTO

A necessidade de inovação e adaptação aos métodos ágeis contemporâneos exige que as organizações estejam direcionadas à adaptação competitiva.

Os avanços tecnológicos em geral, com destaque para a internet, assim como as disputas políticas, a sustentabilidade cada vez mais presente no processo decisório de consumo, assim como a economia integrada e global tornaram o treinamento parte indispensável nas empresas, seja na busca pela qualidade total, no método de pensamento *Lean*, no aumento da produtividade ou até mesmo na melhoria dos serviços.

Boog (2001) afirma que os investimentos em qualificação e treinamento direcionados às necessidades das organizações e demandas mercadológicas, busca respostas aos problemas e oportunidades do segmento de atuação através da capacitação do potencial humano, sendo, portanto, destacado o treinamento como indispensável na busca da qualidade total.

Quanto ao conceito de treinamento, Nadler (1984, apud Silva 2006) destacava como a aprendizagem relacionada ao trabalho, como foco mais direcionado, mais objetivo e pragmático. Goldstein (1991, p. 508, apud Silva 2006) já utiliza aquisição sistemática de padrões de atitude, conceitos, conhecimento conceito de uma e regras incluindo habilidades resultantes do aumento da performance e da produtividade no trabalho.

De Lima, Nielsen e Carvalho (2014), conceituam o treinamento como um desenvolvimento por processos de aprendizagem, compartilhados através da informação, impactando na mudança comportamental dos indivíduos, na aquisição de novos hábitos, atitudes, conhecimentos e habilidades. Sendo portanto uma destacada ferramenta direcionada aos resultados organizacionais.

Neste estudo, foi considerado treinamento todo o processo que através da aprendizagem objetiva o desenvolvimento de habilidades, conhecimentos e atitudes do corpo funcional para o aumento significativo da produtividade, através da comunicação, eficiência e melhoria na gestão do tempo com a otimização dos recursos.

4.5 A FINALIDADE E IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E QUALIFICAÇÃO

Pode-se inferir que o treinamento é uma ferramenta de qualificação profissional, que otimiza os processos da gestão do conhecimento individual e por consequência organizacional, que valoriza o desenvolvimento humano e permite a socialização do saber contribuindo para a disseminação das boas práticas e experiências.

A função que tornou o treinamento essencial nas instituições é a possibilidade de agregar valor às pessoas, com isso permitindo melhor satisfação nas ações profissionais que impactarão em melhoria nos produtos e serviços prestados, estabelecendo uma relação de ganho que beneficia todo o ciclo mercadológico, desde os consumidores finais, até as organizações, seus funcionários e a sociedade como um todo.

A educação corporativa está intrinsecamente ligada ao resultado final das organizações, por isso faz-se necessário o investimento no capital intelectual dos funcionários justificado pelos altos investimentos na área nos últimos anos, evidenciados por Freideld (2019) quanto aos números dos Estados Unidos no segmento que superaram os 83 bilhões de dólares em 2019.

4.6 ENSINO A DISTÂNCIA (EAD) OU *E-LEARNING*

O ensino à distância surge no final do século XIX, através de cursos à distância entregues e documentados via a empresa Correios, principalmente na Europa e nos Estados Unidos como muito bem explorado no texto: “No final do século XIX instituições particulares nos Estados Unidos e na Europa ofereciam cursos por correspondência destinados ao ensino de temas e problemas vinculados a ofícios de escasso valor acadêmico (TACHIZAWA E ANDRADE, 2003)”.

Já no Brasil, o início da modalidade de ensino por EAD remonta a metade do século XX, em seguida surgem alguns cursos vinculados a Fundação Roberto Marinho e ao Instituto Universal Brasileiro, entretanto, ainda de forma não acadêmica e classificada pela opinião pública por vezes como de baixa qualidade, como versa Teixeira et al (2015).

Com a internet disseminada em larga escala e principalmente com a melhoria das ferramentas de interatividade e comunicação, o ensino à distância passa a ter outra finalidade e novos valores. Graduações online, cursos são associados à técnica. Faculdades começaram a oferecer profissionalizantes, passam a explorar melhor a técnica e as organizações identificam neste ramo a oportunidade de qualificar suas equipes de forma didática, direcionada, padronizada e segmentada por cargos e atividades e, portanto, melhorado a gestão do conhecimento organizacional.

Os departamentos de T&D observaram a oportunidade objetivando a redução dos custos e o aumento da praticidade e velocidade em que esse processo de aprendizado ocorre. O EAD, por suas características inerentes oferece uma maior agilidade, flexibilidade e interatividade e pode atingir muito mais pessoas dentro de uma organização, pois aumenta consideravelmente seu alcance territorial, principalmente durante a pandemia que os sujeitos em alguns casos tiveram que trabalhar em home Office e foi possível aproveitar o tempo para investir na qualificação necessária para o melhor desempenho das funções.

Partindo um pouco para a definição de EAD e *E-learning* para Rosemberg (2002, p.25): “E-learning refere-se à utilização das tecnologias da internet para fornecer um amplo conjunto de soluções que melhoram o conhecimento e o desempenho...”.

A definição do MEC (2020) sobre o ensino à distância é que esta é uma modalidade direcionada à educação que ocorre com distância física entre o educador e o educando através do uso das tecnologias de comunicação e informação disponíveis.

Com a evolução rápida das mídias digitais e dos veículos de comunicação, o Ensino a distância progrediu e assumiu mercados antes pouco explorados, sendo atribuído neste segmento novas características e funcionalidades.

4.7 CARACTERÍSTICAS DO EAD

As características do EAD estão muito ligadas ao seu modelo de ensino. Mesmo tendo muito em comum com as aulas tradicionais, por conta de sua forma de apresentação, suas principais características estão associadas a conexão e ao meio telemático desse tipo de treinamento. Santos (2010, apud Teixeira et al 2015) apresenta algumas características do ensino a distância:

- a. O processo de ensino-aprendizagem com a intermediação na *web* com o uso do computador. Ambiente este que abrange distanciamento físico e por vezes temporal entre o orientador e o orientando;
- b. Flexibilidade, possibilitando vivenciar experiências educativas de acordo com a disponibilidade de tempo e local;
- c. Autonomia ao orientando, pois coloca o processo de ensino-aprendizagem facultativo à gestão de tempo do funcionário, gerando maior eficiência e flexibilidade na construção do conhecimento;
- d. Aproxima os sujeitos, separados pela distância física, em uma nova experiência de ensino-aprendizagem regida pelo espaço virtual e a interatividade que pode ocorrer em tempo real ou não.

Keegan (1996) que apresenta seis elementos básicos do EAD que seguem em consonância com os expostos por Santos (2010):

- a. A distância física entre os sujeitos;
- b. A influência de uma organização educacional, que a diferencia do estudo individual;
- c. O uso de mídia tecnológica para aproximar os indivíduos e permitir a interatividade e troca do saber;
- d. A comunicação participativa e próxima que facilita os processos de aprendizagem;
- e. A possibilidade de encontros ocasionais tanto para fins didáticos quanto para fins sociais;
- f. Uma forma de educação que difere de outras tradicionais e pode ser mais econômica e ágil.

Observa-se que a caracterização do EAD destaca-se pela distância física entre os indivíduos que realizam a comunicação por meios digitais existentes, evidenciando a evolução desde a caracterização feita por Keegan nos anos 80 e Santos nos anos 2000.

4.8 AVALIAÇÃO DOS PROGRAMAS EAD

Terra Ludwig e Colla (2008) constataram que a composição qualidade nessa modalidade de ensino e aprendizagem ocorre com a percepção baseada em seis (6) variáveis, assim como nos cursos presenciais tradicionais: (1) corpo docente; (2) conhecimento e pesquisa; (3) estrutura do curso; (4) facilidade de acesso; (5) capacidade de atender a demanda; e (6) qualidade na interação.

Na modalidade EAD, a qualidade da interação se torna um diferencial na oferta de soluções e na entrega de uma real proposta de valor agregado ao serviço prestado. Há uma premissa que os orientadores sejam facilitadores do processo de aprendizado, com evidente experiência, conhecimento atualizado, dinâmico e estruturado.

Quanto à didática no processo de treinamento ou ensino à distância, é essencial que o estudante tenha informações objetivas sobre as expectativas e objetivos do curso, para que a realização dos trabalhos na organização possa ser aprimorada.

Dando um foco maior no que se é esperado na interação, fato mais importante para prender a atenção do tutorado, Bolzan (1998) cita quatro tipos de interações na educação à distância: aluno/interface; aluno/conteúdo; aluno/professor; aluno/aluno. Na interação aluno/interface, a tecnologia deve ser amigável para o profissional em capacitação. Na interação aluno/conteúdo, este deve ser capaz de estimular a compreensão e a cognição, objetivando reter a atenção do profissional estudante por períodos relativamente longos.

Quanto ao processo aluno/professor, o tutor deve estar capacitado em manter o interesse e estímulo do tutorado, motivando-o. Concluindo o processo de interação do EAD há a etapa aluno/aluno que busca incentivar a participação e discussão, possibilitando, a construção de novos conhecimentos aplicáveis ao trabalho e no cotidiano das pessoas através das interações entre os diversos sujeitos com múltiplos saberes compartilhados em ambientes de aprendizado estimulantes e participativos para trocas e construções coletivas.

Observam-se poucos artigos e materiais referendando o tema da qualidade no EAD corporativo, muito utilizado e destacado como ferramenta essencial às organizações durante a pandemia. Traçando um paralelo com esta pesquisa e abordando a perspectiva de alguns autores como Ludwig e Colla (2008) e Teixeira et al (2015), infere-se que o treinamento EAD, desde que bem planejado, direcionado e orientado às necessidades estratégicas da organização, pode ser proveitoso como os treinamentos presenciais, com custos mais baixos, atendendo as expectativas de qualidade e satisfação dos profissionais e das organizações.

Com base no referencial teórico anteriormente descrito, os temas que são associados às questões do ensino à distância durante a pandemia são: o alinhamento de expectativas e necessidades das organizações e dos funcionários, acessibilidade aos conteúdos, facilidade de compreensão, adequada gestão do conhecimento, acesso às novas tecnologias, interações estimuladas através de interfaces nos ambientes virtuais. Esses temas demonstram a coadunação entre a qualidade do ensino à distância e o futuro da modalidade após a pandemia.

5 METODOLOGIA DA PESQUISA

Considerou-se a definição de Gil (2002) sobre pesquisa como um procedimento racional e sistemático objetivando responder e equalizar problemas propostos, utilizando o saber disponível através de métodos científicos para a solução ou incremento de determinado fenômeno identificado e objeto de estudo, através da utilização de técnicas aprimoradas para a efetividade da proposta.

Esse estudo pretendeu entender os níveis de qualidade, satisfação e insatisfação dos treinamentos ministrados na forma de ensino a distância e seus possíveis desdobramentos e consequências para as organizações. Para tal, serão analisados dados provenientes de questionário eletrônico aplicado a funcionários de grandes empresas que nos anos de 2020 e 2021, durante a pandemia, tenham realizado no mínimo 1 (um) treinamento online de qualificação.

5.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa classifica-se como descritiva e exploratória. Sendo descritiva por apresentar determinado fenômeno e exploratória, pois objetiva investigar uma área de conhecimento pouco explorado em fenômeno atual pandêmico que intensificou os esforços dos funcionários e das organizações, disseminando o tema, com vista a torná-lo mais tangível e em condições de aperfeiçoamento pelas organizações. (Gil, 2002).

Quanto aos meios de trabalho, trata-se de uma pesquisa de campo, classificada por Gil (2002) pelo estudo realizado por meio da observação direta e entrevistas de determinado fenômeno. O estudo também se classifica como de campo, bibliográfico, pois desenvolvido de forma basilar em publicação de periódicos, artigos e livros, podendo ser também caracterizado o conteúdo da pesquisa como telematizado pois foi direcionada como fonte de informações os meios computacionais e telemáticos, uma vez que a coleta de dados primários ocorreu por meio de formulário eletrônico.

5.2 COLETA DE DADOS

Considerando a possibilidade de uma melhor avaliação e entendimento do fenômeno de treinamento à distância, foram realizadas duas pesquisas, sendo a primeira com os profissionais das áreas de treinamento e desenvolvimento e a outra direcionada ao público receptor dos ensinamentos durante os anos 2020 e 2021, desde que tenham realizado ao menos um treinamento no período determinado.

Os dados primários dessa pesquisa foram obtidos através de dois formulários eletrônicos, com coleta de dados utilizando o método de levantamento, *survey* ou sondagem, conforme denominado por Zanella (2013).

5.3 PESQUISA COM OS PROFISSIONAIS REALIZANDO A QUALIFICAÇÃO E TREINAMENTO (TUTORADOS)

Nessa pesquisa foi utilizado um questionário formal hospedado no *Microsoft Forms*, com identificação de sexo, idade e emprego para identificação do perfil respondente apresentando 20 questões afirmativas, com respostas fixas, onde foi utilizada a Escala Likert, com cinco categorias padrão de respostas, que variavam de 1 a 5, sendo 1 discordo totalmente; 2 discordo parcialmente; 3 não discordo nem concordo; 4 concordo parcialmente e 5 concordo totalmente. A Escala Likert foi escolhida para a indicação do grupo de pesquisa quanto ao nível de concordância ou discordância nas 20 afirmações propostas, com o intuito de estabelecer análises do fenômeno estudado. A aplicação do questionário transcorreu durante 15 dias e foi respondido por 99 indivíduos de distintos cargos e organizações no modelo de formulário online em razão da pandemia que exigiu em todo o território nacional o distanciamento e a restrição de circulação de pessoas para mitigar os riscos de disseminação da doença.

O questionário foi realizado através do link de acesso online disponível em <<https://forms.office.com/r/invmeMD14Z>>, e foi compartilhado nas redes sociais (*WhatsApp*, *LinkedIn* e *Facebook*) para pessoas convidadas a participar da pesquisa de forma voluntária e que pudessem indicar outros respondentes classificando-se como uma amostra não probabilística por conveniência e bola de neve (*Snowball sampling*), conforme denominado por Babbie (1999).

As perguntas tiveram como base a experiência dos autores e a pesquisa intitulada *E-Learning*, percepções sobre a satisfação no treinamento a distância em instituição financeira: Reação versus Impacto, realizada por Teixeira et al (2015) e publicada na RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia.

Seguem abaixo as perguntas respondidas pelos participantes:

1	Você realizou algum treinamento EAD durante a pandemia?
2	Sexo:
3	Idade:
4	Cargo:
5	E-mail (opcional)

Fonte: Autores.

Questões da Escala Likert

1) As minhas expectativas iniciais em relação aos cursos à distância foram atendidas.
2) Os conteúdos trabalhados em cada curso foram condizentes com as minhas expectativas.
3) Os conteúdos trabalhados condizem com o meu trabalho no dia a dia.
4) Os conteúdos apresentados foram de fácil entendimento.
5) Minha interação com os ambientes virtuais foi fácil.
6) Em um curso à distância aprendo mais rapidamente o assunto desenvolvido.
7) Cursos à distância tornaram os meus estudos mais produtivos durante a pandemia.
8) Os conteúdos abordados foram apresentados com fundamentos e supriram as minhas necessidades de aprendizado.
9) Comparado a um treinamento presencial, os cursos à distância são mais acessíveis.
10) Acredito que as instituições de ensino conseguiram suprir as necessidades de aprendizagem, mesmo com a distância durante a pandemia.
11) Acredito que as empresas conseguiram incentivar o treinamento e desenvolvimento, mesmo durante a pandemia.
12) A qualidade de ensino durante a pandemia foi maior do que anteriormente.
13) Acredito que o EAD durante a pandemia foi benéfico para os funcionários.
14) Acredito que o EAD durante a pandemia foi benéfico para as empresas.
15) Acredito que a qualidade do treinamento durante a pandemia foi igual ou melhor do que anteriormente.
16) Acredito que os treinamentos feitos tenham transmitido informação, desenvolvido habilidades ou atitudes necessárias ao trabalho atual ou futuro.
17) Acredito que os professores detinham o conhecimento suficiente das plataformas.
18) Acredito que os cursos EAD apresentaram boa interação aluno/professor.
19) Acredito que as interfaces dos cursos online foram melhoradas em razão da pandemia.

20) Pretendo continuar realizando cursos no universo EAD após a pandemia.

Fonte: Autores, adaptado de Teixeira et al (2015).

5.4 PESQUISA COM OS PROFISSIONAIS DAS ÁREAS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Foram apresentadas as mesmas 20 perguntas aos profissionais responsáveis pelos treinamentos e adicionadas mais 4 perguntas de resposta aberta, para melhor explorar as questões específicas deste público-alvo determinado. O questionário foi realizado através do link <<https://forms.office.com/r/0GzCkj4auh>>, compartilhado nas redes sociais (*WhatsApp*, *Linkedin* e *Facebook*) para indivíduos convidados a participar da pesquisa com a possibilidade de indicação de outros participantes, caracterizando-se assim similarmente a primeira pesquisa como uma amostra não probabilística por conveniência e bola de neve (*Snowball sampling*).

Perguntas de resposta aberta acrescidas aos profissionais responsáveis pelo treinamento

- | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1) Para você quais foram os pontos positivos e negativos do Ensino a Distância durante a pandemia? |
| 2) Você acredita que os fornecedores se adaptaram de forma aceitável a essa nova demanda? |
| 3) Você acredita que o EAD corporativo veio para ficar? Por quê? |
| 4) Você acredita que as empresas estavam preparadas para o mundo EAD? |

Fonte: Autores.

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

No primeiro bloco de perguntas, o direcionamento foi à aplicabilidade do conteúdo envolvido, bem como uma avaliação da sua satisfação. No segundo bloco o objetivo foi avaliar a interação, acessibilidade e entendimento do conteúdo. Quanto ao terceiro, há a avaliação sobre a qualidade do ensino EAD, no quarto ocorre a avaliação dos benefícios e o incentivo das empresas para que os funcionários realizem os treinamentos e finalizando, estão as perguntas discursivas feitas exclusivamente aos profissionais que proporcionaram o treinamento.

Foi possível observar que as expectativas e os anseios quanto ao conteúdo e a aplicabilidade do método EAD foram atendidos, pois 94% dos entrevistados concordaram parcialmente ou completamente com a afirmação sobre o cumprimento das expectativas iniciais atendidas. 82,8% dos entrevistados concordaram que os conteúdos abordados tinham relação e condiziam com o trabalho executado no seu dia a dia, finalmente observa-se o índice de favorabilidade, através da soma das porcentagens de concordância parcial e total, de aproximadamente 74% quanto à satisfação das necessidades de aprendizado, dados que corroboram a aplicação e incentivo dos treinamentos via EAD.

Já para um efeito ilustrativo de comparação essas mesmas perguntas quando aplicadas aos profissionais de Treinamento, tiveram percepções parecidas, que fugiram pouco da análise anterior. Em um segundo bloco de perguntas hipotético, as questões sobre acessibilidade, interação e entendimento do conteúdo foram também positivas nos dois grupos, principalmente quanto aos discentes. Aproximadamente 82% dos entrevistados concordam de alguma maneira que os cursos realizados foram de fácil entendimento, mais de noventa por cento (90,9%) concordam de alguma forma e quase sessenta por cento (59,9%) concordam totalmente que durante a pandemia tiveram fácil interação com os ambientes virtuais e, ainda, mais de oitenta e dois por cento (82,8%), concordam de alguma forma que os cursos a distância são mais acessíveis do que os presenciais quando analisados comparativamente.

Um ponto negativo evidenciado na pesquisa foi que mais de trinta e oito por cento (38,4%) dos entrevistados discordaram que nos cursos online o aprendizado e desenvolvimento foram mais rápidos quando comparados aos treinamentos presenciais. Outro ponto negativo também identificado foi que em mais de trinta e oito por cento (38,4%) dos entrevistados foi analisada a interação aluno/instrutor como boa, porém como alento a esse dado mais de cinquenta por cento dos entrevistados (51,5%) concorda totalmente que as interfaces dos cursos online foram melhoradas em razão da pandemia.

Quanto à acessibilidade, interação e entendimento do conteúdo, os resultados foram similares em ambas as pesquisas dos funcionários e profissionais de T&D. Analisando em maior detalhe e comparativamente, foi possível observar que o grupo de tutores concorda com os pontos positivos e discorda mais comedido nos pontos negativos apresentados, porém por conta do pequeno universo amostral não foi possível afirmar nem negar que estas avaliações são uma tendência ou não.

Houve cinco questões desenvolvidas para avaliar a qualidade do EAD. Neste sentido, foram apresentados retornos positivos. Dentre o grupo padrão dos entrevistados cinquenta e cinco por cento (55%) concordam que as instituições conseguiram suprir as necessidades de treinamento. Oitenta por cento (80%) desse mesmo grupo concorda que os treinamentos transmitiram informação, desenvolveram habilidades ou atitudes necessárias para o trabalho e suas funções, confrontando apenas seis por cento (6%) que discordaram.

Nessa mesma lógica, temos também que quase setenta e dois por cento (72%) dos questionados afirmaram que os instrutores detinham conhecimento suficiente das plataformas. Porém, em dissonância a essas perguntas anteriores somente treze por cento (13%) concordam totalmente com a afirmativa de que a qualidade do treinamento durante a pandemia foi igual ou melhor do que anteriormente.

Aproximadamente trinta e quatro por cento (34%) discordam dessa afirmação e nesse mesmo sentido, cerca de cinquenta por cento (50%) dos entrevistados também discordam de alguma forma que a qualidade de ensino durante a pandemia foi maior que anteriormente, fatos que evidenciam a necessidade de maiores investimentos para aprimorar os treinamentos e a capacitação no ensino à distância de forma que o processo de aprendizado seja mais fluido e dinâmico permitindo determinada autonomia ao profissional que busca o desenvolvimento.

Nas entrevistas com os profissionais de T&D quanto à qualidade, os resultados foram



em consonância com a pesquisa dos funcionários em treinamento. É possível observar um paralelo entre as avaliações dos dois grupos, percebendo similaridades nos pontos positivos e negativos.

Analisando as perguntas relacionadas ao benefício que as empresas ou os funcionários tiveram, os entrevistados conseguiram vislumbrar benefícios multilaterais com a implantação desse modelo educacional. Mais de sessenta e sete por cento (67%) concordaram de alguma forma que os EADs foram benéficos para os funcionários e mais de 44% dos entrevistados concordaram totalmente que o EAD foi benéfico para as empresas. Fatos esses que alicerçam o sucesso desse modelo e de certa forma justificam o resultado da pesquisa.

Mais de setenta e sete por cento (77%) das pessoas afirmaram de alguma forma, seja parcialmente ou totalmente que pretendem continuar realizando cursos EAD e confrontando à maioria, apenas dois por cento (2%) discorda totalmente desta afirmação, demonstrando a importância do treinamento utilizando as ferramentas ágeis de métodos online e à distância para otimizar recursos, tempo e aprimorar o processo de qualificação.

Para aqueles que trabalham com treinamento, a avaliação do benefício e incentivo dos cursos foi positiva, mais de oitenta e cinco por cento (85%) destes concordam que o EAD foi benéfico para os funcionários e mais de setenta por cento (70%) concordam totalmente que foi benéfico para as empresas inexistindo discordância nestas duas afirmações.

Em um último bloco, foi aplicado um questionário somente para os profissionais que realizam o treinamento e gestores, através de perguntas abertas (discursivas) que foram respondidas visando um aprofundamento do tema.

Na primeira questão, sobre os pontos positivos e negativos do universo EAD durante a pandemia, as respostas foram similares, destacando a acessibilidade, a autonomia na agenda dos estudos e melhoria da gestão do tempo com algumas respostas ressaltando o menor custo nos treinamentos.

Na segunda pergunta de resposta aberta, o objetivo era perceber a adaptação dos fornecedores, se foi aceitável para essa nova demanda imposta pela pandemia e a imprevisibilidade das ações diante a situação de saúde mundial e as estratégias organizacionais. Cem por cento (100%) das respostas foram favoráveis ao ensino EAD, ressaltando a necessidade de adaptação dos sujeitos à nova realidade que exigia agilidade, flexibilidade e capacidade remotos.



Na penúltima pergunta do questionário, o intuito era entender a visão dos profissionais da área de treinamento e desenvolvimento diante dessa nova modalidade, identificado por estes a possibilidade do modelo EAD se perpetuar no escopo tradicional de treinamento organizacional. Houve unanimidade nas respostas, ou seja, cem por cento (100%) dos respondentes acreditam que este modelo de treinamento será dissuadido e mantido após a pandemia como estratégia organizacional de desenvolvimento do corpo funcional.

Na quarta e última pergunta, o direcionamento era para entender se os profissionais de treinamento e desenvolvimento acreditam que as empresas estavam preparadas para esse novo momento, assim como os demais profissionais usuários dos treinamentos EAD e obtivemos réplicas divergentes. As respostas que foram mais recorrentes versavam sobre dois grupos característicos de organizações, podendo dissociar entre as mais tecnológicas, como as startups, e aquelas de estruturas mais tradicionais, ou de base, conjuntamente com as empresas de menor porte.

Na opinião da maioria, o primeiro grupo estava preparado para ação rápida e especializada com estratégia direcionada a educação digital e com planejamento de desenvolvimento do ensino EAD, porém não com o volume de acesso que seria demandado durante a pandemia. O segundo grupo de empresas foi identificado pelos profissionais como não estando preparados e tendo de enfrentar dificuldades durante o período.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de a educação a distância ser algo que remonta ao século XIX, atualmente se tornou algo completamente inovador e necessário para o desenvolvimento das pessoas tanto no meio acadêmico quanto no meio corporativo. Tais ferramentas eram implementadas anteriormente no decorrer dos tempos e assumia mais espaço no cotidiano dos indivíduos e das organizações. Por diversos motivos a ferramenta foi se popularizando, pelo baixo custo relativo, pela facilidade de acesso ou até mesmo pela disponibilidade e acessibilidade do modelo. Em 2020, com o advento pandêmico e a imposição de medidas restritivas de distanciamento e isolamento social, muitas empresas viram no ensino EAD a oportunidade para continuar desenvolvendo seus funcionários, otimizando o tempo que estariam atuando à distância.

Conforme as questões apresentadas neste estudo sobre a qualidade, a entrega, a acessibilidade e a percepção dos sujeitos envolvidos nos cursos e eventos via EAD assim como dos profissionais responsáveis pelos treinamentos, o método remoto de treinamento e desenvolvimento foi primordial no atual cenário de instabilidade e riscos. Neste contexto nunca antes vivenciado, foi possível obter uma melhor compreensão do impacto causado pelo ensino remoto no contexto educacional das corporações.

As pesquisas bibliográficas, bem como as entrevistas realizadas no estudo puderam apontar que o ensino a distância deve ser considerado uma solução eficaz para o desenvolvimento e qualificação dos profissionais, levando em conta todos os benefícios e diferenciais competitivos do método em questão evidenciado.

Assim sendo, esta pesquisa, permitiu identificar no *e-learning*, um forte aliado na qualificação e processo de desenvolvimento dos profissionais, sobretudo quando analisadas as



percepções dos funcionários que foram treinados comparativamente aos profissionais responsáveis pelos treinamentos, que seguiram em consonância, especialmente quando observamos os pontos positivos levantados e o percentual de pessoas que aprovaram e pretendem continuar utilizando o modelo para o desenvolvimento pessoal e profissional.

À vista de tudo que foi apresentado, podemos afirmar que os funcionários e gestores de treinamento, em um contexto geral, concordaram que mesmo com todas as adversidades impostas pela pandemia, as limitações das tecnologias da informação e comunicação, ainda assim o ensino na modalidade EAD foi exitoso ao manter a qualidade, promover benefícios individuais, coletivos e organizacionais, permitindo uma acessibilidade fluida que estimula e promove o desenvolvimento humano.

Vale ainda destacar que essa pesquisa se deparou com alguns pontos limitantes, que porventura da pandemia ou do desenvolvimento do tema podem ser mais bem explorados em futuros trabalhos. Não foi possível a elaboração de uma pesquisa mais robusta no que se diz respeito a autores e obras mais consolidadas no tema, devido à atualidade e imediatismo do assunto. E por último, o fato de a bibliografia sobre ensino a distância e *e-learning* ainda ser muito direcionada ao ensino formal (graduação e pós-graduação), sendo um entrave limitante pois essa pesquisa fulgurou por objetivo o contexto organizacional.

Para futuros trabalhos, propõe-se que as novas pesquisas busquem a medição das consequências dessa intensificação do EAD, bem como um aprofundamento da pesquisa em um contexto pós-pandêmico sobre a evolução das ferramentas de EAD, bem como do modelo híbrido (EAD + Presencial) que vem sendo apresentado em algumas organizações.

REFERÊNCIAS

ABBAD, Gardênia; ZERBINI, Thaís; CARVALHO, Renata Silveira. Evasão em curso via internet: explorando variáveis explicativas. *RAE Eletrônica*, São Paulo: RAE electron, v. 5, n.2, 2004. Disponível em <<https://doi.org/10.1590/S1676-56482006000200008>>. Acesso em: data (dia, mês e ano).

BABBIE, Earl. *Métodos de Pesquisas de Survey*. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1999.

BEHAR, Patricia Alejandra et al. *Modelos pedagógicos em educação a distância*. Porto Alegre: Editora Artmed, 2009.

BOLZAN, Regina de Fátima Fructuoso de Andrade. *O conhecimento Tecnológico e o paradigma educacional*. Florianópolis, 1998. 175 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina. 1998. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/158192/137987.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 fev. 2021.

BOOG, Gustavo G. *Manual de Treinamento e Desenvolvimento*. 2 ed. São Paulo: MAKRON Books do Brasil Editora Ltda., 1994. 595 p. ABTD - Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento.

BOOG, Gustavo G. *Manual de treinamento e desenvolvimento: um guia de operações*. 3 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2001.



DE JESUS, Ana Paula Pereira Gonçalves; CASTRO, Gisele de Oliveira Souza Carvalho. A influência do treinamento de funcionários na qualidade de concessionária de carros: um estudo de caso. Volta Redonda, 2013. 44 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal Fluminense, Volta Redonda. 2014. Disponível em: <<https://app.uff.br/riuff/handle/1/2305>>. Acesso em: 17 fev. 2021.

DE LIMA, Teresa Cristina M P; NIELSEN, Daniella Santos; CARVALHO, Renner Silva. Treinamento e desenvolvimento como diferencial competitivo na gestão de pessoas: estudo de caso de uma empresa de fast food. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 10, 2014, Rio de Janeiro - RJ. 15 p. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T14_0410.pdf. Acesso em: 21 nov. 2020.

FERREIRA JUNIOR, Reynaldo Rubem; RITA, Luciana Peixoto Santa. Impactos da COVID- 19 na economia: limites, desafios e políticas. Revista Teste, [S.I.]: [S.N.], v.1, n.7, 2020. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/Teste/article/view/37324>. Acesso em: 20 nov. 2020.

FIA; COMPANHIA DE TALENTOS; XTRATEGIE. Pesquisa Gestão de Pessoas na Crise COVID-19. Jornal USP. 2020 Disponível em: <<https://jornal.usp.br/wp-content/uploads/2020/11/Pesquisa-Gest%C3%A3o-de-Pessoas-na-Crise-de-Covid-19-ITA.pdf>> Acesso em: 7 mar. 2021.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002. 176 p. Disponível em: <http://www.uece.br/nucleodelinguasitaperi/dmdocuments/gil_como_elaborar_projeto_de_pesquisa.pdf>

HAMBLIN, Anthony Crandell. Avaliação e controle do treinamento. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.

LACOMBE, Francisco José Masset. Recursos Humanos Princípios e Tendências. 2 ed. [S.I.]: Editora Saraiva, 2011. 536 p.

LASSANCE, Maria Célia; SPARTA, Mônica. A orientação profissional e as transformações no mundo do trabalho. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*. V.4, n.1-2, São Paulo, dez. 2003.

LUDWIG, Silvia Terra; COLLA, Anamaria Lopes. A interação como diferencial de qualidade em cursos de educação a distância no campo da gestão empresarial. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, Novo Hamburgo: Universidade Feevale, v. 5, n. 2, 2008. Disponível em:

<<https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/article/view/914/1205>>. Acesso em: 13 mar. 2021.

MEC. O que é educação a distância? Portal MEC. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/component/content/article?id=12823:o-que-e-educacao-a-distancia>. Acesso em: 27 nov. 20.



Ministério da Saúde. O que é COVID-19? Disponível em: <https://coronavirus.saude.gov.br/sobre-a-doenca>. Acesso em: 20 fev. 2021.

OLIVEIRA, Eleilde de Sousa; FREITAS, Tatiane Cantanhede; SOUSA, Marliane Ribeiro de; MENDES, Nilteane Conceição da Silva Gomes Mesquita; ALMEIDA, Tiago dos Reis; DIAS, Luciana Cutrim; FERREIRA, Aline Larissa Mota; FERREIRA, Ana Paula Mota. A educação a distância (EAD) e os novos caminhos da educação após a pandemia ocasionada pela COVID- 19. *Braz. J. of Develop.*, Curitiba, v. 6, n. 7, p. 52860-52867, jul. 2020.

PEREIRA, Diulnéia Granja; BASTOS, Fernando Clemente Cunha; MARIOT, Geovana da Boit. Treinamento e desenvolvimento: um estudo de caso em uma empresa do estado do Paraná - PR. *Revista Vianna Sapiens*, [S.I.]: [S.N.], v. 9, n. 2, 52-78 p., 2018.

PEREIRA, Mara Dantas et al. A pandemia de COVID-19, o isolamento social, consequências na saúde mental e estratégias de enfrentamento: uma revisão integrativa. *Research, Society and Development*, [S.I.]: [S.N.], v.9, n. 7, 1-31 p., 2020.

ROSEMBERG, Marc. A Revolução do E-learning. In: ROSEMBERG, Marc. *E- learning – Estratégia para a transmissão do conhecimento na era digital*. São Paulo: Ed Makron Books, 2002. 18-32 p.

SILVA, Maria Ednei da. Relações entre impacto do treinamento no trabalho e estratégia empresarial: o caso da Eletronorte. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba: *Revista de Administração Contemporânea*, v.10, n.3, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552006000300006>. Acesso em: 24 nov. 2020.

SMEDLEY, J. *Modelling personal knowledge management*. *OR Insight*, v.22, n.4, p.221-233, 2009. *OR Insight* (2009) 22, 221–233. doi:10.1057/ori.2009.11

TEIXEIRA, Gylmar; STEFANO, Silvio Roberto; REGIANI DE CAMPOS, Elaine Aparecida. E-learning, percepções sobre satisfação no treinamento a distância em instituição financeira: reação versus impacto. *RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, Joaçaba: *RACE*, v.14, n.1, 225-250 p., 2014. TACHIZAWA, T.; ANDRADE, R. O. B. *Tecnologias da informação aplicadas às Instituições de Ensino e às Universidades Corporativas*. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

WICK, Calhoun W.; POLLOCK, Roy; JEFFERSON, Andrew. *6Ds: as seis disciplinas que transformam a educação em resultados para o negócio*. São Paulo: Évora, 2011.

XIAO, Chunchen and Yi Li. Analysis on the Influence of Epidemic on Education in China. In: DAS, Veena; KHAN, Naveeda (ed.). *Covid-19 and Student Focused Concerns: Threats and Possibilities*, American Ethnologist website. 2020. Disponível em: <https://americanethnologist.org/features/collections/covid-19-and-student-focused-concerns-threats-and-possibilities/analysis-on-the-influence-of-epidemic-on-education-in-china>. Acesso em: 20 nov. 2020

ZANELLA, Liane Carly Hermes. *Metodologia de pesquisa*. 2 ed. reimpressão. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2013.



**A LOGÍSTICA HUMANITÁRIA – DESAFIO DAS POLITICAS PÚBLICAS NO
BRASIL: DA IMIGRAÇÃO (I) LEGAL À CONDIÇÃO DE REFUGIADO.**

**HUMANITARIAN LOGISTICS - CHALLENGE OF PUBLIC POLITICS IN BRAZIL:
IMMIGRATION (I) LEGAL MANAGEMENT OF THE REFUGEES.**

*Maria Helena C.B.
LessaDoutoranda em Direito pela Universidade
Autónoma de Lisboa
mhelenalessa23@gmail.com*

RESUMO

O presente artigo busca discutir a inserção dos imigrantes (i) legais no Brasil, em especial no estado e município do Rio de Janeiro, o acolhimento e aceitação da sociedade civil em face dessa nova realidade, na disputa de espaços públicos de convivência, mercancia e a própria dignidade, para sobrevivência.

Objetiva-se mostrar que o estado brasileiro ao assumir o papel de acolhimento aos imigrantes, com a condição de refugiados, optando pela política de aceitação, deve oferecer políticas públicas direcionadas a estes e a sua acomodação, inclusive sob a importância da logística de mobilidade humana, urbana e social e, principalmente, humanitária, como forma de coibir a intolerância racial.

Palavras-chave: Refugiados; políticas públicas; logística humanitária.

Abstract:

The presented article aims to discuss the integration of the (i) legal immigrants in Brazil, specially at the state of Rio de Janeiro, city of Rio de Janeiro, the settlement of immigrants in the country, the acceptance of them into a broader civil society with different cultural sense, the experience of the management in public spaces as a tool for their human dignity and survival. The objective of this study is to show the Immigration Brazilian State Policy as a migrant-receiving state of refugees and the policy of acceptance. The state must to offer public policies, subsid housing, understanding the logistic management of the urban, social and human mobility as a key element to avoid the racial intolerance.

Keywords: refugees; public politics; humanitarian logistics.



INTRODUÇÃO

Hoje vivemos no mundo globalizado, aonde as informações chegam a todos de modo cada vez mais rápido. Os jornais, hoje cada vez menos impressos, expressam via meio digital - internet, smartphones ou através de seus aparelhos de televisão as diversas situações desumanas em que vivem determinados povos. Alguns assolados por desastres da natureza, mas, na sua maioria, pela atuação sem limites do próprio homem.

Homem que destrói outro homem, capaz de atrocidades em nome de diversas justificativas injustificáveis, seja por: religião, etnia ou pelo simples prazer da conquista, da submissão, da destruição. Nesse cenário misto de crueldade, política e religião surge o olhar, a possibilidade, de quem acuado e sem perspectiva aventura-se por mares e lugares jamais vistos, jamais alcançados. Deixar seu estado nato não é opção, é sobrevivência.

Diante desse quadro, nos deparamos com as pessoas que imigram para o estado brasileiro, com esperança em uma vida melhor, mais digna. Imigrantes (i) legais buscam o refúgio do recomeço, uma vez concedida tal condição – refugiado – é o reconhecimento de que foram vítimas de violação de direitos humanos, com a consequente proteção à dignidade da pessoa humana.

Políticas públicas merecem ser desenvolvidas, partilhadas e difundidas com conhecimento da sociedade civil, para que essa possa participar efetivamente, como forma de coibir a intolerância e consequente violência por raça.

Três pontos são relevantes na análise do tema:

- 1º.) A imigração (i) legal é um problema mundial e no Brasil como ocorre;
- 2º.) A condição de refugiado no Brasil como ela se processa, suas garantias e acolhimento;
- 3º.) A intolerância racial, tema que envolve uma equipe multidisciplinar de áreas diversas tais como: juristas, psicólogos, assistentes sociais, educadores, comunicadores, políticos e polícia.

Assim, far-se-á um estudo da condição de imigrante, refugiado e dos direitos e garantias destes, em especial, na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, que assegura a dignidade da pessoa humana e os direitos fundamentais, entre eles ao trabalho e, coíbam o comportamento discriminatório a estes em todo o território nacional, em especial, no município do Rio de Janeiro.

1. DA CONDIÇÃO DE IMIGRANTE (I) LEGAL À REFUGIADO NO BRASIL

A imigração é tema dos mais remotos no mundo, quiçá no Brasil. A busca por oportunidades, melhores condições de vida, alimentos e água moveram o deslocamento de pessoas no mundo. Ao longo dos tempos, as relações interpessoais entre os povos fazem surgir conflitos e, com isso, a necessidade de busca de lugares, cada vez mais longe.

Por imigrante podemos definir “pessoa que abandona seu lugar de origem para fixar-se em lugar estranho¹” ou para melhor compreendermos, como De Plácido e Silva² define imigração:

Derivado do verbo latino *immigrare* (passar para, introduzir-se), designa a introdução, em certo país, de pessoas de outra nacionalidade, que para ali vão com a intenção de no mesmopaís se estabelecerem ou o adotarem como a sua nova pátria. Importa, assim, na vinda de elementos estranhos a um país, a fim de aumentar o seu povoamento.

A imigração resulta numa *transplantação* de elementos pertencentes a um povo, para vir a cooperar pelo engrandecimento coletivo de outro povo, já formado, ou em formação. Neste caso, a *imigração* toma sentido de *colonização*.

As pessoas que imigram dizem-se *imigrantes*, em relação ao país para onde vão, e *emigrantes*, em relação ao país de onde procederam.

Diversos são os tipos de imigração, todavia, o foco é o imigrante que ingressou irregularmente no Brasil, a este é possível pedir refúgio, importante destacar que o acesso à solicitação é universal e gratuito, independe da demonstração prévia do preenchimento dos requisitos previstos em lei.

O termo refugiado, em sua definição clássica, consta no artigo 1º, inciso A, item 2. da Convenção das Nações Unidas de 1951 relativa ao Estatuto dos Refugiados³ é definido pela pessoa que:

A. Para fins da presente Convenção, o termo refugiado aplicar-se-á a qualquer pessoa:

(2) Que, em consequência de acontecimentos ocorridos antes de 1 de Janeiro de 1951, e receando com razão ser perseguida em virtude da sua raça, religião, nacionalidade, filiação em certo grupo social ou das suas opiniões políticas, se encontre fora do país de que tem a nacionalidade e não possa ou, em virtude daquele receio, não queira pedir a protecção daquele país; ou que, se não tiver nacionalidade e estiver fora do país no qual tinha a sua residência habitual após aqueles acontecimentos, não possa ou, em virtude do dito receio, a ele não queira voltar⁴.

¹ MARIA CHAVES DE MELLO, Dicionário Jurídico, Rio de Janeiro, Forense, 2009, p. 295.

² DE PLÁCIDO E SILVA, Vocabulário Jurídico, Rio de Janeiro, Forense, 1998, p. 408.

³ Convenção relativa ao Estatuto dos Refugiados (1951). “Adotada em 28 de julho de 1951 pela Conferência das Nações Unidas de Plenipotenciários sobre o Estatuto dos Refugiados e Apátridas, convocada pela Resolução n. 429 (V) da Assembleia Geral das Nações Unidas, de 14 de dezembro de 1950. Entrou em vigor em 22 de abril de 1954, de acordo com o artigo 43. Série Tratados da ONU, N° 2545, Vol. 189, p. 137”. Disponível em: <<http://www.acnur.org/fileadmin/scripts/doc.php?file=fileadmin/Documentos/portugues/BDL/Convencao_relativa_ao_Estatuto_dos_Refugiados>>, acesso em 28/08/2021.



No tocante a definição do termo refugiado, podemos afirmar que, à época da Convenção em 1951, pós 2ª. Guerra mundial, a visão clássica, não há espaço para interpretações para possíveis situações além das previstas, pois se trata de *numerus clausus*.

Refugiado é o termo utilizado para designar as pessoas que por situações de perseguição política, religiosa, desastre ambiental ou qualquer outra situação de perigo de vida o impossibilite de permanecer em seu país. Por tais razões é obrigado a buscar acolhida, em outra nação, e esta lhe confere proteção.

Hoje, a aplicação no Brasil do termo refugiado é em sua definição ampliada desde 1989, quando foi levantada a cláusula de reserva geográfica.

O Estatuto do Refugiado no Brasil⁵, expressa a definição ampliada no inciso III, do artigo 1º. e traz a definição de refugiado, bem como a extensão dos efeitos do reconhecimento da condição:

Art. 1º Será reconhecido como refugiado todo indivíduo que:

I - devido a fundados temores de perseguição por motivos de raça, religião, nacionalidade, grupo social ou opiniões políticas encontre-se fora de seu país de nacionalidade e não possa ou não queira acolher-se à proteção de tal país;

II - não tendo nacionalidade e estando fora do país onde antes teve sua residência habitual, não possa ou não queira regressar a ele, em função das circunstâncias descritas no inciso anterior;

III - devido a grave e generalizada violação de direitos humanos, é obrigado a deixar seu país de nacionalidade para buscar refúgio em outro país.

Art. 2º Os efeitos da condição dos refugiados serão extensivos ao cônjuge, aos ascendentes edescendentes, assim como aos demais membros do grupo familiar que do refugiado dependerem economicamente, desde que se encontrem em território nacional.

O reconhecimento da condição de refugiado para ser deferida, depende do preenchimento dos requisitos subjetivos e objetivos, previstos no Estatuto do Refugiado no Brasil. A concessão é

⁴ Convenção Relativa ao Estatuto dos Refugiados.

Disponível em: <http://direitoshumanos.gddc.pt/3_13/IIIPAG3_13_1.htm>, último acesso em 20/08/2021.

⁵ Estatuto do Refugiado no Brasil, Lei no. 9474, de 22 de julho de 1997. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9474.htm>>, último acesso em 20/08/2021.



ato declaratório, conforme previsto no artigo 26 – “A decisão pelo reconhecimento da condição de refugiado será considerada ato declaratório e deverá estar devidamente fundamentada”.

2. O REFUGIADO NO BRASIL – DIREITO E GARANTIAS

É certo que, quando a condição de refugiado é declarada, está reconhecida a ameaça ou violação de um ou mais direitos fundamentais. Significa que, o refugiado é consequência de um Estado que violou os direitos humanos⁶.

Ademais, a Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948 no artigo 1º. afirma que “todos os seres humanos nascem livres e iguais em dignidade e direitos. São dotados de razão e consciência e devem agir em relação uns aos outros com espírito de fraternidade⁷”.

Assim sendo, no Brasil, no que tange ao tema refugiado, além das normas internacionais, existe no ordenamento jurídico a lei federal 9.474/97 que estabelece direitos e deveres e cria o Comitê Nacional de Refugiados – CONARE, cuja principal atribuição é conduzir o processo administrativo e decidir a concessão do refúgio.

No tocante aos direitos e deveres dos refugiados podemos destacar que, antes mesmo da decisão do CONARE⁸ de declarar tal condição, a Polícia Federal expede o protocolo de refúgio, o que garante ao indivíduo a sua estada regular no país até o deslinde final do processo administrativo. E além da estada regular, o indivíduo tem direito a solicitar CPF, cartão do SUS (sistema único de saúde), bem como, a Carteira de Trabalho e Previdência Social, resgatando assim parte da sua dignidade. De posse dos documentos, o imigrante, enquanto aguarda a finalização do processo administrativo, pode desenvolver atividades para seu sustento ou de sua família, ter um trabalho, sentir-se parte desta sociedade, deste país.

Em relação aos direitos e deveres do imigrante- refugiado - é importante destacar, o direito ao trabalho, assegurado pela Constituição Federal de 1988. Os direitos sociais garantem ao trabalhador a sua dignidade, a busca da sobrevivência e de sua família, estes expressos na Carta Magna nos artigos 6º. (Direito ao trabalho), 7º. e 227, parágrafo 3º., incisos I e II⁹. Muitos

⁶ FLÁVIA PIOVESAN, Temas de direitos humanos, São Paulo, Max Limond, 2003, p. 124.

⁷ Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948, de 10 de dezembro de 1948. Disponível em: <<1948https://www.unicef.org/brazil/pt/resources_10133.htm>>, último acesso em 20/08/2021.

⁸ O CONARE é o “órgão responsável por analisar os pedidos e declarar o reconhecimento, em primeira instância, da condição de refugiado, bem como por orientar e coordenar as ações necessárias à eficácia da proteção, assistência e apoio jurídico aos refugiados”. Disponível em: << https://www.gov.br/mj/pt-br/aceso-a-informacao/perguntas-frequentes/refugio/comite-nacional-para-os-refugiados-conare>>, último acesso em 28/08/2021.

⁹ Art. 6º - São direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição.

Art. 7º São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social: [...]

imigrantes buscam a informalidade do trabalho, na maioria das vezes com a venda de produtos, comidas típicas de sua terra natal, em espaços urbanos, com atos de mercancia¹⁰, que pode ser definido como: Derivado de *mercar*, do latim *mercari* (comerciar, comprar para vender, traficar), de sua derivação gerúndia, quer exprimir a própria *ação* e efeito de *mercar*.

Assim, é tido como o *trato do comércio* ou a arte de *negociar*. [...]

Como qualquer trabalho possível e digno, o imigrante busca o meio de sobreviver, sustentar-se, desenvolvendo atividade econômica na sociedade na qual quer inserir-se.

3. A INTOLERÂNCIA RACIAL – VIOLÊNCIA/PAZ – UM ESTUDO DE CASO

A violência de qualquer espécie merece repúdio. O poder de punir do Estado se perfaz pela legislação aplicada ao caso concreto, através do poder investigativo da polícia e na aplicação da lei, pelo judiciário.

No município do Rio de Janeiro a população estimada em 2021¹¹ é de 6.775.561 pessoas, das quais 7.500¹² são refugiados registrados e 4.500 a 5.000 residentes na cidade. Em agosto de 2017, uma situação ocorrida no bairro de Copacabana chegou às redes sociais, divulgada por um anônimo que a tudo assistiu e teve milhares de visualizações, assim, despertou a mídia jornalística e televisiva, para o caso, conforme relato:

No início de agosto de 2017, o sírio-egípcio Mohamed Ali foi protagonista de um episódio célebre no Rio. Ali, que está no Brasil há três anos e vende salgados árabes numa barraca em Copacabana, foi hostilizado por outros ambulantes da área com ofensas xenofóbicas, e teve suas mercadorias espalhadas pelo chão. Imagens da confusão foram parar na internet. O que veio em seguida foi uma avalanche de mensagens de apoio a Ali e até uma vaquinha on-line foi organizada para arrecadar dinheiro para o ambulante legalizar seu negócio.

Art. 227. É dever da família, da sociedade e do Estado assegurar à criança, ao adolescente e ao jovem, com absoluta prioridade, o direito à vida, à saúde, à alimentação, à educação, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à convivência familiar e comunitária, além de colocá-los a salvo de toda forma de negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão.

§ 3º O direito a proteção especial abrangerá os seguintes aspectos I - idade mínima de quatorze anos para admissão ao trabalho, observado o disposto no art. 7º, XXXIII; II - garantia de direitos previdenciários e trabalhistas; Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>>, último acesso em 22/08/2021.

¹⁰ D. P. e Silva, *Vocabulário Jurídico cit.*, p. 531.

¹¹. Disponível em: << <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/rio-de-janeiro/panorama>>>, último acesso em 30/08/2021.

¹² Segundo a Caritas esses números são estimados. Não há um controle efetivo de acompanhamento pós-concessão do refúgio. Afirma que: “Ainda há um vazio entre o atendimento humanitário e a estatística”. (...) De acordo com o chefe de gabinete da Secretaria Nacional de Justiça, do Ministério da Justiça, Bernardo Laferté, o relatório de 2016 mostra que foram acolhidos no Brasil, 9.952 refugiados, dentre as mais de 10.500 solicitações feitas no país. E que há cerca de 30 mil processos em andamento. Disponível em: << <https://g1.globo.com/rio-de-janeiro/noticia/caritas-diz-que-rio-tem-7500-refugiados-registrados.ghtml>>>, último acesso em 01/09/2021.

Mohamed é apenas um dos muitos refugiados que tenta ganhar a vida no Rio de Janeiro vendendo comidas típicas de sua região de origem. Apesar da hostilidade que o estrangeiro sofreu, o retorno positivo da maior parte da população carioca é uma prova de que a cidade está, sim, de braços abertos para receber quem vem de fora¹³.

Como ocorre usualmente, de imediato, o órgão público, através da Secretaria Estadual de Justiça do Estado do Rio de Janeiro divulgou, no encontro que contou com a presença de pesquisadores, refugiados e autoridades, a possível parceria com o Ministério da Justiça, para a criação de um programa denominado - Rio de Braços Abertos, cujo objetivo é auxiliar refugiados e imigrantes no acesso à documentação básica, educação e ao mercado de trabalho. O foco do trabalho inicial será educativo, destaca-se que a nível regional¹⁴.

No caso em tela, restou provada a xenofobia¹⁵ e a violência que, embora não tenha sido física, inquestionável a psicológica. A Lei 7.716/89, conhecida como a lei que define o racismo e alterada pela Lei 9.459/97¹⁶, esclarece:

Art. 1º Os arts. 1º e 20 da Lei nº 7.716, de 5 de janeiro de 1989, passam a vigorar com a seguinte redação:

"Art. 1º Serão punidos, na forma desta Lei, os crimes resultantes de discriminação ou preconceito de raça, cor, etnia, religião ou procedência nacional."

O crime tipificado protege o direito da vítima de acessar outros direitos, como ir, vir e permanecer em estabelecimentos públicos e privados, ter um trabalho, pertencer a uma raça, cultura ou religião, assim como pertencer a grupos da mesma raça, cor, povo e exercerem coletivamente esses direitos. Não há que se confundir com o crime de injúria qualificada, esta atinge a honra subjetiva do indivíduo, isto é, direcionada a uma pessoa específica, o imigrante, ofendendo o seu decoro em razão de ser imigrante, conforme descreve o Código penal brasileiro¹⁷:

Art. 140 – Injuriar alguém, ofendendo-lhe a dignidade ou o decoro: Pena – detenção, de um a seis meses, ou multa.

(...)

3º. Se a injúria consiste na utilização de elementos referentes a raça, cor, etnia, religião, origem ou a condição de pessoa idosa ou portadora de deficiência. Pena – reclusão de um a três anos e multa.

¹³ Disponível em: << <http://odia.ig.com.br/rio-de-janeiro/2017-08-23/refugiado-sirio-agredido-em-copacabana-pode-receber-titulo-de-cidadao-fluminense.html>>> , último acesso 29/08/2021.

¹⁴ Disponível em: << <http://odia.ig.com.br/rio-de-janeiro/2017-08-17/rio-pode-ter-centro-para-atender-refugiados-e-migrantes.html>>> , último acesso em 28/08/2021.

¹⁵ A definição de xenofobia segundo o dicionário Aurélio Buarque de Holanda Ferreira é aversão a pessoa e coisas estrangeiras.

¹⁶ Disponível em: << http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9459.htm#ar>> , último acesso em 28/08/2021.

¹⁷ Código Penal Brasileiro. Decreto-Lei no. 2.848, de 07 de dezembro de 1940. Disponível em: << http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/De12848compilado.htm>> , último acesso em 28/08/2021.



No Brasil, além das legislações citadas e dos tratados internacionais de Direitos Humanos ratificados e vigentes, a Constituição Federal de 1988 assegura em seu artigo 3º., que constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil: (...) IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação. Assim, a promoção do bem para todos sem qualquer preconceito de raça ou origem.

Ademais, o artigo 4º. da Carta Magna que trata das relações internacionais diz que, rege-se pelos princípios da prevalência dos direitos humanos e da cooperação entre os povos para o progresso da humanidade.

Ora, é necessário traçar diretrizes de políticas públicas nacionais e desenvolver conjuntamente com os governos regionais, políticas públicas locais. O envolvimento da sociedade civil é parte essencial para a inserção, adaptação e sentido de pertencer ao novo estado, como estabelece a lei.

CONCLUSÃO

O Brasil ratificou e promulgou em 1961 a Convenção sobre o Estatuto de Refugiado de 1951 – um dos primeiros Tratados Internacionais de Direitos Humanos¹⁸ e em 1997 o incorpora ao ordenamento jurídico, com a promulgação da Lei 9.474. Importante destacar que, uma das leis mais avançada, que traz a definição clássica e ampliada do termo refugiado, nas Américas. Apesar desse avanço e da Constituição Federal do Brasil de 1988 em seu artigo 1º. ter como fundamentos da República, a cidadania e a dignidade da pessoa humana e, a consequente proteção aos direitos humanos, ainda há muito que se efetivar no que tange ao imigrante (i)legal – refugiado.

Aliás, refugiado, pessoa que devido ao temor de perseguição por motivos de raça, religião, nacionalidade ou opiniões políticas está fora de seu país, em busca de um lugar em que possa viver com dignidade, livre. É preciso que tais direitos sejam efetivamente cumpridos.

Hoje, ainda somos dependentes do assistencialismo¹⁹. Embora tenhamos órgãos responsáveis pela imigração, ainda é muito lento o processo e escasso os meios de implantação da efetivação do acolhimento. A ausência de uma logística humanitária de imigração, da afirmação e autonomia de direitos escritos e pouco efetivados, necessita transpor barreiras.

A busca pela efetivação das políticas públicas direcionadas aos refugiados deve passar por ações que envolvam a logística²⁰ de mobilidade humana, urbana e social, ou seja, a logística

¹⁸ “Mais precisamente, é o segundo. Visto que, o primeiro Tratado Internacional de Direitos Humanos é a Convenção contra o Genocídio, de 1948”. Guilherme Assis de Almeida A Lei n. 9.474/97 e a definição ampliada de refugiado: breves considerações. **Revista da Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 95, p. 373-383, jan. 2000. ISSN 2318-8235. Disponível em: <<<http://www.revistas.usp.br/rfdusp/article/view/67475/70085>>. Último acesso em 29/08/2021.

¹⁹ Assistencialismo – é ato ou efeito de assistir, prestar assistência.

²⁰A definição de Logística segundo a Council of supply chain management professional -



humanitária. Enquanto estivermos atuando de forma pontual, após a ocorrência dos acontecimentos, como o caso de violência contra o refugiado no município do Rio de Janeiro, que por razões de mídia, chegou ao conhecimento das autoridades, estaremos violando cada vez mais os direitos que legalmente estão positivados e fadados ao fracasso.

A sociedade civil precisa ser conscientizada e envolvida nesse processo. Ter ciência de quantos imigrantes procura o Brasil, os Estados, os municípios para começar de novo, encontrar a paz e a liberdade. Isto irá evitar as disputas por espaços públicos e gerará uma cadeia de apoio. Temos exemplo do município de São Paulo, que já trabalha dessa forma, com a ajuda da sociedade e apoio na educação (ensino da língua portuguesa), inserção no mercado de trabalho ou o ensino de um ofício, ajuda a adaptação dos refugiados. Já no Rio de Janeiro, infelizmente, não chegou a esse estágio, porque o Governo local está mergulhado numa grave crise financeira e política.

O trabalho de equipes multidisciplinares de apoio a esses refugiados é de suma importância, para que seus temores sejam superados e a adaptação a um novo mundo seja facilitada.

A efetivação dos direitos garantidos na Constituição Federal de 1988, sem a exploração das histórias de sofrimento, tragédia e penalização que os meios de comunicação gostam de explorar, a divulgação dos números de refúgios, a preparação logística humanitária, o envolvimento da sociedade de forma natural, para que não haja repúdio ou disputas por parte dos nacionais ou naturalizados, por espaços quais sejam: urbano, econômico ou social, é de suma importância.

Os imigrantes (i) legais ou refugiados são pessoas capazes, que necessitam de apoio para desenvolver as suas habilidades e competências em um novo país, em um lugar ainda desconhecido.

“Logística é o processo de planejamento, implementação e controle eficiente e eficaz do fluxo e armazenagem de mercadorias, serviços e informações relacionadas desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com objetivo de atender as necessidades do cliente.” Disponível em: <<<http://www.cscmp.org>>>. Último acesso em 20/08/2021.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACNUR. Disponível em: <<<http://www.cidadevirtual.pt/acnur/>>>, último acesso em 28/08/2021.

AURÉLIO BUARQUE DE HOLANDA FERREIRA, Dicionário da Língua Portuguesa, Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1993, p. 574.

Código Penal Brasileiro. Decreto-Lei no. 2.848, de 07 de Dezembro de 1940. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del2848compilado.htm>>, último acesso em 28/08/2021.

Constituição da República Federativa do Brasil. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>>, último acesso em 22/08/2021.

Convenção relativa ao Estatuto dos Refugiados (1951). Disponível em: <<http://www.acnur.org/fileadmin/scripts/doc.php?file=fileadmin/Documentos/portugues/BDL/Convencao_relativa_ao_Estatuto_dos_Refugiados>>, último acesso em 28/08/2021.

Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948, de 10 de dezembro de 1948. Disponível em: <<1948https://www.unicef.org/brazil/pt/resources_10133.htm>>, último acesso em 20/08/2021.

Estatuto do Refugiado no Brasil, Lei no. 9474, de 22 de julho de 1997. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9474.htm>>, último acesso em 20/08/2021.

FLÁVIA PIOVESAN, Temas de direitos humanos, São Paulo, Max Limond, 2003, p. 124.

GUILHERME ALMEIDA DE ASSIS. A Lei n. 9.474/97 e a definição ampliada de refugiado: breves considerações. **Revista da Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo**, São



Paulo, v. 95, p. 373-383, jan. 2000. ISSN 2318-8235. Disponível em:
<<<http://www.revistas.usp.br/rfdusp/article/view/67475/70085>>>, último acesso em: 29/08/2021.

MARIA CHAVES DE MELLO, Dicionário Jurídico, Rio de Janeiro, Forense, 2009, p. 295.

DE PLÁCIDO E SILVA, Vocabulário Jurídico, Rio de Janeiro, Forense, 1998, p. 408.

<<<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/rio-de-janeiro/panorama>>>, último acesso em
30/08/2021.

<<<http://www.cscmp.org>>>, último acesso em 20/08/2021.

<<<https://www.gov.br/mj/pt-br/acesso-a-informacao/perguntas-frequentes/refugio/comite-nacional-para-os-refugiados-conare>>>, último acesso em 28/08/2021.

<<<http://odia.ig.com.br/rio-de-janeiro/2017-08-17/rio-pode-ter-centro-para-atender-refugiados-e-migrantes.html>>>, último acesso em 28/08/2021.

<< <http://odia.ig.com.br/rio-de-janeiro/2017-08-23/refugiado-sirio-agredido-em-copacabana-pode-receber-titulo-de-cidadao-fluminense.html>>>, último acesso 29/08/2021.

<<<https://g1.globo.com/rio-de-janeiro/noticia/caritas-diz-que-rio-tem-7500-refugiados-registrados.ghtml>>>, último acesso em 16/12/2017.

<<<https://g1.globo.com/rio-de-janeiro/noticia/caritas-diz-que-rio-tem-7500-refugiados-registrados.ghtml>>>, último acesso em 01/09/2021.



GESTÃO SUSTENTÁVEL COM PESSOAS: NO CENÁRIO CONTEMPORÂNEO

Ana Julia Leite Moraes
Anderson da Silva Gomes de Souza
Ariane Machado Figueira

RESUMO

Este projeto foi desenvolvido para a Associação Jadir de Taekwondo (AJTKD), tendo como finalidade ajudar a entidade na organização da gestão de recursos pessoas e a galgar novas conquistas. Foi identificado a necessidade d e voluntários com competências em gestão sustentável de pessoas. Através dessa necessidade foi criado um plano estratégico para contribuir para o gerenciamento, treinamento e desenvolvimento, na arrecadação de benefícios e na saúde, qualidade, segurança, meio ambiente e sustentabilidade (SQSMS). Esse projeto mostra que o profissional de Recursos Humanos (RH), possui competências para agregar valores à instituição, com uma melhor orientação, desenvolvendo estratégias e fomentando o crescimento da mesma através de um plano de ação, identificando as problemáticas e suas resolutividades.

PALAVRAS-CHAVE: Sustentabilidade. Recursos Humanos. AJTKD. Voluntários.

INTRODUÇÃO

A Gestão de Recursos Humanos (RH) é a área estratégica da empresa que faz com que a organização, junto com os seus colaboradores, alcance seus objetivos. É a responsável pela organização, resolução de conflitos entre outras atividades dentro da empresa, é o departamento que tem como principal responsabilidade manter o desenvolvimento para a consequente busca do sucesso da empresa. Pois, tais condições se evidenciam através do conjunto de práticas constituído por todas as decisões tomadas pela empresa, para a realização de atividades inerentes ao setor de RH a fim de atingir seus objetivos; mas, para que isso aconteça é necessário que a missão, os valores e a visão sejam compreendidos por todos.

O Recursos Humanos é uma área de estudo, capacitada para gerenciar pessoas e lidar com todos os processos relacionados à gestão do quadro de funcionários de uma empresa, o profissional de RH é encarregado do recrutamento e seleção, remuneração, treinamento, benefícios, criar estratégias de inovação e tecnologia visando as novidades do mundo globalizado focado na sustentabilidade com uma condição socioambiental, e viabilizar a integração dos novos funcionários na organização.

Buscando alcançar essas metas, o objeto de estudo é a AJTKD (Associação Jadir de Taekwondo), é uma entidade sem fins lucrativos e é qualificada como uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), hoje oferece atividades sociais como, inclusão social, levando esporte a comunidades carentes, promovendo saúde e bem-estar, incentivando-as a adoção de hábitos saudáveis, cuidando da mente e do corpo, também focando na prevenção do uso de drogas e álcool, por meio da Pratica esportiva.



O seu principal público alvo são crianças e jovens, atuando principalmente nas comunidades, com objetivo de capacitá-las a prosperar na vida e também incentivando-as a superar barreiras e a respeitar as diferenças da sociedade, mostrando como é possível a resolução pacífica de conflitos, na igualdade de gênero, promovendo um espaço seguro e inclusivo para meninas e mulheres de comunidades carentes, fornecendo conhecimento e habilidades para autoconfiança, na educação ambiental, organizando eventos educacionais para conscientizar sobre questões ambientais.

Foi identificado que a AJTKD possui ausência de voluntários com competência em Gestão Sustentável com pessoas, para realizar atividades e acompanhamentos frequente, do aluno e dos voluntários, diante dessa circunstância, esse projeto busca apresentar a importância da Gestão de Recursos Humanos como um aliado para o desenvolvimento e crescimento da empresa através de uma visão sustentável, clara e coerente com os interesses da mesma. Esse projeto é constituído por informações fundamentadas na sua realidade cotidiana, considerando o estudo apresentado como possibilidade de viabilizar uma visão mais abrangente e de melhor orientação, assim podendo contribuir para a empresa atingir melhores resultados.

METODOLOGIA

A metodologia utilizada foi através de pesquisa bibliográfica para fundamentar as informações aqui passadas, com citações de autores pesquisados e artigos citados em redes sociais, a fim de contribuir sustentavelmente para a empresa aqui citada, segundo Severino (2007).

[...] registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. Utilizam-se dados de categorias teóricas já trabalhadas por outros pesquisadores e devidamente registrados. Os textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados. O pesquisador trabalha a partir de contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos (SEVERINO, 2007, p. 122).

Utilizou-se a técnica de pesquisa entrevista qualitativa e estruturada com a sua organização através de questionamentos previamente formulados, a qual foi realizada por intermédio de vídeo conferência (SKYPE), Chizzoti (2008), afirma:

A entrevista é uma comunicação entre dois interlocutores, o pesquisador e o informante, com a finalidade de esclarecer uma questão. Pode ser livre (o informante discorre como quiser sobre o assunto), estruturada (o informante responde sobre algumas perguntas específicas), ou semi-estruturada (discurso livre orientado por algumas perguntas-chaves). (p. 45)

Realizamos também trabalho de campo “virtual” devido a condição global que hoje nos encontramos, para que possamos utilizar as metodologias conforme a missão, princípios e valores da organização aqui apresentada.



CATEGORIAS TEÓRICAS

Toda esta base conceitual e teórica tem como objetivo subsidiar os autores e leitores sobre a importância dessas teorias orientarem o desenvolvimento do projeto e suas especificidades.

Gestão de Recursos Humanos (RH)

De acordo com Chiavenato:

O RH tem um papel muito importante dentro das organizações, isto é, porque a principal atribuição dele é progredir com a mesma, sendo estratégico nas tomadas de decisões; de outro modo é necessário que as organizações dispõem da compreensão da participação contundente do RH na produção de procedimentos da empresa. (CHIAVENATO, 2010, p. 156).

Partindo desse contexto também se compreende a Gestão de Recursos humanos como uma administração dos processos das empresas, lidando com todos os colaboradores e visando o alinhamento dos objetivos e promovendo as satisfações traçadas, mantendo a vantagem competitiva.

Planejamento estratégico

O planejamento estratégico é o método utilizado para a execução de uma estratégia a fim de alcançar os objetivos dentro de uma execução um conjunto de mecanismo sistêmicos e processos metodológicos definindo através das metas, ou seja, é traçada uma rota para ser seguida contando com o trabalho em conjunto, sendo flexível para se adaptar as situações de mudanças a longo prazo e necessitando que esse planejamento seja sustentável, tendo um propósito aceito por todos da organização, utilizando os recursos e a tecnologia necessária para o alcance desses objetivos. (CHIAVENATO, 2007)

[...] todos esses ingredientes estão sujeitos a influencias ambientais em termos de coação, contingenciais, limitações e restrições, oportunidades e ameaças. Como o ambiente é dinâmico e mutável a estratégia é orientada para o futuro - e não apenas para presente -, ela não pode se constituir um único caminho rígido, estreito e fixo, mas em uma rota flexível e capaz de se adequar a cada momento as imprevisibilidades que acontecem no meio do caminho. (CHIAVENATO, 2007, p. 120-121.)

No nosso caso esse propósito é o desenvolvimento pessoal e profissional dos alunos, educando e inserindo-os na sociedade.

Processos de Recrutamento e Seleção (R&S)

São processos de extrema importância para uma organização, onde deve-se ter uma grande estruturação sistemática prevendo o Treinamento e desenvolvimento das pessoas, pois através desses processos de R&S que serão observados a qualidade dos novos colaboradores. Na fase de recrutamento é fundamental um bom planejamento para que o processo seja bem-

sucedido, isto é, onde a praticidade dos instrumentos estratégicos utilizados selecione os candidatos que mais se adequam ao perfil estabelecido, há diversas fontes, métodos e técnicas para a realização do recrutamento, o sucesso vai depender de como serão realizadas as etapas que auxiliam na delimitação da escolha do novo colaborador.

O Processo de seleção é decisório, pois, diante dos talentos e competências vistas, A seleção consiste ainda em um processo sistêmico que tem por finalidade escolher, entre os candidatos recrutados, aquele que contemple o perfil traçado pela empresa para ocupar o cargo em questão (VIEIRA, 2012, apud AVONA , 2015.), assim seja, pro cargo ou a função que o colaborador vai exercer, deve-se está de acordo com os aspectos propostos pela organização, seja uma visão de sustentabilidade ou rentabilidade dedicadas ao cenário contemporâneo.

Treinamento e Desenvolvimento (T&D)

Segundo Oliveira (2006):

A presença de T&D nas empresas decorreu da percepção de que o sistema de ensino formal seria incapaz de formar – e o mercado de trabalho, de oferecer – em quantidade e qualidade os profissionais que deveriam ocupar os pontos de trabalho disponíveis. (2006, p. 32)

Segundo a historiografia, nota-se que a presença de um treinamento e desenvolvimento atualmente nas organizações vem de observações das mutações dos hábitos, mostrando que o T&D veio para dar um auxílio para que obtenham resultados bem-sucedidos.

Treinamento

Observando o cenário, atualmente o pressuposto adotado pelas empresas detém de grandes objetivos, delineado com treinamentos capacitativos em busca de grandes resultados, tendo que se adaptar de técnicas e novos hábitos no cenário contemporâneo, seja sustentavelmente, construtivamente ou tecnologicamente. Pacheco (2005) afirma:

treinamento profissional diz respeito à preparação do indivíduo, com a assimilação de novos hábitos, conhecimento, técnicas e práticas voltadas para a satisfação de demandas no exercício da profissão. (p. 18)

Conforme Chiavenato (2000),

Treinamento: visa preparar para um determinado cargo, em curto prazo para dar treinamento é necessário um programa pré-estabelecido. Treinamento é feito para aumentar a capacidade do profissional e com isso a empresa ganha também (CHIAVENATO, 2000, p. 46)

Neste contexto as organizações não só aprimoram e geram colaboradores capacitados, mas também adquirem com esses treinamentos caminhos para obter ganhos para a organização, ou seja, é algo recíproco que ambos os lados lucram.

Desenvolvimento

É fundamental compreender a forma que o desenvolvimento das pessoas influencia para o crescimento organizacional, por lidar com o funcionamento e relacionamentos internos e externos, esse processo que originalmente é intrínseco a cada indivíduo, se aprimora quando exercido dentro dessas organizações, resultando em crescimento pessoal dos colaboradores e competitivo para as empresas, conforme (DUTRA, 2009).

A questão do desenvolvimento das pessoas na organização moderna é fundamental para a manutenção e/ou ampliação de seu diferencial competitivo [...] as organizações estão percebendo a necessidade de estimular e apoiar o contínuo desenvolvimento das pessoas, como forma de manter suas vantagens competitivas (Dutra 2009, p. 101).

É um campo de pesquisa, teoria e prática dedicado a expandir o conhecimento e a eficácia das pessoas dentro de uma organização, com foco em alcançar mudanças e um desempenho organizacional bem-sucedido.

O desenvolvimento vai além da essência das pessoas, do crescimento organizacional, ele caracteriza um fato contínuo de agregação da construção educacional e capacidade estratégica, gerando constantemente o resultado designado com eficácia.

Benefícios

É crucial para entidade ter determinada estratégia de benefício, pois a satisfação, engajamento e comprometimento dos colaboradores em relação a instituição é maior, originando mais produção, esse levantamento é capaz de distinguir que além de estimular todos os envolvidos, proporciona também efeitos eficazes para a organização, conforme Chiavenato (2003):

Não só beneficiar o cliente ou o usuário, mas todos os membros que participam direta ou indiretamente das organizações: fornecedores, trabalhadores e gerentes, clientes e usuários, investidores e capitalistas, intermediários etc. E se possível também a comunidade carente ao redor. (CHIAVENATO, 2003, p. 621)

Debate-se muito, correntemente, que não podemos motivar uma pessoa e sim estimular ela, pois a motivação entendida dentro do RH vem de cada pessoa, ou seja, é intrínseca, por isso quando é falado de Benefícios, “é primordial entender que o assunto é sobre estímulo, pois originalmente se caracteriza sobre incentivo, em outras palavras o Benefício é o estímulo da recompensa” (BERGAMINI, 2008, p. 106).

A importância da saúde, qualidade, segurança, meio ambiente e sustentabilidade (SQSMS)

É de conhecimento geral que é imprescindível a SQSMS dentro das organizações, por ser grande aliada por garantir bem-estar e segurança para os colaboradores, trazendo qualidade para superar as expectativas, garantindo a satisfação e confiança com os mesmos e um relacionamento a longo prazo, tendo também o desenvolvimento de ações sustentáveis com a finalidade de diminuir os impactos ao meio ambiente.



Neste sentido, todo esse sistema coloca em destaque o aspecto crucial para se obter efetividade dos seus objetivos, seja no interior da organização ou no exterior da mesma, uma vez utilizado corretamente, a gestão de QSMS proporciona um relacionamento e ambiente mais saudável, otimizando maiores interesses de visões externas e a estimulação dos colaboradores.

Quando colocadas efetivamente em prática, possuem a capacidade de melhorar a qualidade de vida de toda população, diminuindo a violência, ampliando o sistema público educacional.

De acordo com o Relatório Brundtland (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1988), o desenvolvimento sustentável deve ser entendido como:

[...] um processo de transformação no qual a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional se harmonizam e reforçam o potencial presente e futuro, a fim de atender as necessidades e aspirações humanas (p. 49).

RESULTADOS

A Empresa abordada neste projeto é a AJTKD (Associação Jadir de Taekwondo), que é uma entidade sem fins lucrativos, qualificada como uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), sua sede está localizada na Rua dos Maias, 91, Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro – Brasil. Seu site é: ajtkd.org

A ONG promove há 21 anos, um projeto focado nas atividades esportivas, culturais e sociais para crianças com vulnerabilidade social. Tendo atendido mais de 7 mil crianças neste período. O principal projeto é o Taekwondo comunitário, criado no ano de 2000.

Este projeto foi elaborado tendo como base um diagnóstico da comunidade levando em consideração o crescimento da violência, do consumo de drogas ilícitas, a ociosidade e a falta de oportunidades, o que revelou a necessidade de um trabalho para incentivar e estimular os jovens que se encontram em situação de risco social.

No ano de 2000, o projeto piloto, que possibilitou o acesso gratuito de crianças e adolescentes à prática do esporte, foi implantado na zona norte da cidade do Rio de Janeiro, localidade com alto índice de violência e baixo índice de desenvolvimento socioeconômico. Em 21 anos de atividades, o projeto atendeu 7.000 alunos matriculados. Os excelentes resultados qualitativo e quantitativo alcançados contribuíram para que o projeto se tornasse um referência na modalidade, conferindo a AJTKD, no ano de 2004, um certificado de honra ao mérito emitido pela Confederação Brasileira de Taekwondo pelos relevantes serviços prestados ao esporte, além desse projeto a AJTKD conta recentemente com o mais novo projeto Luta pelas Mulheres.

O Projeto Luta pelas Mulheres é uma iniciativa da AJTKD que busca contribuir para a prevenção à violência e o empoderamento feminino através do desenvolvimento de aulas de defesa pessoal e oficinas temáticas. O projeto prevê, também, a realização de workshops itinerantes visando divulgar o projeto e disseminar a importância do combate à violência contra as mulheres.

Após estudo e análise dos dados obtidos fica evidente que é necessário que a AJTKD adquira voluntários com competências em gestão sustentável de pessoas que trará grandes benefícios ao futuro da associação.



Tal medida poderá contribuir para um ambiente de trabalho mais organizado, padronizado e seguro, assim como, a implementação de estratégias para acompanhar a evolução, desenvolvimento e comprometimento do alunado, esse processo poderá ser realizado e acompanhado por um gestor que esteja no nível dos profissionais formados pela Cesgranrio possuindo foco em sustentabilidade, sendo um diferencial encontrado no mercado de trabalho, e que do qual faz parte da visão e missão apresentada pela AJTKD.

O profissional especializado vai retirar a sobrecarga do diretor administrativo e ser responsável pela contratação de novos voluntários, agregando uma maior qualidade nos processos e das atividades exercidas na entidade, pois hoje o processo é realizado através de um site de voluntariado ou realizando a inscrição através do site organização, que passa por uma avaliação do Diretor Administrativo e da Psicóloga.

O Treinamento e Desenvolvimento (T&D), fica também a cargo do profissional, pois a entidade possui um carência de cursos para formação e inserção do alunado na sociedade. O treinamento é fundamental para o alinhamento dos voluntários com os projetos ativos, e para o desenvolvimento educacional, social e a imersão do aluno no mercado de trabalho, com dinâmicas que façam com que esses discentes interajam e treinam para processos seletivos de empresas, e aulas preparatórias de comportamento social.

Verificamos que a associação possui uma grande dificuldade com a arrecadação de benefícios, o profissional de RH pode ajudar na realização de projetos para alavancar capital monetário, bem como a busca de benefícios alimentar, como cesta básica, benefícios educacionais, como bolsa de estudo, material escolar, livros e vestuário, através de parcerias com outras organizações e Ongs que arrecadam e distribuem esses materiais.

Foi identificado que a AJTKD possui projetos que fazem parte do calendário 2030 da ONU, porém alguns desses projetos realizados pela AJTKD são de conscientização ambiental, podendo ser mais abrangente, realizando projetos que falem sobre a Qualidade de vida (humanas, psicológicas, biológicas, sociais e organizacionais), Segurança (prevenção de acidentes, conscientização de risco) Meio Ambiente (Ecossistema e a vida do ser humano) Saúde (bem estar físico, mental e social). Esses projetos podem ser desenvolvidos junto com o Gestor de RH da Faculdade Cesgranrio, que possui foco em sustentabilidade, agregando assim valor e fazendo com que a entidade busque cada vez mais o sucesso, nutrindo a visão da entidade e se preocupando com o futuro da ONG e dos alunos.

CONCLUSÃO

Buscando alcançar um melhor aproveitamento da entidade, resolução de problemas, o projeto vem com o propósito fazer melhorias dentro da AJTKD, com isso, realizamos um planejamento estratégico para que possamos identificar algumas problemáticas e para darmos opções para a resolução e melhoria deles.

Os objetivos do caso serão devidamente apresentados assim que os problemas foram detectados, resultando numa melhora tanto para empresa, como no pessoal envolvido nas áreas citadas no projeto, tendo em vista a melhoria da entidade, no qual concluímos que é necessário um treinamento de capacitação, adaptação de técnicas e novos hábitos do cenário contemporâneo, sendo sustentáveis, construtiva ou tecnológica, podendo assim capacitar as pessoas para que tenha uma vida melhor e saudável no ambiente no qual se trabalha e vive.

O projeto identifica que é necessário um maior acompanhamento dos alunos, para que os mesmos possam ter uma maior participação e efetividade não só nas aulas de taekwondo



como em novos projetos sociais que possam inserir os alunos no mercado de trabalho, projetos de cunho social e de renda, neste sentido, o trabalho apresentado agrupa as funções dos subsistemas, trazendo consigo, o monitoramento, a aplicação, a manutenção e o desenvolvimento, para assim gerar uma Gestão sustentável com pessoas.

Nessa dimensão, recomenda-se que a AJTKD possa se apropriar do projeto e de suas proposições para o seu melhor desenvolvimento. Mais especificamente às suas atividades, que continue fazendo a imersão na era digital e possa realizar gravações de aulas de Taekowndo e de defesa pessoal, tanto como treinamentos citados no trabalho, e deixe disponível nas redes sociais (Youtube/ Instagram) para divulgação e aprendizado de demais pessoas.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 4ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3a. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. 7 ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 2 ed. Cortez. 1995.

Comissão Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD). **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1988.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectiva**. São Paulo: Atlas, 2009.

DRUCKER, Peter. **Pessoas e desempenhos**. Rio de Janeiro. Editora: Elsevier 2012

OLIVEIRA, M. (2006). **Evolução do T&D nas organizações do Brasil: lições do passado e tendências para o futuro**. In: BOOG, G.; BOOG, M. Manual de Treinamento e Desenvolvimento: gestão e estratégias. São Paulo, Pearson Prentice Hall, pp. 32-43.

PACHECO, Luiza. **Capacitação e desenvolvimento de pessoas**. Luiza Pacheco, Anna Cherubina Scofano, Mara Beckert, Valéria de Souza. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo, SP: Cortez, 2007.



TRANSFORMAÇÃO DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL A PARTIR DA IMPLANTAÇÃO DO PLANO DE CARREIRA, CARGOS E SALÁRIOS: UMA CONSTRUÇÃO CONJUNTA

Gabriel Takehisa Merheb

Centro Universitário UniAraguaia. E-mail: gabrieltakehisa@gmail.com

Karla Kellem de Lima

Centro Universitário UniAraguaia. E-mail: karlakellemdelima@gmail.com

Ronaldo Rosa dos Santos Júnior

Centro Universitário UniAraguaia. E-mail: ronaldorsjunior@gmail.com

Luana Machado dos Santos

Centro Universitário UniAraguaia. E-mail: luana.santos.adm@hotmail.com

RESUMO

O Plano de Carreira, Cargos e Salários é uma ferramenta fundamental para a Gestão de pessoas, pois esta proporciona principalmente as empresas de médio e grande porte uma melhor distribuição dos cargos e conseqüente a promoção de seus colaboradores. Este artigo trata-se de análise na parte organizacional e comportamental de uma organização de médio porte. O objetivo geral deste estudo pretende analisar uma empresa que passou pela implantação de um programa estruturado de cargos e salários e plano de carreira em conjunto com seus colaboradores para definir e traçar um organograma funcional, onde todos pudessem visualizar uma escala possível por meio de requisitos mínimos e democráticos a serem alcançados para se conseguir promoções e evolução dentro da organização. Metodologicamente, trata-se de pesquisa com abordagem qualitativa, por meio de uma pesquisa bibliográfica aplicada, descritiva e exploratória. Os resultados revelaram que o fato da empresa não possuir um plano de cargos e salários, os colaboradores apresentavam certo nível de insatisfação específica, além de dificuldades na retenção de talentos, e senso de injustiça com a falta de critérios para evolução e promoção. Contudo, fica evidente que a implantação de programas de cargos e salários nas organizações favorecem mudanças positivas na estrutura organizacional impactando diretamente na satisfação do colaborador.

PALAVRAS-CHAVE: Plano de carreiras e cargos e salários; estrutura organizacional; satisfação dos colaboradores

1. INTRODUÇÃO

Quando se pensa em empresa, é comum imaginar que a organização criada trabalhe com o máximo de ferramentas possíveis com a finalidade de se conseguir extrair o melhor dos resultados financeiros possíveis dentro da execução de suas atividades. Portanto, é necessário que o gestor tenha alguns itens indispensáveis para o sucesso da empresa. E, um desses itens é a gestão do principal ativo que uma empresa pode ter: seus colaboradores.

É comum ver situações em que colaboradores de uma empresa se sentem desorientados, sem saber quais são suas reais chances de promoção ou, como galgar novos cargos dentro da organização. A falta de um plano de carreira e cargos e salários bem inteligível pode ser um fator determinante para que os colaboradores percam o interesse em construir carreiras longas e prósperas, abrindo oportunidades para que concorrentes com propostas superiores lhes seduzam e tirem um possível e importante capital intelectual que poderia ser decisivo para a

construção e continuação de um bom trabalho. Desta forma, a problemática deste estudo reporta-se ao seguinte questionamento: como o plano de carreira e de cargos e salários pode interferir no ambiente organizacional?

Neste contexto, o objetivo geral deste estudo propõe analisar uma empresa que passou pela implantação de um programa estruturado de cargos e salários e plano de carreira em conjunto com seus colaboradores para definir e traçar um organograma funcional, onde todos pudessem visualizar uma escala possível por meio de requisitos mínimos e democráticos a serem alcançados para se conseguir promoções e evolução dentro da organização.

Os objetivos específicos aqui determinados são: conceituar clima organizacional e motivação; discorrer sobre o papel do plano de carreira, cargos e salários em uma organização; visualizar como a estrutura organizacional foi afetada pela implantação do programa e analisar a postura comportamental e motivacional dos colaboradores antes e depois dos planos para assim extrair dados importantes para confrontar como o modo de gestão sem uma organização clara de seus planos pode interferir em suas hierarquias.

Este estudo se justifica uma vez que foi possível presenciar e analisar os problemas encontrados e trabalhados durante o processo de implantação do plano na empresa. Será possível compreender como os colaboradores reagiram diante de tais alterações, seus graus de comprometimento em ajudar os consultores e a resistência dos colaboradores mais antigos com as mudanças.

A condução e viabilização de estudos nessa área é importante para servir de referência sobre a importância que carreiras bem estruturadas têm dentro de uma organização; bem como, demonstrar através do case que é possível reduzir taxas de *turnover*, insatisfações, desmotivações e rumores virais de corredores, através da implantação de uma gestão de cargos que esteja clara e bem compreendida por todos os colaboradores.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo fornece a visão geral do conceito de clima organizacional e suas principais influências para promover uma motivação dentro das organizações. Há também uma revisão de estudos adordando sobre a importância do plano de carreira, cargos e salários em uma organização.

2.1 O CLIMA ORGANIZACIONAL E A MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

O ambiente de trabalho pode ser considerado uma segunda casa para a grande maioria dos trabalhadores no mundo. Afinal, as pessoas costumam sair de casa bem cedo, pegar uma condução ou veículo próprio e se dirigir ao trabalho onde, geralmente, passamos dia todo antes de retornarmos às suas casas. Neste contexto, entende-se que é importantíssimo que o local de trabalho seja um lugar agradável e com boas condições para manter as pessoas interessadas e confortáveis neste meio. Chiavenato (2006) conceitua clima organizacional como:

Meio interno de uma organização, a atmosfera psicológica e característica que existe em cada organização. O clima organizacional é o ambiente humano dentro do qual as pessoas de uma organização executam seu trabalho. O clima pode se referir ao ambiente dentro de um departamento, de uma fábrica ou de uma empresa inteira. O clima não pode ser tocado ou visualizado, mas pode ser percebido psicologicamente (CHIAVENATO, 2006, p. 273).

Extrai-se do conceito mencionado que, clima organizacional está diretamente ligado com as condições ambientais e psicológicas internas da organização. Não é algo palpável, mas sim, sentido. Condições que são vividas e percebidas diariamente pelos colaboradores no decorrer do período de expediente em que o mesmo está ativo e trabalhando sob estas.

Chiavenato (2006, p. 273) conclui que o termo clima organizacional refere-se: “especificamente às propriedades motivacionais do ambiente interno de uma organização, ou seja, aos aspectos internos da organização que levam à provocação de diferentes espécies de motivação nos seus participantes”.

Esse fator atuará diretamente no emocional do colaborador, de modo que, a organização que possui um ambiente e um clima organizacional desfavorável, com fatores desmotivacionais, tenderá a uma probabilidade de ter, também, colaboradores desmotivados em congruência com o clima e condições que vivem diariamente. Em contrapartida, um clima organizacional favorável, com fatores motivacionais e harmoniapoderão manter esse ativo igualmente motivado e interessado em continuar produzindo em alto nível, gerando bons resultados e, principalmente, feliz em ser parte da organização.

Desta forma, faz-se importante conceituar a motivação no trabalho, que segundo Pinder (1998, p.23) “a motivação no trabalho é um conjunto de forças energéticas que têm origem quer no indivíduo, quer fora dele, e que moldam o comportamento de trabalho, determinando a sua força, direção, intensidade e duração”.

Gil (2011, p.202) afirma: “Motivação é a força que estimula as pessoas a agir”. De tal forma, percebe-se que a motivação é um fator importantíssimo que inspira colaboradores à dedicação e aplicação no trabalho, impulsionando bons resultados e execuções de tarefas em alto nível.

O ser humano utiliza da motivação em grande parte de suas vidas para a realização das suas atividades. Cada um com sua particularidade ou direcionamento, mas grande parte das pessoas procuram motivos para realizarem ou fazer algo. Mesmo atividades que não são tão prazerosas para alguns, como ir ao supermercado, por exemplo, são realizadas para se chegar a algum resultado. Ter uma dispensa cheia de alimentos e com produtos disponíveis para utilização no dia a dia é um motivo que leva as pessoas a encararem a tarefa. O mesmo pode se observar sobre acordar cedo para trabalhar ou estudar. Não importa qual seja o ambiente, domiciliar, profissional. As pessoas usam da motivação para conseguir alcançar seus objetivos.

No contexto profissional, quando se trata de um dos ativos mais poderosos de uma empresa, todo cuidado e zelo é pouco para tentar manter os colaboradores agradados e felizes pelo máximo de tempo possível dentro das organizações. O papel da organização, neste sentido, passa a ser o de listar e trabalhar e todo e qualquer fator que possa abrir brechas para insatisfações e, por consequência, levar à insatisfações que podem ocasionar baixa produção, erros, focos virais com enredos negativistas sobre a empresa e até mesmo; a saída para outras empresas. Muito se fala, hoje em dia, sobre como é importante ter uma retenção de capital intelectual e níveis de *turnover* baixo.

A manutenção dos colaboradores ocorre para que os investimentos em treinamentos sejam bem aproveitados e não se percam com a saída destes. Nota-se, também, que quando um colaborador deixa a empresa, leva consigo toda a experiência e informações adquiridas durante o período em que ficou. É um ciclo que se fecha obrigando, na maioria dos casos, esforços para contratação de outro colaborador, novo treinamento e investimento de tempo para que o novo contratado consiga executar a função com a mesma maestria.

Um dos fatores que é bastante observado pelos colaboradores de uma empresa, e que gera falta de perspectiva, frustração e desmotivação quando não trabalhado é o plano de carreiras

e cargos e salários.

2.2 O PAPEL DO PLANO DE CARREIRA, CARGOS E SALÁRIOS EM UMA ORGANIZAÇÃO

Dentro de uma organização, o quadro de colaboradores e chefes, geralmente, ficam dispostos em níveis hierárquicos alocados dentro do organograma da empresa. O organograma é uma maneira visual, representada por meio de gráficos, onde pode-se ter uma percepção mais fácil sobre os níveis hierárquicos e as interligações entre as áreas dentro da empresa.

O conceito de organização, segundo Cury (2000, p. 116) “[...] a organização é um sistema planejado de esforço cooperativo no qual cada participante tem um papel definido a desempenhar e deveres e tarefas a executar”.

Percebe-se que a organização é todo e qualquer sistema coletivo onde pessoas unem esforços em atividades distintas, buscando um resultado comum. No caso das organizações, a união dos trabalhos das pessoas pode ser observada com o objetivo de fabricação de produtos ou prestação de serviços, visando lucros ou bem-estar social.

Gil (2011, p.171) afirma: “as organizações podem ser concebidas como sistemas de papéis, ou seja, cada indivíduo que ocupa uma posição na organização é solicitado a desempenhar um conjunto de atividades e a manter determinados comportamentos”. É possível observar que cada cargo na organização possui atividades específicas e papéis de execução por parte dos colaboradores que ocupam seus espaços.

Dentro do aspecto motivacional, ter um plano de carreiras e cargos e salários bem definidos dentro da organização é um fator de suma importância para que o colaborador possa saber exatamente o caminho a percorrer para conquistar novos cargos e desafios dentro de sua carreira. Inclusive, essa visão mais clara e transparente sobre cada etapa, e cargos subsequentes, proporciona ao colaborador a impressão de que a empresa é séria e pensa em termos de longo prazo para os seus colaboradores. Fica muito mais fácil planejar uma carreira numa empresa com um plano de carreiras sólido e estruturado do que em uma que não se dedica a ter essa organização demonstrável e aplicada.

O papel do plano de carreiras e cargos e salários é justamente o de parametrizar e estabelecer quais são as atividades pertinentes a cada cargo, quem poderá ocupá-los, quais são requisitos mínimos para alcançá-los e qual é a remuneração pertinente a cada um. Além disso, o plano de cargos e salários estabelece níveis horizontais e verticais com planejamento de crescimento baseado nas políticas e requisitos que a empresa decidir ser mais interessante.

A composição dos cargos fica muito mais fácil de ser compreendida e pretendida pelos interessados em crescimentos e planos de carreira. Por consequência, nota-se um maior afinco e motivação dos colaboradores que conseguem saber exatamente quais etapas precisam cumprir para conseguir promoções dentro da organização.

O senso de democracia é outro trunfo trazido por consequência do plano de carreiras e cargos e salários bem estruturado. Em muitas empresas é comum notar funcionários desmotivados ou com impressões de desigualdade em termos de promoções, melhorias de cargos ou aumentos de salários.

Com a falta da estruturação do plano, empresas confiam essas movimentações no senso de gestores e líderes. Por se tratar de relações humanas, a empatia e intimidade entre gestores e alguns colaboradores podem ser maiores do que com outras pessoas. Quando uma pessoa mais íntima ou mais próxima recebe um aumento ou promoção, outros colaboradores podem

ter a percepção de que há injustiça ou imparcialidade na decisão tomada.

O plano de carreiras e cargos e salários funciona como uma ótima ferramenta para se analisar critérios mais sólidos, embasados em análises mais profundas de resultados, produtividade e meritocracia, diminuindo percepções negativas quanto aos gestores e a empresa.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A viabilização do processo de implementação do plano de carreiras e cargos e salários se fez possível através da execução de métodos de pesquisa e do desenvolvimento de um projeto de implantação desse processo na empresa objeto deste estudo.

Conceituando dentro do contexto da metodologia científica, “entende-se aqui por método a intervenção do pesquisador, sua atividade mental consciente para realizar o papel cognitivo da teoria” (VERGARA, 2005, p. 9).

Para realização deste estudo, quanto a finalidade trata-se de pesquisa aplicada, quanto ao objetivo foi utilizada a pesquisa descritiva e exploratória; quanto a abordagem do problema refere-se a pesquisa qualitativa e em relação as técnicas e procedimentos utilizados refere-se a pesquisa bibliográfica, documental e pesquisa participante.

A população objeto deste estudo reporta-se aos gestores e colaboradores, na qual a coleta de dados se deu com uma amostra de 160 colaboradores e 6 gestores, sendo o estudo dividido em três populações a serem pesquisadas. A primeira população é formada pelo gestor diretivo do órgão, a segunda população são os gestores de coordenação de setores e a terceira população com os colaboradores operacionais.

O instrumento de coleta de dados em primeira instância foi utilizado a técnica de observação, devido ao contato direto do pesquisador com a realidade, no intuito de obter informações sobre a implantação do Plano de carreira, cargos e salários. O outro instrumento trata-se de entrevista semiestruturada realizada com o gestor diretivo e com os colaboradores operacionais. O questionário estruturado contava com perguntas abertas e este foi direcionado aos gestores de coordenação.

A coleta de dados foi realizada por consultor externo e a análise dos dados ocorreu após a disponibilidade das informações para o pesquisador participante desse processo.

Para a análise conceitual e científica do trabalho realizado com a implementação do plano de carreiras e cargos e salários, foram utilizadas pesquisas bibliográficas que visaram entender a parte conceitual de clima organizacional e da motivação nas empresas, também, o papel do plano de carreira e cargos e salários nas organizações.

Os consultores realizaram ainda pesquisas qualitativas, utilizando como instrumentos de coleta de dados o uso de entrevistas individuais com cada membro das coordenações dos setores do estabelecimento com a finalidade de extrair de cada um, as principais características de atividades que executavam e que os colaboradores de suas áreas realizavam, visando montar a descrição dos cargos através de suas atividades e a respectiva importância hierárquica no organograma. Além disso, alguns membros de destaque das equipes operacionais também foram convidados a participar do projeto, respondendo entrevistas, no intuito de confirmar as informações passadas pelos gestores e adicionar percepções das equipes de atuação.

Um gestor diretivo também participou ativamente do processo respondendo entrevistas e roteiros de perguntas abertas para se obter o panorama de direcionamento da condução do projeto de implantação desejado pelo titular do órgão; além, também, de prestar informações gerais sobre a natureza das atividades realizadas por cada colaborador em cada nível hierárquico e quais as principais atribuições observadas pela direção.

Realizou-se com os gestores da coordenação pesquisas qualitativa, por meio de reuniões coletivas onde todos receberam questionários com perguntas de múltipla escolha e escalas de avaliação para mensurar e debater relevâncias sobre os cargos, com a intenção de classificá-los como mais ou menos importantes para, posteriormente, identificá-los como devendo ter maiores ou menores remunerações entre eles.

Nestas reuniões, utilizou-se o método de Focus Group que, de acordo com Mattar (1996) apud Vergara (2004, p. 111), “(..) é um método de coleta de dados que consiste na realização de entrevistas em grupo, conduzidas por um moderador. Tem como objetivo a discussão de um tópico específico”. As entrevistas eram conduzidas com a participação e trocas de informações entre os coordenadores de setores que traziam opiniões e dados pertinentes para a avaliação de cada cargo e sua consequente classificação dentro do plano de remunerações e progressões horizontais e verticais.

Nesta situação, o profissional responsável pela condução das entrevistas e da implantação do plano e um gestor diretivo faziam o papel de moderadores, dando direcionamentos e devidos alinhamentos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção são apresentados e discutidos os resultados obtidos após a análise do estudo de caso analisando como a estrutura organizacional afetou diretamente na implantação do programa de carreira e em seguida analisado a postura comportamental e motivacional dos colaboradores antes e depois da implantação dos planos, subsidiando assim, o alcance dos objetivos propostos neste artigo.

4.1 ESTUDO DE CASO: COMO A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL FOI AFETADA PELA IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE CARREIRA, CARGOS E SALÁRIOS

A implementação do plano de carreiras, cargos e salários numa empresa de médio porte teve impactos extremamente positivos e alterações significativas na estrutura organizacional estudada.

A disposição de cargos no organograma antes observada era distribuída em níveis hierárquicos, organizados por adequações destes dentro da setorização principal das atividades e sem alterações e enquadramento de níveis específicos levando em consideração fatores como: atividades exercidas entre os colaboradores, tempo de trabalho na organização ou nível escolar; graduações e especializações.

O que se observava era uma organização e disposições básicas que, apesar de serem, em parte, funcionais, deixavam algumas frestas de oportunidades de melhoria.

Verificou-se a inexistência de qualquer tipo de análise fundamentada e crítica para a evolução profissional dos colaboradores em termos de carreira e salários, com exceção de provas qualificatórias para cargos que precisassem de colaboradores com experiência interna para ocupar vagas de outros colaboradores que fossem desligados ou solicitassem saída, deixando a vaga em aberto para reposição.

No entanto, aqueles que não se submetessem às provas, só teriam oportunidades de evolução caso fosse ofertado uma promoção pela diretoria baseado em características específicas e demandas urgentes, como a falta de mão de obra específica em determinado setor ou cargo; ou, se algum destes colaboradores solicitasse ao seu superior imediato um aumento de salário ou promoção para um novo cargo. No entanto, essa última alternativa revelava

problemas diretamente relacionados à ausência do plano de carreiras e cargos e salários bem estabelecida, como por exemplo, a falta de autonomia para a tomada de decisão dos superiores, ou mesmo a falta de viabilidade da promoção por falta de cargos disponíveis ou critérios aprofundados para promover uns e outros não.

Era visível que a estrutura organizacional precisava de ajustes na parte de planejamento de carreiras, na disposição e distribuição correta de mão de obra aos cargos através de requisitos específicos e critérios claros e fáceis de serem observados para os colaboradores entenderem o que, de fato, era necessário ser feito para se conseguir conquistar novos níveis dentro da organização.

A partir do momento em que o plano de carreiras e cargos e salários foram finalizado e implementado, a estrutura organizacional se transformou de maneira muito positiva. Verificou-se que, de maneira geral, os colaboradores conseguiam finalmente ter uma percepção muito mais clara sobre o seu papel e seus deveres dentro dos cargos ocupados. Mais do que isso, ficou evidente que, com acesso aos critérios determinados para o crescimento pessoal, o número de questionamentos sobre como crescer e o nível de insatisfações pela falta destas informações diminuíram consideravelmente.

Com a nova definição do plano, os cargos agora ganharam níveis; Júnior, Pleno e Sênior. Os colaboradores foram realocados dentro destes níveis e, muitos que antes pareciam com outros colaboradores em um mesmo cargo e mesma função, apesar de níveis técnicos, educacionais e de experiência diferentes, ganharam a oportunidade de mudar de nível e ganhar reajustes salariais. Essa nova organização foi repetida em todos os cargos e em todos os departamentos, com os colaboradores sendo redistribuídos de maneira mais meritocrática, o que estimulou o bom grado e maior confiança por parte dos colaboradores que se sentiam valorizados de maneira mais justa e correta.

4.2 A POSTURA COMPORTAMENTAL E MOTIVACIONAL DOS COLABORADORES ANTES E DEPOIS DA IMPLANTAÇÃO DOS PLANOS

A organização estudada sempre teve muito cuidado e preza bastante pela satisfação dos seus colaboradores e pela qualidade de vida destes dentro da rotina diária. Exemplo disso é que antes da implementação do plano de carreiras e cargos e salários, a organização já havia investido muito na troca da estrutura física, mudando-se para um local maior e com maior espaço, visando criar salas de descanso, refeitórios maiores, salas de leitura, etc.

É importante salientar que, embora houvesse um nível de satisfação positivo na organização, pontos específicos ainda necessitavam de trabalho, pois, apresentavam-se como pontos de influência negativa na satisfação direta do colaborador.

Um dos pontos que se pode salientar e, é foco deste estudo, é a desmotivação e a postura comportamental dos colaboradores quanto a falta de um plano de carreiras e cargos e salários bem estabelecido.

Antes da implementação do plano, o que se observava na instituição era um ambiente de crescimento profissional incerto. Não existia um parâmetro bem definido e, por muitas vezes, os colaboradores “batiam cabeça” para compreender como conseguir uma promoção na organização.

A única maneira bem definida de crescimento era através de editais publicados ofertando vagas específicas para que os colaboradores que se adequassem nos critérios pudessem participar e tentar a vaga almejada. Do contrário, aquele colaborador que não atingisse os critérios básicos definidos ou não tivesse interesse em participar do processo seletivo interno, possivelmente não teria oportunidade de crescer individualmente, a não ser

que recebesse uma indicação direta.

Notava-se que, a ocorrência de denominações diretas pela diretoria para cargos específicos ou evoluções dentro do setor sem passar por provas ou sem oportunidade de uma análise clara por parte dos demais colaboradores, causava, por vezes, um sentimento negativo de privilégios por parte de uns ou preferência por parte da liderança ou coordenação que escolhesse colaborador “x”. Esse sentimento se transformava rapidamente em insatisfações dentro da organização.

Nos corredores, os boatos e falsas informações tomavam conta do universo da imaginação do colaborador que, insatisfeito pela escolha de outro colega sem ter um esclarecimento transparente sobre tal tomada de decisão, manifestava insatisfação com os demais colaboradores e transformava uma promoção em um rumor viral de favoritismo, amizade fora da instituição ou qualquer outro boato pejorativo que prejudicava a imagem institucional.

A implementação de carreiras e plano de cargos e salários corrigiu diretamente esse problema.

Uma das diretrizes principais do plano de carreiras e cargos e salários era a definição clara e evidente dos critérios que deveriam ser observados e atendidos pelos colaboradores para que os mesmos pudessem evoluir dentro de seus cargos ou até, supondo uma troca de posições dentro da instituição, caso uma vaga estivesse disponível. As informações de critérios foram um ponto crucial para que os colaboradores pudessem vislumbrar reais oportunidades de crescimento e optassem por planejar suas carreiras a médio e longo prazo dentro da instituição, evitando optar em ir para a concorrência quando surgiam ofertas.

O nível de satisfação aumentou consideravelmente, também, entre os colaboradores que ocupavam uma mesma função e que não obtinham reajustes salariais adequados quando observada a experiência, a escolaridade e a função exercida por estes. Com a reorganização dos colaboradores, respeitando tais critérios, muitos obtiveram reajustes na remuneração e subiram dentro do organograma assumindo novas posições.

Observa-se também que, o fato de a empresa de consultoria ter feito um bom trabalho de campo e mercado, realizando pesquisas em outras instituições com a mesma segmentação e colhendo informações dos valores pagos no mercado, trouxe para o colaborador da instituição uma sensação de justiça, uma vez que a remuneração aplicada era praticamente parametrizada com as demais ofertadas neste mercado específico. Novamente, contribuindo bastante para que o colaborador optasse por focar na construção de seu trabalho dentro da empresa ao invés de buscar o mercado de trabalho e sair pra procurar melhores opções. Essas ações foram fundamentais para diminuir o turnover e a redução de perda do capital intelectual da instituição.

Como toda e qualquer ação e alteração de grande significância dentro de uma empresa ou instituição, dificilmente se vê um quadro completo e pleno de satisfação total. Após a implementação, observou-se pequeno nível de insatisfação e temor por parte dos colaboradores mais antigos e com salários maiores por perceber que o nível de crescimento proporcionado para estes seria menor do que para a grande maioria dos colaboradores que possuíam salários bem menores e uma possibilidade de progressão muito maior em vista dos demais que já ocupavam cargos e remunerações altas. Todavia, em níveis gerais os resultados quanto a satisfação e motivação cresceram significadamente.

Como base, observa-se através dos resultados das pesquisas realizadas pelo *Great Place to Work* (GPTW) entre 2019 e 2020, que a empresa objeto deste estudo, no período em que houve a implementação do plano de carreiras e cargos e salários na organização, obteve um índice

considerável nesta certificação. Essa certificação específica visa auditoria direcionada para saber o nível de satisfação do colaborador em trabalhar na instituição pesquisada.

Em 2019, no seu primeiro ano de participação na certificação *Great Place to Work*, a instituição estudada obteve índice de 79,02% de pontos de satisfação dos colaboradores. Já em 2020, após a implementação do plano de carreiras e cargos e salários, verificou-se um aumento do índice para 87,0% de pontos.

O aumento significativo garantiu renovação na certificação e uma qualificação interessante como uma organização excelente para se trabalhar. Nessa renovação é possível verificar que quesitos como “Orgulho”, “Credibilidade”, “Respeito” e “Imparcialidade” receberam pontuações altas, podendo-se vincular ao bom trabalho de implementação do plano de carreiras e cargos e salários; parte dos méritos pela melhora nos níveis de satisfação geral.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo avaliou, após a implementação do plano de carreiras e cargos e salários, que a instituição estudada obteve um impacto profundo dentro de sua organização e com seus colaboradores, através da definição clara dos cargos e salários pertinentes a cada atividade realizada dentro de cada setor.

Foi possível notar através dos resultados de pesquisas de clima, como a mencionada na pesquisa *Great Place to Work*, que itens diretamente ligados ao interesse pela organização e continuação em longo prazo de suas carreiras, cresceram em relação à pesquisa anterior à implementação, com aumento de 8 % no índice de satisfação geral do colaborador.

Foi analisado, também que, de maneira geral os colaboradores perceberam a implementação de carreiras e cargos e salários como uma medida acertada com uma intenção clara de organizar seu organograma, padronizar os processos de evolução e carreira dos colaboradores dentro da organização, deixando-os acessíveis e com fácil compreensão por todos.

A ação dissipou percepções e inseguranças que os colaboradores tinham quanto a ausência de padrão para construção de carreiras ou a austeridade dos processos sem interferência de caráter pessoal e de preferência por gestores.

Foi possível notar, também, que os colaboradores mais antigos da instituição demonstraram resistência e ceticismo sobre o processo todo. Muitos destes, demonstraram pouca importância sobre o processo executado, classificando-os como de baixa relevância para a organização.

Notou-se que, o processo de implementação de carreiras e cargos e salários com colaboradores mais velhos e com mais tempo dentro da instituição, surtiu efeito de ameaça aos seus empregos e reajustes salariais, uma vez que agora, todos seriam analisados de forma mais crítica e estruturada para conseguir a evolução dentro da organização. Porém, como a grande maioria dos colaboradores é composta por colaboradores mais novos e com menos tempo dentro da instituição (5 anos ou menos), notou-se grande empolgação e valorização pelo projeto executado.

De maneira geral, ficou claro que o plano de carreiras e cargos e salários também retirou dos gestores de setores a responsabilidade de recepção de solicitações de aumentos salariais e tomada de decisão sobre quem deveria receber promoções. Com a definição clara dos padrões e critérios necessários para evolução na carreira, a análise passou a envolver diretamente o setor de Recursos Humanos mais ativamente que junto ao coordenador irá analisar todos os detalhes para conferir promoções ou não a cada colaborador. Tal ação também acabou com as desconfianças ou alegações de favorecimento a colaboradores na hora de promovê-los.



REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 6ª ed. Rio de Janeiro:Elsevier, 2006.

CURY, Antônio. **Organização e métodos: uma visão holística**. 7. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. 1. ed. 11reimp. São Paulo: Atlas, 2011.

PINDER, C. C.. **Work motivation in organizational behavior**. Rio de Janeiro, Prentice-Hall do Brasil, 1998.

VERGARA, Sylvia. **Métodos de pesquisa em Administração**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2005.



GESTÃO DE PESSOAS SUSTENTÁVEL

Brendow de Jesus de Vasconcelos
Suellen Nascimento Rodrigues

RESUMO

A realização do trabalho apresenta a abrangência temática que visa descrever os problemas existentes sobre a gestão de pessoas com foco sustentável. O trabalho abordará informações obtidas através da vivência do dia a dia da supervisão da empresa: Lojas Americanas. No concernente a metodologia, utilizou-se métodos e técnicas de pesquisa para o desenvolvimento do trabalho, além do uso de consultas em artigos, sites e bibliografia de autores renomados. Para apreensão das informações aqui mencionadas foram coletados dados através de entrevistas com funcionários, supervisão e gestão. Contudo, serão feitas algumas analogias, em prol de demonstrar exemplos e soluções verídicas sobre o tema a fim de demonstrar todo conhecimento sobre o mesmo e suas necessidades, justificando seu processo de execução sobre os conteúdos aqui pesquisados.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão de pessoas. Sustentabilidade. Responsabilidade Socioambiental.

INTRODUÇÃO

A pesquisa teve como base o tema escolhido - Gestão de pessoas (GP) sustentável -, tendo usado experiência e prática do dia a dia vivenciado pela supervisão da empresa “Lojas Americanas”, para compor o conteúdo estudado. Com base no estudo da pesquisa, será abordado assuntos pertinentes ao setor de recursos humanos (RH) em relação a gestão de pessoas que é considerada como uma importante aliada às organizações, pois atualmente é um dos temas mais abordados e utilizados nas organizações modernas.

Desse modo, a gestão de pessoas é definida e marcada por alcançar resultados. Alguns conceitos de GP estão se popularizando muito, embora nem sempre suportados pela realidade empresarial, gestão como habilidade, pode-se concluir que esta, por sua vez, pode ser desenvolvida e treinada, com a finalidade de influenciar as pessoas e seus liderados.

Toda organização precisa de bons gestores de recursos humanos para inspirar seus colaboradores a criarem e alcançarem visões de futuro que façam a empresa crescer no mercado. Para isso, é preciso uma gestão de pessoas forte e sustentável.

Visto na empresa a qual foi estudada (Lojas Americanas) o papel da gestão de pessoas em promover a sustentabilidade não busca o equilíbrio sustentável através das ações e práticas. Por isso, a dedicação deste trabalho está voltada a expor, através de fontes verídicas, as atitudes que devem ser adotadas pela gestão de pessoas com a intenção de aplicar a sustentabilidade em seus processos decisórios.

As empresas que concebem a sustentabilidade com algumas atitudes e adotam o compromisso com o futuro e, quando a sustentabilidade está voltada ao planejamento estratégico, passa para um patamar evolutivo na cultura organizacional. Desse modo, faz-se necessário conscientizar a todos que o tema se faz relevante para mobilizar os colaboradores e envolvidos no projeto.



METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste projeto se fez necessário à coleta de dados conceituais a partir da pesquisa bibliográfica que foi crucial para o embasamento do trabalho.

Em seguida foram objeto de reflexão assuntos importantes relacionados à experiência dosupervisor e seu ponto de vista em relação ao tema e suas particularidades à gestão. Paraa materialização dessas ações, foram realizadas imersões nas referências bibliográficas, com a menção de trechos de textos de autores renomados, bem como os artigos e sites que foram consultados.

CATEGORIAS TEÓRICAS

A sustentabilidade é uma vantagem competitiva, pois estimula o bem-estar dos colaboradores, melhorando o desempenho econômico e social, além da redução do impacto ambiental. De acordo com a física polonesa Marie Curie (2020, p. 14) “Na vida, não existe nada a temer, mas a entender”. Visto de forma análoga, assim é a sustentabilidade. Outro fator importante é a comunicação interna, especificamente em relação às práticas sustentáveis, conforme transcrito a seguir:

A complexidade crescente dos problemas sociais exige às organizações solidárias, basilares no apoio social, novas estratégias de comunicação. Os tradicionais modelos, solidificados neste sector centenário, são cada vez mais obsoletos, num mundo globalizado e em acelerada mudança e num quadro de declínio do Estado Social. Urge pois encontrar métodos de comunicação e trabalho que contribuam para a sua sustentabilidade e lhes forneçam as ferramentas necessárias para que apresentem, aos públicos que servem, soluções criadoras de maior valor social. (CURIE, 2020, p. 13)

A Empresa compreendendo a importância da comunicação no âmbito sustentáveltrará grandes recompensas para sociedade e para sua economia interna. Sem contar que ações sustentáveis têm grande peso para tomada de decisão estratégica. Para alcançar umaboa gestão de pessoas sustentável é necessário adotar ações com objetivo de atuar conscientemente.

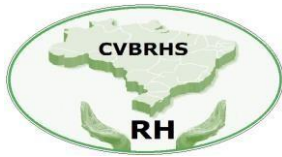
Ações sustentáveis orientadas pela saúde, qualidade, segurança, meio ambiente e sustentabilidade.

Atualmente a sustentabilidade é uma das palavras mais faladas do mundo, contudonão é compreendida por todos. Sua definição é muitas vezes eclipsada por diferentes interpretações e por uma tendência para o assunto tratado de modo superficial. “Desenvolvimento sustentável significa suprir as necessidades do presente sem afetar a habilidade das gerações futuras de supriremas próprias necessidades.” (TORRESI, VERA, VITOR, 2010, p. 3)

Visto que é de suma importância que as práticas adotadas pela Lojas Americanas devem apresentar resultados práticos e significativos para o meio ambiente e a sociedade como um todo. Definindo como parte dos processos da gestão de possas na estrutura organizacionais, apreciando responsabilidades, métodos, expressões, artifícios e recursospara aproveitamento, preparação, revisão e manutenção da política ambiental empresarial

O papel do RH no treinamento e desenvolvimento

O setor de RH é responsável, por ser o mediador entre a empresa e os funcionários. O principal papel é alinhar a atuação dos profissionais com os objetivos da empresa. Por isso, a



função mais importante é o treinamento e desenvolvimento. Um dos benefícios do T&D é manter os empregados motivados dentro da organização.

Segundo Chiavenato (2009, p. 389) “treinamento é o processo educacional focado no curto prazo e aplicado de maneira sistemática e organizada, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competência sem função de objetivos definidos.” Por isso, a importância de treinar e desenvolver pessoas, tem o papel principal de motivar os colaboradores. Cabe salientar que, o treinamento e desenvolvimento é uma das atividades mais importantes nos processos de recrutamento e seleção.

O T&D tem como consequência a valorização do colaborador ao participar de um programa de desenvolvimento, o engajamento tende a aumentar consideravelmente. O profissional passa a encarar a empresa como seu próprio negócio, não só colocando esforços para que o trabalho seja cada vez melhor, como passa a trazer sugestões e buscar ideias para aprimorar processos internos.

Visto que nas Lojas Americanas, a alta rotatividade de pessoal é uma problemática, pois diminui a força de trabalho, afasta talentos e resulta em elevados custos da organização. Por isso, é preciso entender suas causas e soluções. Até que certo ponto o turnover afeta a organização.

Os benefícios do incentivo sustentável

Incentivar os colaboradores a participarem com constância de ações sociais e sustentáveis trará vários benefícios para os profissionais e para a empresa. Sendo assim, o primeiro passo é reunir os colaboradores para dizer o que será feito, por que será feito, quem são os responsáveis e o que se espera do time. A fim de deixar claro a importância das ações sustentáveis para o crescimento das Lojas Américas.

RESULTADOS

A empresa abordada neste projeto é a Lojas Americanas, localizada na Rua Riachuelo, Nº 92, Cores da Lapa, Centro do Rio- RJ. A estrutura da loja é de pequeno porte, porém, as lojas americanas possuem uma grande rede de franquias espalhada por todo estado do Rio de Janeiro, atuando, também, em todo território nacional, através de franquias físicas e lojas virtuais. Fundada no ano de 1929, por três americanos e um australiano, com a primeira loja inaugurada em Niterói. Com intuito inicial de prestação de serviço e vendas de produtos, atualmente, também, são comercializados via internet.

Os princípios da organização são descritos em seu site (<https://ri.lasa.com.br/>), conforme transcrito a seguir:

Missão

Realizar os sonhos e atender as necessidades de consumo das pessoas, poupando tempo e dinheiro e superando as suas expectativas.

Visão

Ser a melhor empresa de varejo do Brasil.

A melhor empresa consiste em:

Pelos Clientes, sermos considerados como a melhor opção de compras;

Pelos Acionistas/Investidores, sermos considerados como o melhor retorno no segmento;

Pelos Associados, sermos considerados como a melhor opção de desenvolvimento profissional;





Pelos Fornecedores, sermos considerados como o melhor canal de distribuição;
Pela Sociedade, sermos considerados uma empresa social e ecologicamente responsável.

Valores

Ter as melhores pessoas;
Ser um bom "Dono do Negócio";
Buscar excelência na operação;
Ter foco no cliente;
Delta – Fazer mais e melhor a cada dia; Ser obcecado por resultados.

Visto que através de uma análise crítica a Lojas Americanas não busca entender minuciosamente a qualidade de vida dos colaboradores dentro da organização como, por exemplo, satisfação com ambiente de trabalho e opiniões de desenvolvimento de carreira dentro da organização. Para promover uma gestão de pessoas sustentável se faz necessário o investimento para capacitação dos colaboradores. conforme transcrito a seguir (CEBDS, 2016, p. 2):

Investir na capacitação dos colaboradores é fundamental. Investir em treinamentos que alinhem sua equipe com os objetivos e metas traçadas pela empresa, aumentando as chances de sucesso. Com o desenvolvimento sustentável, não é diferente. Assim, reter talentos e capacitar seus colaboradores é crucial para que a empresa atinja algumas medidas básicas nessa etapa: – Incluir treinamentos de práticas sustentáveis;

- Estimular iniciativas de discussão sobre sustentabilidade, não só no trabalho, mas na comunidade e em casa;
- Criar uma agenda com datas comemorativas de conscientização que a empresa preze;
- Utilizar as SIPATS (Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho) para promover ações e consciência sustentável entre os colaboradores.

Infere-se, portanto, que para a Lojas Americanas ter uma gestão de pessoas sustentável se faz necessário também efetivar o programa de treinamento e desenvolvimento para os gestores, a fim de capacitá-los a treinar e desenvolver seus subordinados com intuito de adquirir atitudes mais sustentáveis dentro da organização.

Uma boa gestão sustentável é dirigida pela ideia de calhar aspectos sociais, ambientais e econômicos, tendo como foco a sustentabilidade na organização e a culpabilidade com os impactos das ações humanas para garantia não só do presente, mas também do futuro.

A sustentabilidade é um fator de suma importância para tornar o ambiente mais integrado, orgânico, preparado, protegido e dinâmico para lidar com as diferentes demandas que surgem. Através deste trabalho, conclui-se que cada vez mais, se faz indispensáveis ações cuidadosas e respeitadas para uma boa gestão Sustentável.

CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo principal analisar os problemas e suas problemáticas existentes na gestão de pessoas e os benefícios de uma gestão sustentável na Lojas Americanas, de acordo com a visão do supervisor entrevistado.

O estudo iniciou-se através de um levantamento do problema existente na Lojas americanas



e suas problemáticas. Em seguida foi acordada a metodologia utilizada para o desenvolvimento do projeto, depois foi arremetida a categoria teórica utilizado no trabalho, a fim de transmitir conhecimento sobre o assunto abordado.

No decorrer do trabalho, também, foi apresentado o Resultado da pesquisa e conclusão do trabalho. Conclui-se que Gestão de pessoas com foco sustentável é o ponto-chave e central, considerado hoje como um fator necessário para o desenvolvimento sustentável de todas as organizações e, por isso, foi objeto desta pesquisa.

REFERÊNCIAS

CÂMARAS, D. S. **A importância do Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas para o Sucesso das Organizações.** Disponível em: [Http://Catolicadeanapolis.Edu.Br/Biblioteca/Wp-Content/Uploads/2018/05/DanielaDos-Santos-C%3%82maras-2014.Pdf](http://Catolicadeanapolis.Edu.Br/Biblioteca/Wp-Content/Uploads/2018/05/DanielaDos-Santos-C%3%82maras-2014.Pdf). Acesso em: 5 jul. 2021.

CEBDS. **Como inserir a sustentabilidade em seus processos** - Gestão de Pessoas. Riode Janeiro, 2014. Disponível em: < <https://cebds.org>>. Acesso em: 14 jul.2021.

COSTA, M. L. **Variabilidade genética e seleção recorrente em população de milho com potencial para milho verde.** Disponível em: <repositorio.bc.ufg.br>. Acesso em: 3 jun. 2021.

FIGUEIRA, A. M. G. C. M. **Nivelar os pratos da balança:** Estudo da Comunicação Organizacional como fator de sustentabilidade nas parcerias estratégicas entre organizações solidárias e empresas. Disponível em: <<https://repositorium.sdum.uminho.pt/>>. Acesso em: 12 jun. 2021.

MARIE CURE. Addition of radon by ornamental rocks indoor environment. **In:** "Amaral, P. G.Q.. Disponível em: <https://inis.iaea.org/collection/NCLCollectionStore/_Public/45/079/45079272.pdf>. Acesso em: 14 jul. 2021.

TORRESI, S. I.; VERA L. P.; VITOR, F. F. **O que é sustentabilidade?** Disponível em: <[https://www.scielo.br/j/asoc/a/yJ9gFdvcwTxMR5hyWtRR6SL/ ?lang=pt](https://www.scielo.br/j/asoc/a/yJ9gFdvcwTxMR5hyWtRR6SL/?lang=pt)>. Acesso em: 14 jul. 2021.



IDENTIFICAÇÃO DAS AÇÕES DE PROMOÇÃO DA SUSTENTABILIDADE NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Liseane Padilha Thives, Universidade Federal de Santa Catarina,

liseane.thives@ufsc.br EneDir Ghisi, Universidade Federal de Santa Catarina,

enedir.ghisi@ufsc.br

Juarez Jonas Thives Júnior, Fundação Cesgranrio, juarez.thives@cesgranrio.org.br

RESUMO: A conscientização sobre os modelos de sustentabilidade em todas as esferas da sociedade é um dos desafios enfrentados no mundo atual. As universidades – além de espaços de ensino, pesquisa e extensão – são locais adequados e ideais para promover e aplicar esta mudança. Pelas universidades circulam milhares de pessoas diariamente, que se alimentam, utilizam laboratórios, consomem material de expediente, energia, água, e geram resíduos de todos os tipos. Uma das exigências da Política Nacional de Resíduos Sólidos, instituída em 2010, contempla que centros de ensino devem apresentar um plano de sustentabilidade. Neste trabalho foram levantadas e identificadas as ações de promoção da sustentabilidade na Universidade Federal de Santa Catarina no Campus de Florianópolis. Foram descritas as ações desenvolvidas na universidade como o Plano de Logística Sustentável, coleta e destinação de resíduos sólidos e promoção da conscientização da comunidade acadêmica. Como resultado, observou-se que a Universidade Federal de Santa Catarina, por meio de suas ações, pode ser considerada uma referência na aplicação dos instrumentos de sustentabilidade no campus. No entanto, ainda há um longo caminho a se percorrer, o qual depende da cooperação de todos.

Palavras-chave: Sustentabilidade. Gestão de resíduos. Conscientização.

1. INTRODUÇÃO

A Lei No 9.394, de 20 de dezembro de 1996, institui as diretrizes e bases da educação nacional. Dentre outras considerações, o Art. 1º estabelece que processos formativos se desenvolvam nas instituições de ensino e pesquisa (BRASIL, 1996). Complementarmente, a Lei No 13.005, de 25 de junho de 2014, que trata do Plano Nacional de Educação (PNE), em seu Art. 2º, lista como uma das diretrizes a promoção dos princípios do respeito aos direitos humanos, à diversidade e à sustentabilidade socioambiental (BRASIL, 2014).

As instituições de ensino se mostram como ambientes propícios e formativos para o desenvolvimento de práticas sustentáveis. Muitas instituições de ensino brasileiras abrangem a formação infantil até o terceiro grau e, sendo estes locais de aprendizagem, a aplicação de ações voltadas ao contexto da sustentabilidade ajudará a desenvolver e disseminar a cultura da sustentabilidade nas gerações próximas e futuras.

A Comissão Mundial das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento conceitua desenvolvimento sustentável como sendo aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras em atender às suas próprias necessidades (WCED, 1984). De acordo com o Comitê de sustentabilidade da Universidade da Califórnia (Estados Unidos da América), sustentabilidade é a integração da saúde ambiental, equidade social e vitalidade econômica para criar comunidades prósperas, saudáveis,

diversificadas e resilientes para esta geração e as futuras (UCLA, 2016). A Agência norte-americana de Proteção Ambiental afirma que a sustentabilidade se baseia no seguinte princípio simples: tudo o que precisamos para nossa sobrevivência e bem-estar depende, direta ou indiretamente, do nosso ambiente natural. Buscar a sustentabilidade é criar e manter as condições sob as quais os seres humanos e a natureza possam existir em harmonia produtiva para apoiar as gerações presentes e futuras (US EPA, 2021).

Leal Filho (2010) acrescenta que esforços que têm sido realizados para promover a sustentabilidade dentro e fora das universidades é a razão pela qual está tão desenvolvida. No entanto, a introdução de abordagens de sustentabilidade e a execução de projetos e ações é um processo dinâmico em tendência crescente. O autor destaca que há três estágios de evolução de implantação da sustentabilidade no ensino superior:

- Estágio 1 – os princípios do desenvolvimento sustentável não são compreendidos universalmente, não há esforços significativos para a promoção da sustentabilidade nas operações universitárias e não há projetos sistemáticos que procurem promover a sustentabilidade;

- Estágio 2 – os princípios do desenvolvimento sustentável são amplamente compreendidos e há esforços significativos para promover a sustentabilidade nas operações universitárias. Além disso, existem vários projetos de sustentabilidade, bem como um programa de pesquisa e extensão;

- Estágio 3 – universidades que cumpram os requisitos do Estágio 2, mas que também estejam comprometidas com a sustentabilidade a longo prazo e que o façam através de políticas de sustentabilidade, através de certificação, que existam vários quadros superiores que supervisionam seus esforços de sustentabilidade e que existam projetos de sustentabilidade.

A mudança de estágio depende do grau de engajamento e comprometimento, sendo que o Estágio 3 só é alcançado quando a sustentabilidade está solidamente incorporada na instituição, em termos de operação do campus e de filosofia institucional, pesquisa, extensão (LEAL FILHO, 2010).

Neste contexto está inserida a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) que possui cinco campi; o de Florianópolis criado em 1960; os de Araranguá, Curitibanos e Joinville, instituídos em 2009; e o de Blumenau, criado em 2013 (UFSC, 2021a).

Em 1993 foi estabelecido o Programa Institucional de Meio Ambiente (PIMA) da Universidade Federal de Santa Catarina, pela Portaria no 654, com o objetivo de desenvolver ações na área do meio ambiente dentro e fora da UFSC. Posteriormente, foram criados grupos de trabalho até a criação em 1996 da Coordenadoria de Gestão Ambiental com objetivo de minimizar agressões à natureza, por meio de estratégias ecologicamente corretas, dentro de um programa de gerenciamento ambiental, e busca de excelência da qualidade do meio ambiente e de vida da comunidade universitária e do seu entorno (UFSC, 2021b).

Dentre as atribuições da Coordenadoria de Gestão Ambiental está o Programa UFSC Sustentável que visa promover a sustentabilidade na UFSC em seus diversos âmbitos e atuações, da esfera administrativa ao ensino, pesquisa e extensão, incorporando a sustentabilidade em suas práticas cotidianas, através de uma mudança de cultura organizacional (UFSC, 2021c).

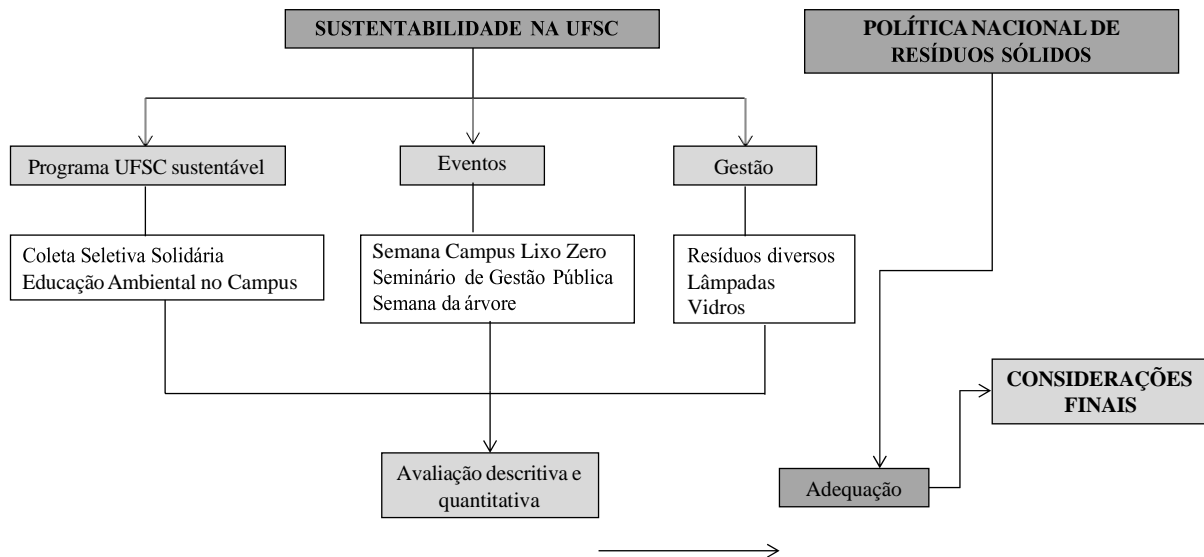
O Programa UFSC Sustentável visa ainda à adequação da universidade na Política Nacional de Resíduos Sólidos, instituída pela Lei No 12.305 de 2010 (BRASIL, 2010).

Este trabalho tem como objetivo avaliar as ações, projetos e resultados obtidos pela Universidade Federal de Santa Catarina quanto à sustentabilidade e enquadramento na Política Nacional de Resíduos Sólidos. O estudo foi desenvolvido no Campus de Florianópolis.

2. METODOLOGIA

A metodologia adotada de identificação das ações de sustentabilidade na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) está apresentada no fluxograma da Figura 1.

Figura 1 – Fluxograma da metodologia.



O estudo foi realizado no Campus da UFSC em Florianópolis, Santa Catarina. Inicialmente foi realizada uma descrição sucinta do campus e localização dos principais centros de ensino e de administração.

A coleta de dados para avaliação da sustentabilidade foi realizada a partir dos documentos disponibilizados pela Coordenadoria de Gestão Ambiental (CGA), os quais são abertos ao público.

Desta forma, foram descritas as principais ações do Programa UFSC Sustentável, com destaque à Coleta Seletiva Solidária e também como a universidade procede em relação à Educação Ambiental no campus. Eventos como seminários e semanas com foco na sustentabilidade foram apresentados e discutidos.

As práticas cotidianas relativas à gestão de resíduos, bem como a coleta e descarte de lâmpadas, material de expediente e vidros, foram pontuadas e quantificadas.

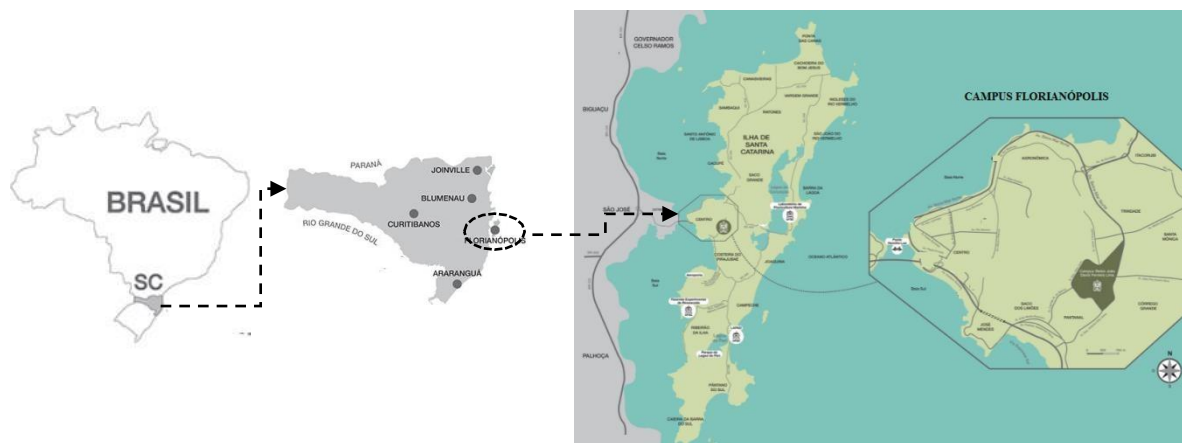
A adequação da sustentabilidade envolvendo todas as ações e campanhas realizadas na universidade foram comparadas às exigências estabelecidas na Política Nacional de Resíduos Sólidos do governo Federal.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1. UFSC Campus Florianópolis

O campus da UFSC de Florianópolis está localizado no Estado de Santa Catarina, na capital, Florianópolis (Figura 2), cujos principais centros estão mostrados na Figura 3.

Figura 2 – Localização do Campus Florianópolis, sem escala.



Fonte: Adaptado de UFSC (2021d).

Figura 3 – Localização dos principais centros, sem escala.



Legenda

- 1 – Hospital Universitário
- 2 – Biblioteca Central
- 3 – Reitoria – Prédio I
- 4 – Centro de Cultura e Eventos
- 5 – Restaurante Universitário
- 6 – Moradia Estudantil
- 7 – Colégio de Aplicação
- 8 – Núcleo de Desenvolvimento Infantil (NDI)
- 9 – Reitoria – Prédio II
- 10 – Centro de Ciências da Saúde (CCS)
- 11 – Centro de Ciências Biológicas (CBB)
- 12 – Centro Tecnológico (CTC)
- 13 – Centro de Desportos (CDS)
- 14 – Centro de Ciências Jurídicas (CCJ)
- 15 – Centro Sócio Econômico (CSE)
- 16 – Centro de Comunicação e Expressão (CCE)
- 17 – Centro de Física e Matemática (CFM)
- 18 – Centro de Ciências da Educação (CED)
- 19 – Centro de Filosofia e Ciências Humanas (CFH)

Fonte: Adaptado de UFSC (2021d).

O campus ocupa uma área superior a 1 milhão de metros quadrados e conta com educação infantil, fundamental, ensino médio, ensino superior e pós-graduação. Neste campus estão localizados os órgãos administrativos centrais e principais setores da universidade (Figura 3).

O Campus Florianópolis oferece mais de sessenta cursos de graduação e de pós-graduação distribuídos nos diversos centros de ensino, além de cinco cursos de especialização. As pesquisas são desenvolvidas em laboratórios com diversas especialidades. O Colégio de

Aplicação foi criado em 1961 e atende 960 alunos do ensino fundamental ao médio. O Núcleo de Desenvolvimento Infantil (NDI) atende crianças de zero aos seis anos, sendo as vagas oferecidas à comunidade universitária e remanescentes à comunidade (UFSC, 2021a).

A universidade conta também com um Hospital Universitário que atende exclusivamente usuários do Sistema Único de Saúde (SUS) em diversas especialidades. Desde 1965 a UFSC oferece, em média, 8.000 refeições diárias a preços subsidiados e gratuitos à comunidade universitária. No interior do campus há ainda diversas cantinas particulares.

3.2. Plano de Logística Sustentável

Pelas universidades circulam milhares de pessoas diariamente. As pessoas se alimentam, utilizam laboratórios, há consumo de material de expediente, de energia, água, etc. Desta forma, estas instituições são potenciais geradores de resíduos de todos os tipos e devem se enquadrar em um plano de sustentabilidade.

O Governo Federal elaborou, por meio da Comissão Gestora do Ministério de Minas e Energia, o Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) para estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização dos gastos e dos processos administrativos. O PLS está disposto na Instrução Normativa N^o 10, de 12 de novembro de 2012, da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) (MME, 2012).

Em 2015, a UFSC criou a Comissão Permanente de Sustentabilidade para atuar como gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável (CPLS), elaborar, monitorar, avaliar e revisar o Plano de Gestão de Logística Sustentável da universidade, dentre outras atribuições (UFSC, 2015).

A Comissão Permanente de Sustentabilidade elaborou a Política Ambiental da UFSC, que aprovada em 2019 pelo Conselho Universitário. A Política Ambiental da UFSC estabelece princípios, objetivos, instrumentos, valores e práticas ambientais de preservação, conservação e sustentabilidade ambiental que devem ser seguidas pelos segmentos administrativos, de ensino, de pesquisa e de extensão (UFSC, 2019).

Em 2017, a comissão publicou o Plano de Logística Sustentável – PLS 2017, com estabelecimento de todas as ações ligadas à gestão e sustentabilidade até o ano de 2019 (CPS, 2017), cujas principais a ser seguidas foram de monitoramento e diagnóstico do PLS em compras e contratações, consumo, deslocamento, água e esgoto, energia, resíduos, e qualidade de vida.

3.3. Programa UFSC Sustentável

O programa UFSC Sustentável tem a finalidade de unir projetos e ações relacionados à sustentabilidade na universidade. Os projetos e ações enquadram eficiência energética, redução da utilização de recursos, gestão de resíduos, preservação da flora e fauna, licitações, contratações e construções sustentáveis, educação e sensibilização ambiental, qualidade de vida, incentivo a cursos que envolvam a temática da sustentabilidade, entre outros (UFSC, 2021c).

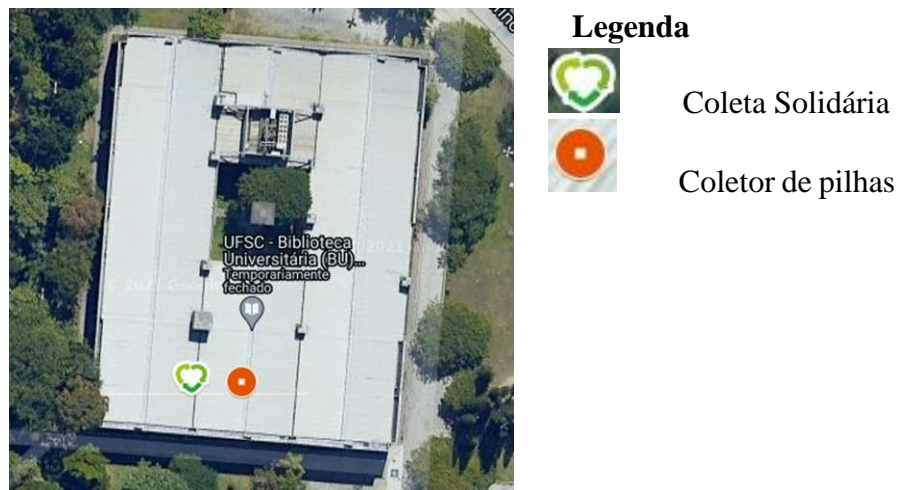
3.3.1. Coleta Seletiva e Solidária

A Coleta Seletiva Solidária, lançada em 2017, é a coleta dos resíduos previamente segregados que são encaminhados às cooperativas e associações de catadores de materiais recicláveis.

A UFSC nomeou a Comissão que implantou as atividades realizadas na coleta, como a separação dos resíduos recicláveis, sua destinação e as campanhas de divulgação e sensibilização. O fluxo dos recicláveis na UFSC se dá a partir do descarte dos resíduos recicláveis no local correto (lixeiros dos locais de trabalho identificadas como recicláveis, ou nos coletores distribuídos pelo campus). Após o descarte, os funcionários da limpeza coletam os resíduos das lixeiras e coletores e encaminham para o contêiner de armazenamento temporário. Deste contêiner, a associação de catadores autorizada faz a coleta dos recicláveis e transporta para a central de triagem da associação. Todo o resíduo triado é encaminhado para empresas de reciclagem.

São disponibilizados materiais de sinalização, por meio de cartazes colocados nas salas de trabalho dos servidores, nos Centros de Ensino e locais do Campus onde a coleta seletiva está implantada. A UFSC disponibiliza um mapa que mostra os locais onde a coleta seletiva é realizada, como ilustrado na Figura 4.

Figura 4 – Exemplo de ponto de coletas na Biblioteca Central.



Fonte: UFSC (2021e).

Em cada ponto de coleta há cartazes da campanha como o mostrado na Figura 5(a). O fluxo dos recicláveis é feito por meio do descarte dos resíduos recicláveis nos coletores distribuídos pelo campus ou nas lixeiras dos locais de trabalho identificadas como recicláveis (Figura 5b). O material coletado é encaminhado à reciclagem, sendo importante o acesso ao mapa dos pontos da coleta seletiva (Figura 4).

Nas lixeiras, há cartazes indicadores do tipo de material a ser depositado (Figura 5c). Nas lixeiras (Figura 5c), em “folhas de papel” podem ser depositadas folhas de papel branco ou similar desamassadas, sem cliques ou grampos, espirais ou restos de alimentos, que podem ser retiradas para rascunho.

Figura 5 – Lixeiras e material de divulgação de coleta seletiva.



(a) Cartaz de divulgação da Coleta Seletiva



(b) Lixeiras para coleta seletiva



(c) Cartazes identificadores

Fonte: UFSC (2021f).

Nos “recicláveis” são descartadas caixas de papelão, papéis de embrulho, revistas, jornais, isopor, caixas *tetra pak*, sacolas plásticas, copos e garrafas plásticas, copos de isopor, sendo que os recipientes devem estar vazios. Em “rejeitos” são colocados guardanapos, toalhas, lenços de papel molhados ou engordurados, sachês de chá, balas, chicletes, lápis e borrachas, fitas e etiquetas adesivas, cascas de frutas e restos de alimentos.

Relativamente aos vidros, a UFSC dispõe de um Ponto de Entrega Voluntária (PEV) no Centro de Cultura e Eventos, próximo ao restaurante universitário. Podem ser depositadas garrafas de bebidas, potes de alimentos, frascos de cosméticos, frascos de medicamentos, copos e taças de vidro que devem estar limpos. São aceitos vidros quebrados desde que embalados em caixas de papelão e identificados.

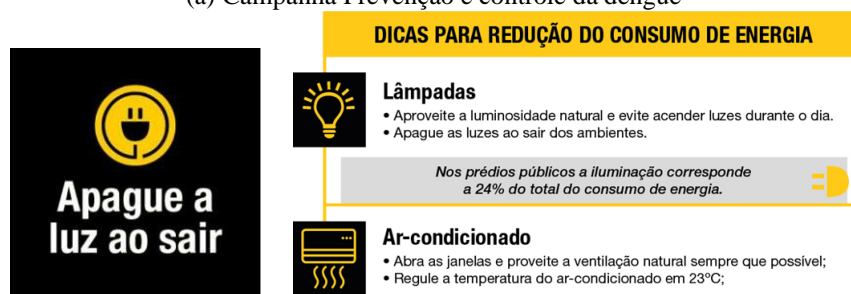
3.3.2. Educação Ambiental no Campus

A educação ambiental é promovida por meio de campanhas, eventos, cursos e capacitação. A Vigilância Sanitária de Florianópolis identificou focos do mosquito *Aedes aegypti*, transmissor dos vírus causadores da febre chikungunya e da febre zika nas proximidades do campus. Assim, a UFSC lançou a “Campanha de prevenção e controle da dengue”. Há cartazes de prevenção em locais estratégicos no campus e divulgados nos *sites* dos setores e nas redes sociais (Figura 6a).

Figura 6 – Exemplos de matérias de divulgação das campanhas na UFSC.



(a) Campanha Prevenção e controle da dengue



(b) Campanha Reduzir o consumo é transformar o mundo – redução e energia elétrica



(d) Campanha Adote uma caneca

VEJA COMO ECONOMIZAR NA HORA DE IMPRIMIR

- Dê preferência ao uso de mensagens eletrônicas (e-mail) na comunicação
- Substitua o uso de documentos impressos por documentos digitais
- Imprima apenas o necessário
- Revise os documentos antes de imprimir
- Imprima os documentos no modo frente e verso
- Reaproveite o papel que foi impresso apenas em um lado - Que tal um bloco de rascunho?
- Utilize a Ecofont, economiza 20% de tinta e mantém a legibilidade da impressão

NA UFSC SÃO CONSUMIDAS EM MÉDIA
6.917.375 FOLHAS DE PAPEL A4 POR ANO



Reduzir o consumo é transformar o mundo

ECONOMIZE MATERIAIS DE EXPEDIENTE!

- SOMENTE SOLICITE MATERIAIS NECESSÁRIOS**
Para não passarem do prazo de validade, solicite pequenas quantidades. Após a validade as canetas secam, as colas e os duresx perdem o grude, etc.
- COMPARTILHE COM SEUS COLEGAS OS MATERIAIS**
Um grampoador, uma régua, um tirador de grampos, uma calculadora, uma tesoura e um furador são suficientes para uma sala.
- MATERIAIS DEFEITUOSOS DEVEM SER DEVOLVIDOS AO ALMOXARIFADO!**
Caso você receba materiais defeituosos, não descarte. Os fornecedores tem obrigação de proverem materiais de qualidade e normalmente a garantia é de um ano, por consequência nossa obrigação é devolvê-lo à empresa.

O consumo consciente inclui o uso responsável dos materiais. Tenha cuidado com o manejo e evite perdas.

Conscientize-se.



(e) Campanha Materiais de expediente

Fonte: UFSC (2021c).

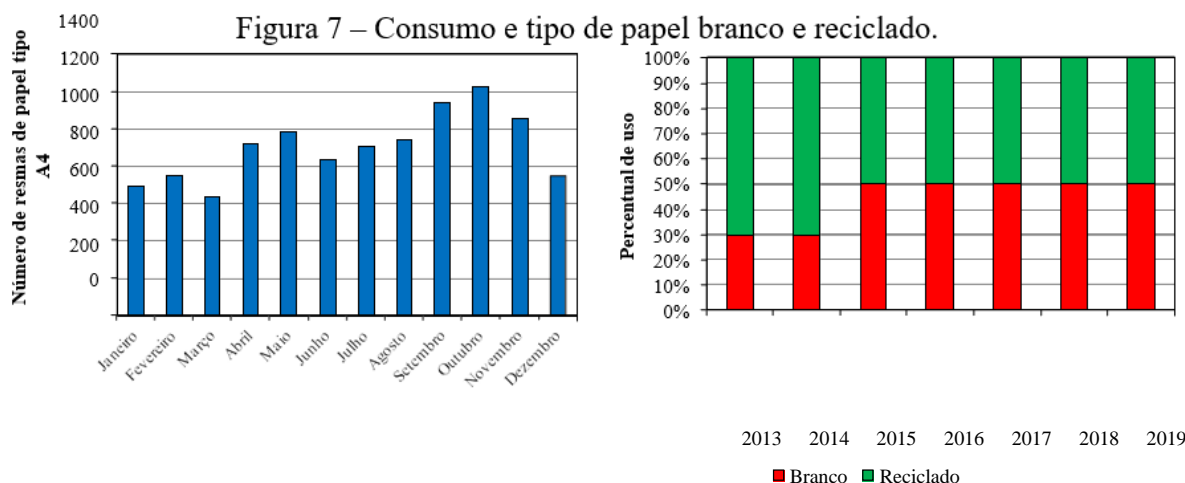
Em Em 2016, a UFSC realizou a primeira campanha denominada “Reduzir o consumo é transformar o mundo”, promovida pelo Programa UFSC Sustentável. A universidade consome anualmente 31.205.492 kWh, equivalente a uma cidade de 40.000 habitantes. O Plano de Logística Sustentável (PLS) estabelece que o consumo de energia deva ser reduzido em 5% por área construída. A meta pode ser atingida pela redução do desperdício, que representa 40% do consumo de prédios públicos. Foram distribuídos cartazes, e colados adesivos nas salas de aula, laboratórios e salas da administração, além da exibição de vídeos para conscientização (Figura 6b).

A campanha “Adote uma caneca” faz parte do Programa “Reduzir o Consumo é Transformar o Mundo” do UFSC Sustentável. O objetivo é reduzir o consumo de copos plásticos descartáveis na universidade, incentivando a utilização de recipientes reutilizáveis em seu lugar. Cada estudante recebe da universidade uma caneca para redução do uso de garrafas e copos plásticos descartáveis. Durante a campanha foram distribuídos adesivos para conscientização (Figura 6c).

Materiais guardados por muito tempo no armário podem perder a validade, e comprovam a falta de planejamento na requisição. A campanha “Materiais de Expediente” visa avaliar a necessidade de consumo para o período de uma semana. A conscientização e divulgação são realizadas com cartazes como mostram os exemplos da Figura 6(d).

Como exemplo, em 2016, a administração da UFSC consumiu quase sete milhões de folhas de papel A4, um aumento de 3,92% em relação ao ano anterior. A impressão de documentos muitas vezes é desnecessária e pequenas ações podem ajudar a evitar o desperdício e diminuir a quantidade do uso de papel. A UFSC incentiva o uso de mensagens eletrônicas e documentos digitais em processos.

O uso recorrente de papel nos processos diários das organizações além do consumo do papel resulta na geração de resíduos com desperdícios de tinta de impressão, energia elétrica e custos de manutenção dos equipamentos. A Figura 7(a) mostra o consumo de resmas de papel A4 utilizado na UFSC em 2019 e a Figura 7(b) apresenta o percentual de papel branco e reciclado entre 2013 e 2019. Pode-se observar que os meses de maior consumo referem-se ao período letivo e a partir de 2015 o percentual de 50% é igual para consumo de papel branco e reciclado.



(a) Consumo de resmas em 2019

Fonte: UFSC (2021c).

(b) Uso e papel banco e reciclado

3.4. Eventos

A “Sala Verde UFSC” é uma iniciativa multi-institucional ligada à Pró-Reitoria de Extensão da universidade, com ênfase na realização de ações de educação ambiental e intervenções socioambientais. O Quadro 1 apresenta os principais eventos realizados anualmente na universidade.

Tabela 1 – Principais eventos realizados

Eventos	Descrição
Semana CampusLixo Zero	Evento, gratuito e aberto ao público com objetivo de promoção da sustentabilidade, buscando a mudança de atitudes por meio de reflexão e vivências de temas atuais relacionados a resíduos.
Seminário de Gestão Pública Sustentável	Apresentação e divulgação de boas práticas relacionadas à integração entre instituições públicas e privadas. Ainda objetiva capacitar os participantes quanto à idoneidade das instituições públicas; preparar o mercado para as suas necessidades futuras; incentivar a aplicação da integração entre os setores público e privado de forma justa e íntegra.
Semana da árvoreda UFSC	Atividades técnicas, sociais e ambientais que buscam transformar e reforçar na comunidade acadêmica o olhar sobre estes organismos imprescindíveis para a vida. Todas as atividades são gratuitas e algumas fornecem certificação de participação.

Fonte: UFSC (2021c).

O Seminário de Gestão Pública Sustentável é organizado pelo Fórum de Gestão Integrada das Instituições Federais de Ensino de Santa Catarina (FORGIFESC), composto pelo Instituto Federal Catarinense (IFC), Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS). A UFSC também participa e apoia diversos eventos externos. Devido à pandemia de COVID-19, em 2021 as atividades estão acontecendo por meio de conferência *on-line*.

3.5. Sustentabilidade na UFSC – Gestão

A Coordenadoria de Gestão Ambiental (CGA) da UFSC tem responsabilidade pela

gestão da sustentabilidade na universidade. Os resíduos gerados na UFSC possuem destinação e tratamentos específicos que seguem políticas de gerenciamento integradas na universidade.

De acordo com o inciso XVI do artigo 3º da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), os resíduos sólidos são assim definidos:

Material, substância, objeto ou bem descartado resultante de atividades humanas em sociedade, a cuja destinação final se procede, se propõe proceder ou se está obrigado a proceder, nos estados sólido ou semissólido, bem como gases contidos em recipientes e líquidos cujas particularidades tornem inviável o seu lançamento na rede pública de esgotos ou em corpos d'água, ou exijam para isso soluções técnicas ou economicamente inviável em face da melhor tecnologia disponível.

Resíduos com risco químico se enquadram na definição da PNRS, sendo classificados pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) como Resíduos de Serviço da Saúde (RSS) do grupo B. São resíduos que contêm substâncias químicas que oferecem risco à saúde pública ou ao meio ambiente. Na UFSC são gerados, além de resíduos do grupo B, resíduos perfuro cortantes (grupo E) contaminados com resíduos do grupo B.

Quanto à periculosidade, a NBR 10004 (ABNT, 2004a) classifica os resíduos sólidos, em relação aos seus riscos potenciais ao meio ambiente e à saúde pública, para que possam ser gerenciados adequadamente, em resíduos: Classe I – Perigosos – e resíduos Classe II – Não perigosos – sendo estes subdivididos em resíduos Classe II A – Não inertes – e Classe II B – Inertes.

Na UFSC estes resíduos são, em geral, gerados nos diversos laboratórios de ensino, pesquisa e extensão em atividade. A universidade se responsabiliza pelo gerenciamento e atua como em conformidade com a PNRS, sem seu Art. 9º, na seguinte ordem de prioridade de gestão e gerenciamento:

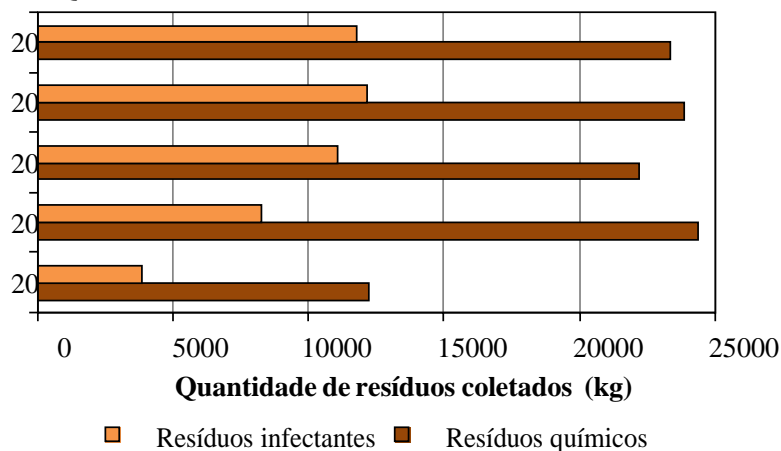
1. Não geração;
2. Redução;
3. Reutilização;
4. Reciclagem;
5. Tratamento;
6. Disposição final ambientalmente adequada dos rejeitos.

As prioridades 1 a 4 podem ser contempladas por meio de iniciativas individuais de cada laboratório e gerador de resíduo. Quanto ao gerenciamento adequado, tratamento e a disposição final ambientalmente adequada dos resíduos perigosos, a Coordenadoria de Gestão Ambiental disponibiliza um sistema de coleta de resíduos químicos perigosos através da contratação de empresa especializada para coleta, transporte, tratamento e disposição final. Os laboratórios realizam cadastramento e a UFSC disponibiliza um cronograma para coleta. São disponibilizados frascos e etiquetas para acondicionamento adequado.

Resíduos potencialmente infectantes, ou resíduos de serviço de saúde, são aqueles que apresentam risco biológico e possibilidade de estarem contaminados com agentes biológicos, tais como: bactérias, fungos, vírus, micoplasmas, príons, parasitas, linhagens celulares e toxinas. Anterior à coleta, é realizado tratamento prévio como autoclavação e posterior acondicionamento com etiquetas identificadoras.

A Figura 8 apresenta a quantidade de resíduos químicos e infectante coletados no Campus Florianópolis entre 2016 e 2020, cuja redução da quantidade em 2020 é devida à restrição de uso de laboratórios durante a pandemia de COVID-19.

Figura 8 – Quantitativo de resíduos sólidos e infectantes entre 2016 e 2020.



Fonte: UFSC (2021c).

A logística reversa é indicada na PNRs, sendo definida como um instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações com o objetivo de determinar a responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos. Assim, os resíduos são tratados de forma a reinseri-los na cadeia produtiva e garantir a destinação final ambientalmente adequada. Os fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes são obrigados a estruturar e implantar sistemas de logística reversa, mediante retorno dos produtos após o uso pelo consumidor. Como exemplo, tem-se: agrotóxicos (resíduo e embalagens), pilhas e baterias, pneus, óleos lubrificantes (resíduo e embalagens), lâmpadas fluorescentes (de vapor de sódio e mercúrio e de luz mista), produtos eletroeletrônicos e seus componentes.

Na UFSC, estas práticas adotadas e promovidas se enquadram nos Pontos de Entrega Voluntária (PEVs) para os resíduos de pilhas e baterias e eletroeletrônicos, que podem ser utilizados pela comunidade acadêmica e comunidade externa (Figura 9).

Figura 9 – Divulgação nos PEVs.

RESÍDUOS DE EQUIPAMENTOS ELETROELETRÔNICOS

PERMITIDO

- CPUs E SERVIDOR, FONTES, MEMÓRIA, PROCESSADOR, HD, DRIVE DE CD E DVD, COOLER, MOUSE, TECLADO, ESTABILIZADOR, NOTEBOOKS
- IMPRESSORA, SCANNER, FAX, COPIADORA, MÓDEM, ROTATEADOR, DECODIFICADOR
- CELULARES, TELEFONES, WALKIE-TALKIE, RÁDIO COMUNICADOR, APARELHOS DE CD/DVD/BLUETOOTH, SOM, CABOS E FIOS EM GERAL
- MONITOR LCD, CRT, LED, PLASMA, ELETRODOMÉSTICOS DIVERSOS COMO SANDUICHEIRA, SECADOR DE CABELO, CHUVEIRO, FERRO DE PASSAR ROUPA, ETC.

NÃO PERMITIDO

- LÂMPADAS DE QUALQUER NATUREZA, PILHAS E BATERIAS DE CELULAR AVULSAS, CDS, DVDS, FITAS VHS, DISQUETE, TONERS E CARTUCHOS DE IMPRESSORA
- ELETRODOMÉSTICOS LINHA BRANCA COMO GELADEIRAS, FOGÕES, MICROONDAS, LAVADORA DE LOUÇA E PLOUÇAS, CONDICIONADORES DE AR, PURIFICADORES DE ÁGUA

Os resíduos coletados serão reciclados e terão a destinação ambientalmente adequada

DEPOSITE AQUI

www.gestaoderesiduos.ufsc.br

Fonte: UFSC (2021c).

PEV
Ponto de Entrega Voluntária

1. Aperte o saco verde

2. Anote em uma guilota PET

3. Entregue no ponto de coleta

O PEV faz as primeiras etapas do gesto da Engenharia Sustentável e Ambiental

Iniciativa: EIESAM e Reciclo

Os resíduos eletroeletrônicos não patrimoniados gerados na UFSC ou pela comunidade são coletados através de uma parceria com o Comitê para Democratização da Informática (CDI) pelo Programa de Reciclagem de Eletroeletrônicos. Parte das peças recolhidas e reaproveitadas para promover a inclusão digital em comunidades carentes, e a parte não reaproveitável é encaminhada para a reciclagem em processo devidamente licenciado e certificado.

Desde 2017 há um Ponto de Entrega Voluntária (PEV) para arrecadação de óleo de

cozinha. A Empresa Júnior de Engenharia Sanitária e Ambiental (EJESAM) orienta a comunidade a armazenar e entregar o óleo em garrafas PET que são encaminhadas para o descarte adequado.

Os óleos lubrificantes gerados na universidade são trocados por novos e encaminhados como logística reversa pela empresa que realiza a troca. De forma semelhante, para os *toners* usados e pertencentes às impressoras da universidade vinculada à Administração Central, ou seja, que esteja configurada na rede da UFSC, cabe à empresa responsável pela manutenção das impressoras fazer o recolhimento. Caso não pertença à UFSC, mas esteja em uso, a coleta é realizada através da coleta de resíduos químicos por meio de solicitação interna. As coletas são realizadas mensalmente conforme o calendário.

Quanto à iluminação, são usadas lâmpadas fluorescentes que possuem metais pesados tóxicos. Quando quebradas, estas lâmpadas liberam estes metais que podem gerar sérios danos à saúde e ao meio ambiente. Neste sentido, o descarte não pode ser realizado no lixo comum, sendo também proibido descartá-las em qualquer ponto coletor da universidade.

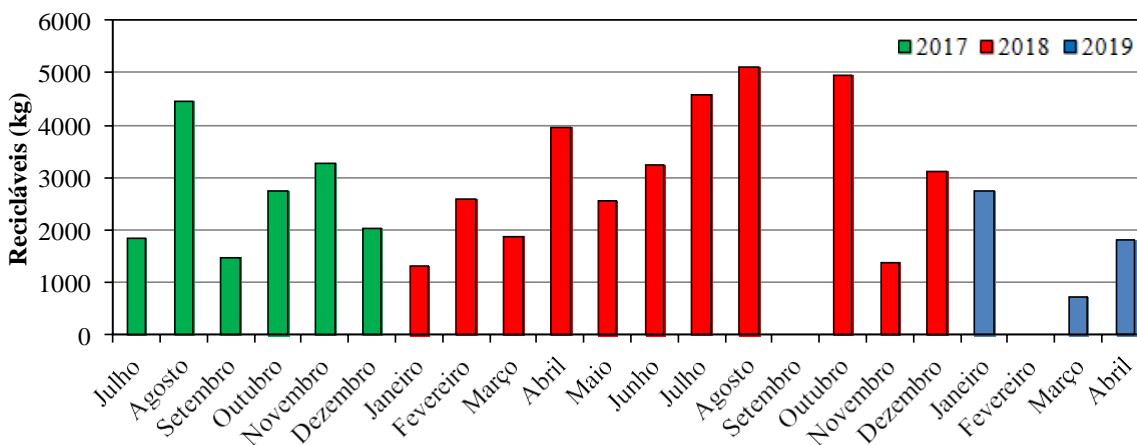
Na UFSC, as lâmpadas queimadas são trocadas pelo serviço de manutenção elétrica, o qual recolhe aquelas inservíveis no momento da troca. Após a coleta, o descarte ambientalmente adequado é providenciado pela Gestão de Resíduos. As lâmpadas descartadas são acondicionadas em embalagem original e identificadas com o rótulo de identificação fornecido pela universidade. A Tabela 2 mostra o quantitativo de coleta e destino de lâmpadas relativo à logística reversa entre 2015 e 2020. Observa-se que a partir de 2016 há logística reversa para este material e que o ano de 2020 foi atípico, com baixo quantitativo devido à paralisação da universidade pela pandemia de COVID-19. A Figura 10 mostra o quantitativo de recicláveis coletados na universidade entre 2017 e 2010.

Tabela 2 – Coleta e destinação de lâmpadas.

Ano	Lâmpadas inteiras (un)	Lâmpadas quebradas (kg)	Destinadas à logística reversa
2015	14.457	na	
2016	542	na	10.000
2017	9.059	na	6.250
2018	7.006	5,6	11.892
2019	15.229	37	1.560
2020	224	7,5	440

Fonte: UFSC (2021c).

Figura 10 – Quantitativo de recicláveis coletados.



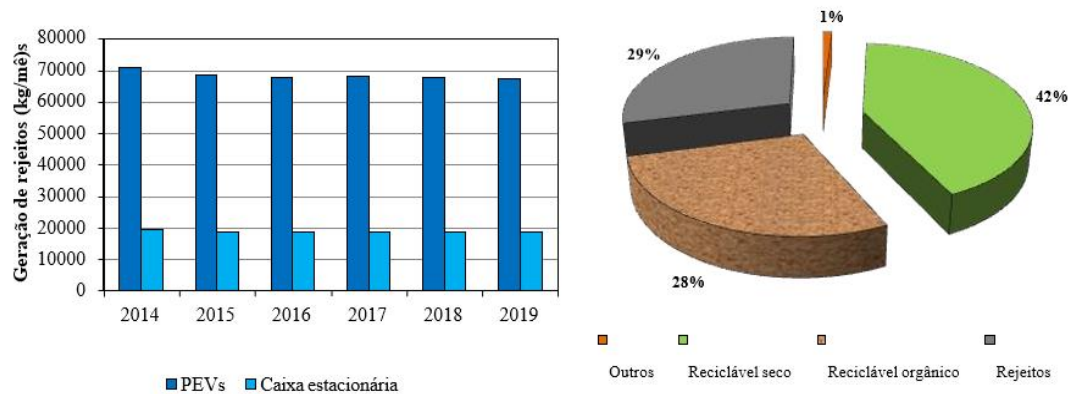
Fonte: UFSC (2021c).

Os resíduos orgânicos gerados no campus são provenientes dos restaurantes e lanchonetes, copas e cozinhas dos setores/centros de ensino, salas de aula e maravalhas oriundas do biotério. A principal demanda provém do restaurante universitário. Ainda não há uma forma de aproveitamento ambientalmente adequada. Esses resíduos são encaminhados para a coleta convencional, realizada diariamente pela Prefeitura Municipal. Em 2019 foi criado o Grupo de trabalho para valorização dos resíduos orgânicos que busca soluções viáveis para o cenário da universidade.

Os resíduos de construção civil (RCC) são recolhidos e destinados pelas empresas executoras das obras realizadas no campus. Nos casos em que o RCC não tenha sido gerado em obras, a Gestão de Resíduos realiza processo licitatório para que as unidades possam solicitar o serviço. Por meio de solicitação à administração universitária, há recolhimento de resíduos volumosos como móveis, peças de madeira e eletrodomésticos inservíveis no campus. Os materiais patrimoniados a serem descartados são recolhidos pelo Departamento de Gestão Patrimonial da universidade.

De forma a quantificar a geração de resíduos, a Coordenadoria de Gestão Ambiental avaliou entre 2014 e 2019, o montante mensal médio nos pontos de coletas (PEVs) e nas caixas estacionárias (Figura 5b), como mostra a Figura 11(a). O percentual da composição gravimétrica é apresentado na Figura 11(b) (CGA 2019). Pode-se observar que o maior quantitativo é descartado e coletado nos PEVs. Quanto à composição, o maior percentual é de recicláveis secos, seguido por orgânicos e rejeitos.

Figura 11 – Quantitativo e tipo de resíduos gerados coletados.



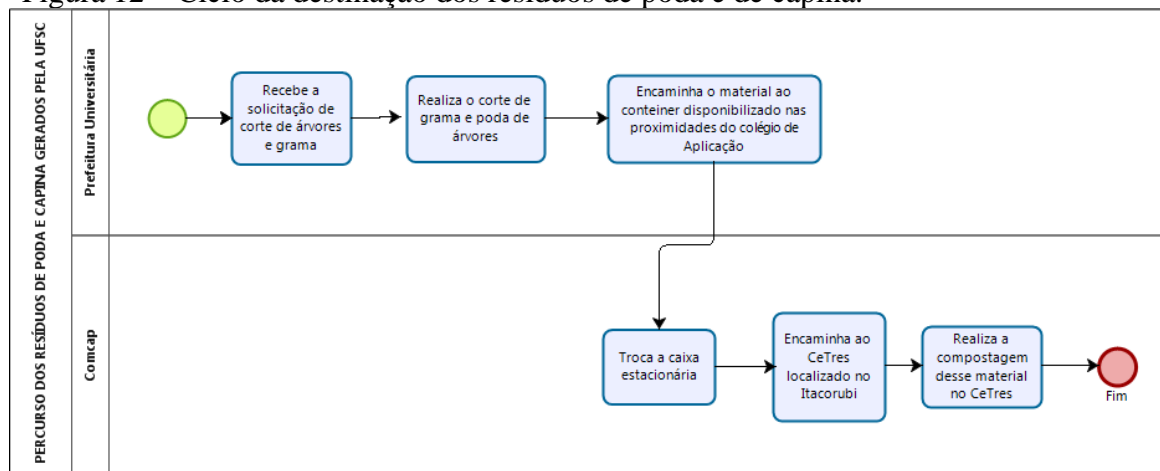
(a) Quantitativo de resíduos gerados

Fonte: CGA (2019)

(b) Composição gravimétrica

É de grande importância o acompanhamento da destinação final dos resíduos gerados na universidade. A UFSC disponibiliza à comunidade fluxogramas de destinação final dos resíduos gerados na universidade, sendo, de resíduos infectantes; de resíduos químicos; de resíduos recicláveis; de resíduos orgânicos, de resíduos volumosos, de resíduos de poda e capina; de pilhas e baterias e de lâmpadas. A Figura 12 exemplifica o fluxograma dos resíduos de poda e de capina, cuja geração média é de 24.734 kg.

Figura 12 – Ciclo da destinação dos resíduos de poda e de capina.



Fonte: UFSC
(2021g).

A Prefeitura Universitária do campus recebe pelos centros de ensino e de administração, as solicitações para poda de árvores e capina, realiza a programação e executa os serviços por meio de empresa contratada que é responsável pelos resíduos gerados nestas atividades. O material coletado é armazenado no campus e a empresa contratada acorda com a Autarquia de Melhoramentos da Capital (COMCAP) a coleta. A COMCAP encaminha os resíduos ao Centro de Transferência de Resíduos Sólidos (Cetres), de sua propriedade, onde é realizada a compostagem do material.

Com base na avaliação realizada no campus Florianópolis da UFSC, observou-se que a universidade tem-se adequadamente de forma gradual à Política Nacional de Resíduos Sólidos.

As diversas atividades, acadêmicas e não-acadêmicas, geram os mais variados tipos de resíduos, desde os mais comuns, como os convencionais (restos de alimentos, recicláveis), até aqueles com necessidade de manejo mais complexo, como os resíduos químicos e infectantes. Os quantitativos médios são os seguintes:

- Resíduos convencionais (recicláveis, orgânicos e rejeitos): mensalmente, 56,9 toneladas de recicláveis, 46,2 toneladas de orgânicos e 37,9 toneladas de rejeitos;
- Resíduos laboratoriais (químicos): 2,5 toneladas mensais;
- Resíduos de serviço de saúde e biológico: 1,1 toneladas por mês;
- Lâmpadas: 1.500 lâmpadas por mês;
- Pilhas e baterias: 500 kg por ano.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Universidade Federal de Santa Catarina, sendo um centro de ensino, pesquisa e extensão, frequentada por milhares de pessoas diariamente, gera diversos tipos de resíduos. De forma a se adequar às exigências da Política Nacional de Resíduos Sólidos, a UFSC conta com um plano de sustentabilidade e desenvolve diversas ações e programas relativos ao tema. Os programas de sustentabilidade são conduzidos pela Coordenadoria de Gestão Ambiental, que desenvolve um excelente trabalho de gestão na UFSC.

Neste trabalho foram apresentadas as principais ações de promoção da sustentabilidade na UFSC, dados de coleta e destinação de resíduos sólidos e promoção da conscientização da comunidade acadêmica. Com base na avaliação realizada no campus Florianópolis da UFSC,

observou-se que a universidade tem se adequado de forma gradual à Política Nacional de Resíduos Sólidos.

Observou-se que a Universidade Federal de Santa Catarina, por meio de suas ações, pode ser considerada uma referência na aplicação dos instrumentos de sustentabilidade no campus. No entanto, ainda há um longo caminho a percorrer, o qual depende da cooperação de todos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei Nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Presidência da República Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília, DF, Brasil, 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm>. Acesso em: 15 de setembro de 2021.

BRASIL. **Lei Nº 12.305, de 2 de agosto de 2010.** Presidência da República Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília, DF, Brasil, 2010. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2010/lei/112305.htm>. Acesso em: 6 de setembro de 2021.

BRASIL. **Lei Nº 13.005, de 25 de junho de 2014.** Presidência da República Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília, DF, Brasil, 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm>. Acesso em: 5 de setembro de 2021.

CGA. Estimativa de geração e composição gravimétrica de rejeitos e recicláveis secos (UFSC Trindade). Universidade Federal de Santa Catarina, Coordenadoria de gestão ambiental, 2019. Disponível em: <<https://residuos.paginas.ufsc.br/files/2015/07/Estimativa-de-Gera%C3%A7%C3%A3o-e-Composi%C3%A7%C3%A3o-Gravim%C3%A9trica-dos-Res%C3%ADduos-Convencionais-da-UFSC-nov-2020.pdf>>. Acesso em: 14 de setembro de 2021.

LEAL FILHO, W. Sustainability at Universities: Opportunities, challenges and trends. Global University – Network for Innovation. Disponível em: <<http://www.guninetwork.org/articles/sustainability-universities-opportunities-challenges-and-trends>>. Acesso em 12 de agosto de 2021.

MME. **Plano de Logística Sustentável.** Ministério de Minas e Energia, Brasília, Brasil, 2012. Disponível em: <<https://www.gov.br/mme/pt-br/aceso-a-informacao/logistica-sustentavel/plano-de-gestao-logistica-sustentavel>>. Acesso em 25 de agosto de 2021.

UCLA. **Sustainability.** University of California, Sustainability Charter, 2016. Disponível em: <<https://www.sustain.ucla.edu/wp-content/uploads/UCLA-Sustainability-Charter.pdf>>. Acesso em: 2 de setembro de 2021.

UFSC. **Relatório da Comissão de Sustentabilidade.** Universidade Federal de Santa Catarina, página oficial, 2019. Disponível em: <https://comissaoedesustentabilidade.paginas.ufsc.br/files/2021/02/REGIMENTO_INTERNO_FINAL_assinado.pdf>. Acesso em: 18 de agosto de 2021.

UFSC. **Universidade Federal de Santa Catarina.** Universidade Federal de Santa Catarina,



página oficial, 2021a. Disponível em: < <https://ufsc.br/>>. Acesso em: 9 de agosto de 2021.

UFSC. **Histórico**. Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC, 2021b. Disponível em: <<https://gestaoambiental.ufsc.br/historico/>>. Acesso em: 9 de agosto de 2021.

UFSC. **Sustentável**. Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC, 2021c. Disponível em: <<https://gestaoambiental.ufsc.br/sustentavelo/>>. Acesso em: 4 de agosto de 2021.

UFSC. **Mapas e endereços**. Universidade Federal de Santa Catarina, 2021d. Disponível em: <<https://estrutura.ufsc.br/mapa/>>. Acesso em: 17 de agosto de 2021.

UFSC. **Mapa de coleta seletiva**. Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC. 2021e. Disponível em: <<https://https://ufscsustentavel.ufsc.br/coletaseletiva-mapa/>>. Acesso em: 13 de agosto de 2021.

UFSC. **Como participar**. Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC. 2021f. Disponível em: <<https://ufscsustentavel.ufsc.br/como-participar/>>. Acesso em: 14 de agosto de 2021.

UFSC. **Gestão de resíduos de poda e capina**. Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC, 2021g. Disponível em: <<https://gestaoderesiduos.ufsc.br/residuos-de-poda-e-capina/>>. Acesso em: 10 de agosto de 2021.

US EPA. **What is Sustainability?** United States Environmental Protection Agency, 2021. Disponível em: <<https://www.epa.gov/sustainability/learn-about-sustainability#what>>. Acesso em: 2 de setembro de 2021.

WCED. **Our common future**. Report of the World Commission on Environment and Development, 1984. Disponível em: <<http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>>. Acesso em: 12 de agosto de 2021.



GESTÃO RESPONSÁVEL E HUMANIZADORA NA GUARDA CIVIL MUNICIPAL DE NITERÓI

Autores: Renato Pacheco; Antônio Mesquita; Luara Carvalho; Jijara Verginio

Resumo

Este artigo é resultado da pesquisa debibliográfica que teve por objetivo compreender as implicações da gestão responsável e humana naGuarda Civil Municipal de Niterói, sobre um olhar atento à dinâmica na saúde/sofrimento mental efísica de seus trabalhadores. A fundamentação teórica e metodológica empregada foi o estudo de diversos textos científicos e livros na aplicação da psicodinâmica dotrabalho, procurando a melhor forma de identificar as estratégias defensivas desenvolvidas pelos trabalhadores para evitar o adoecimento. No desenvolvimentoda pesquisa foi possível constatar que o papel atualda gestão responsável e humana passa por uma sensibilização de apoio e cuidadoaos servidores da instituição. A qualidade de vida ocupacional éa que interfere na organização do trabalho, na subjetividade e na saúde mental de seus servidores. O sofrimento provocado pelo trabalho é amortecido pela cooperação mútua, pela possibilidade douso da inteligência astuciosa e pelo reconhecimento advindo de uma valorização com maior visibilidade. Em busca da promoção à saúde mental, no ambiente do trabalho, mostra-se importante observar a Guarda Civil Municipal de Niterói na lutaparaminimizar as consequências negativas comportamentais, assim promovendo uma reflexão e discussão sobre o atual nível de humor no trabalho executado peloGuarda Civil Municipal de Niterói.

Palavras-chave:Guarda Civil Municipal, Niterói, Humor, Vida, Psicodinâmica no Trabalho

Abstract

This article is the result of a bibliographical research that aimed to understand the implications of responsible and humane management in the Municipal Civil Guard of Niterói, with a careful look at the dynamics in the mental and physical health/sufferingof its workers. The theoretical and methodological foundation used was the study ofseveral scientific texts and books in the application of the psychodynamics of work, looking for the best way to identify the defensive strategies developed by workers toprevent illness. In developing the research, it was possible to verify that the current role of responsible and humane management involves an awareness of support andcare for the institution's servers. The occupational quality of life is what interferes inthe organization of work, in the subjectivity and in the mental health of its employees.The suffering caused by work is mitigated by mutual cooperation, by the possibility ofusing cunning intelligence and by the recognition that comes from a more visible appreciation. In search of mental health promotion in the work environment, it is important to observe the Municipal Civil Guard of Niterói in the fight to minimize negative behavioral consequences, thus promoting a reflection

and discussion on the current level of humor in the work performed by the Guard Municipal Civil of Niterói.

Keywords: Municipal Civil Guard, Niterói, Humor, Life, Psychodynamics at Work.

1. Introdução

A visão do presente trabalho dá destaque ao papel do ambiente institucional, em alentar a ação de gestão responsável e humana na Guarda Civil Municipal de Niterói (GCMN). Neste contexto observa-se, que grande parte da pesquisa acadêmica sobre a Gestão de Pessoas adota-se a abordagem estratégica de Recursos Humanos (RH), assumindo ser possível, por meio de políticas e práticas, identificar e desenvolver comportamentos necessários à implementação da estratégia organizacional (WRIGHT; MCMAHAN, 1992; LEGGE, 1995).

Diante disso, a proposta deste trabalho é promover a reflexão do uso da psicodinâmica, no ambiente de trabalho, abordando os aspectos da prevenção, no que tange à saúde mental e física, salientando sobre seus benefícios como, por exemplo, aumento da produtividade e motivação funcional, convivência pacífica e harmônica entre os membros da equipe. De acordo com Merlo e Mendes (2009) Dejours (1987) destaca o campo da psicodinâmica do trabalho é aquele do sofrimento e do conteúdo, da significação e das formas desse sofrimento. Ele situa sua investigação no contexto do infrapatológico ou do pré-patológico. Para o autor o sofrimento é um espaço clínico intermediário, que marca a evolução de uma luta entre, por um lado, o funcionamento psíquico e os mecanismos de defesa e, de outro, pressões organizacionais desestabilizantes, com o objetivo de conjurar a descompensação e conservar, apesar de tudo, um equilíbrio possível, mesmo se esse ocorrer ao preço de um sofrimento, com a condição de que se preserve o conformismo aparente do comportamento e se satisfaçam os critérios sociais de normalidade.

Cabe ressaltar que esse conceito foi posteriormente revisado a partir de um privilegiamento do estudo da normalidade sobre o da patologia, pois o que importa para a psicodinâmica do trabalho é conseguir compreender como os trabalhadores alcançam manter um certo equilíbrio psíquico, mesmo estando submetidos a condições de trabalho desestruturantes (DEJOURS, 2004). Além de indicar que a análise psicodinâmica é um

termo oriundo da teoria psicanalítica, que designa o estudo dos movimentos psicoafetivos, gerados pela evolução dos conflitos inter e intrassubjetivos.

Deste modo, uma outra característica importante é que a psicodinâmica do trabalho visa ao coletivo de trabalho e não aos indivíduos isoladamente. Após diagnosticar o sofrimento psíquico, em situações de trabalho, ela não busca atoterapêuticos individuais, mas intervenções voltadas para a análise da organização do trabalho à qual os indivíduos estejam submetidos (MERLO, 2002). Especialmente para as estratégias construídas coletivamente para dar conta do trabalho prescrito, evitando o sofrimento e buscando o prazer. Ainda para Merlo (2002), em várias atividades nas quais não se encontram, praticamente, agressões imediatamente observáveis – diferentemente dos acidentes de trabalho ou das intoxicações – os instrumentos de investigação empregados pela psicodinâmica do trabalho revelaram-se preciosos auxiliares para compreender-se a relação trabalho-doença.

Nesse sentido, a saúde mental para a psicodinâmica coloca-se entre a patologia e a normalidade, ou seja, resulta dos modos como os sujeitos- trabalhadores reagem e agem frente ao sofrimento originado, nos constrangimentos impostos pela organização do trabalho (MERLO; MENDES, 2009). O sofrimento é o modo de se evitar a patologia. O trabalhador, ao mesmo tempo, sofre e busca não sofrer com a experiência de fracasso, decorrente da falibilidade humana, frente ao trabalho real. O sujeito entra em contato com a imperfeição e a falta, elementos indissociáveis do fazer, dada a condição permanente do trabalho, que será sempre inacabado (MERLO; MENDES, 2009, pag. 143).

Destarte, o objetivo deste trabalho é analisar o impacto de fatores institucionais desmotivadores nas atuais políticas e práticas de Gestão de Pessoas e Humana, com essa premissa, a revisão teórica examina, na abordagem da psicodinâmica do trabalho, a busca do entendimento acerca da dinâmica de saúde/sofrimento mental no trabalho do GCMN.

2. Desenvolvimento

A teoria institucional pode ser relevante para explicar o desenho e a implementação de políticas e práticas de Gestão de Pessoas (PAAUWE, 2004). O ceticismo dos autores institucionalistas, em relação a processos racionais de escolha e perspectivas baseadas na eficiência, desafia as abordagens baseadas no processo de planejamento estratégico

(BJORKMAN, 2006) e privilegia a premissa de que as organizações sofrem pressões para se adaptar a seu contexto, incorporando estruturas e práticas consideradas adequadas a seus ambientes (MEYER; ROWAN, 1977). Em especial, o debate retoma Dimaggio e Powell (1991), e o conceito de isomorfismo – um processo restritivo que força uma unidade a adotar estruturas e processos semelhantes aos das demais unidades. No tocante a palavra, isomorfismo significa: "iso" igual e "morfismo" campo.

Ainda para Paauwe (2004), apresentam-se dois tipos de isomorfismos. O competitivo, que enfatiza a competição do mercado, a mudança de nicho e o alinhamento, sendo mais relevante quando a competição é livre e aberta; eo isomorfismo institucional, que consegue explicar mais profundamente alguns dos mecanismos de mudanças, podendo operar de três formas distintas.

Isomorfismo coercitivo, que acontece por meio de pressões (formais e informais) sofridas por uma organização pela ação de outras das quais depende, ou resultantes de expectativas culturais da sociedade. Nesse caso, as ações e transformações ocorrem por imposição e por força de autoridade (Paauwe, 2004, pag. 27).

Isomorfismo mimético, que corresponde a respostas padronizadas a situações de incerteza. Quando as metas organizacionais são ambíguas, o ambiente se revela incerto ou os recursos tecnológicos de que a organização dispõe são limitados, há uma forte tendência em tomar outra organização como modelo. Em relação à Gestão de Pessoas, esse tipo de isomorfismo se manifesta pela adoção de melhores práticas, como a remuneração por desempenho (Paauwe, 2004, pag. 27).

Isomorfismo normativo, que se associa à profissionalização e à definição de métodos e condições de trabalho para uma determinada classe de trabalhadores. Destaca-se, nesse caso, o papel das universidades, dos centros de treinamento e das associações de profissionais como desenvolvedores de normas de trabalho e de comportamento entre profissionais de um campo (Paauwe, 2004, pag. 27).

Por isso, Wright et al. (2001) reforça a necessidade de uma perspectiva abrangente. Práticas que transcendem ao controle da área específica de RH, como comunicação, desenho do trabalho, cultura e liderança, impactam as pessoas e moldam suas competências, cognições e atitudes.

Neste sentido, BOSELIE et al. (2003) confirmam que os aspectos institucionais exercem, de fato, impacto sobre o sistema de RH implementado e têm efeito moderador sobre os resultados organizacionais. “[O] impacto de um sistema de trabalho (comprometimento e controle) sobre o desempenho organizacional é menor em um

contexto institucionalizado do que [...] em contexto pouco institucionalizado” (BOSELIE et al., 2003, p.1424). A coalizão dominante tem por objetivo desenhar políticas e práticas de Gestão de Pessoas que possam fazer uma contribuição significativa para o desempenho organizacional (Lacombe 2006, pag. 05).

Na busca de analisar o comportamento, diante do nível de estresse no serviço, dos integrantes da GCMN, este trabalho visa um direcionamento para realização de uma futura pesquisa do perfil profissiográfico institucional, no qual se aplicaria a psicodinâmica no trabalho da GCMN. Nesse sentido, a justificativa de pensar em ações de valorização profissional, de promoção e prevenção à saúde mental dos operadores da segurança pública da GCM de Niterói é fundamental.

2.1 Humanização no trabalho

Ao se pensar no termo humanização nas relações de trabalho, na GCMN, duas prováveis análises de abordagens surgem, como hipóteses aceitáveis. É possível referir-se à humanização do trabalho de guarda ou ao trabalho humanizado da guarda. No primeiro caso, estaríamos nos referindo ao desenvolvimento do serviço de uma guarda humanizada e, no segundo, a um processo de trabalho que humanize as relações do trabalho do guarda.

Portanto, ao falarmos em cuidado de guarda ao ser humano (seja voltado para sua atividade e ou para as relações de trabalho) implica, essencialmente, em cuidado humanizado. Contudo, é importante ressaltar que, muitas vezes, devido à sobrecarga imposta pelo cotidiano do trabalho, o guarda presta um serviço complexo e incerto, não reflexivo e se esquecendo de humanizar, de forma que as relações de trabalho, em função de fatores internos e externos, vêm interferindo diretamente na rotina do serviço e alterando o comportamento.

Deste modo, acreditamos que nós profissionais da GCMN, não conseguimos compreender e dar a devida importância a ambos, no processo de atendimento aos interesses institucionais, para a construção de uma assistência humanizada. Além de perdemos essa perspectiva que também possibilitaria ampliar os instrumentos de trabalho, com vistas à qualidade de vida e de serviço na prática dos GCMN, no interior da profissão.

Assim esclarece a Maria Cecília Minayo (1991, p.49), socióloga, Doutora em Saúde Pública, também chama atenção para o fato de que “a qualidade de vida tem uma característica e perspectiva eminentemente humana, vinculada ao grau de satisfação,

que se materializa na vida familiar, amorosa, social e ambiental e na própria estética existencial”. Ao mesmo tempo, a autora pressupõe a própria capacidade de se realizar uma síntese cultural dos elementos, que uma determinada sociedade assume como padrão de conforto e bem-estar.

Neste contexto, no nosso ponto de vista, tanto a humanização da atividade no serviço de guarda quanto a humanização das relações de trabalho na instituição surgem de uma necessidade social e historicamente construída, não como mais um modo da profissão, mas como um dos aspectos psicodinâmicos do trabalho que contribui, significativamente, para uma melhor qualidade de saúde mental e física. Faz-se necessário, compreendemos que o processo de humanização se produz e se reproduz nas relações entre profissionais e, que essas relações são estabelecidas nos ambientes de trabalho. Além de considerar as relações entre os profissionais, comando e subordinados, humanizar as rotinas da GCMN e a maneira como a GCMN interage com o público, exige-se considerar novas formas de gestão da instituição, o que implica a sensibilização dos dirigentes e dos idealizadores das políticas de valorização dos GCM.

2.2 Qualidade de vida no trabalho – QVT

Inicialmente, faz-se necessário aclarar que existem múltiplos entendimentos de autores sobre QVT, visto que a relevância está incorporada nos modos dominantes de condições, organização e relações interpessoais do trabalho desempenhando, o papel social de ferramenta de manutenção de uma sensação do trabalho que diminui o ser humano. Neste sentido, citamos a conceituação de Limongi-França (2003), que consideram a QVT como um conjunto das ações e melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas, estruturais.

A QVT vem sendo fundamentada por diferentes enfoques teóricos e metodológicos, com contribuições de estudiosos pertencentes a vários campos científicos, por exemplo, Medicina, Ecologia, Ergonomia, Psicodinâmica do Trabalho, Psicologia, Sociologia, Economia, Administração e Engenharia. De todas essas contribuições, a concepção da administração é uma das mais utilizadas nas organizações (FERREIRA; LEITE; MENDES, 2009).

Algumas teorias humanistas na área de Administração são importantes para a compreensão dos fatores que podem interferir na QVT no ambiente de trabalho. Uma das

teorias mais conhecidas e utilizadas é a da pirâmide de Maslow que determina que as necessidades humanas são classificadas de maneira hierárquica. Segundo Maslow citado por Carvalho (2014), cinco são os elementos que compõem a pirâmide, e no nível mais elementar estão as necessidades básicas como: sexo, comida, moradia, alimentação, dentre outras. Maslow percebeu que para se chegar ao nível mais elevado da pirâmide e alcançar a realização pessoal é necessário que se satisfaça os níveis das camadas inferiores.



Figura 1. Pirâmide de necessidades de Maslow. Fonte: Carvalho (2014)

Uma outra teoria adota para explicar as relações entre a QVT e o ambiente trabalho é a teoria dos dois fatores de Herzberg, que estabelece fatores extrínsecos ou higiênicos e os fatores intrínsecos. Segundo o autor, os fatores externos que podem interferir diretamente na motivação do ambiente de trabalho são diversos, mas alguns tem preponderância como: baixa remuneração, política de gestão da empresa, comunicação ineficiente, o não reconhecimento pelo alcance de metas, desvalorização, dentre outros. De acordo com Ferreira e Dias (2017) a principal diferença entre as duas teorias reside no fato de que Maslow pautou sua teoria sob a perspectiva das necessidades humanas, enquanto o Herzberg, considerou o ambiente externo e o trabalho do indivíduo. Com base no conhecimento a respeito de ambas as teorias é possível que a gestão adote estratégias que favoreçam um clima organização produtivo e eficaz.



Figura 2. Comparativo da Teoria de Maslow e Herzberg. Fonte: Chiavenato (2015)

Deste modo, a QVT tem bases em teorias centradas nas pessoas, particularmente relacionadas à escola Humanista, cujos fundamentos estão ancorados na Psicologia Organizacional. Neste sentido, Ferreira e Mendes (2004), afirmam que QVT é resultante do conjunto de ações individuais e grupais, levadas a efeito nas organizações, com vistas ao alcance de um contexto de produção de bens e serviços, no qual as condições, a organização e as relações sociais de trabalho contribuem para a relevância do bem-estar de quem trabalha. Ainda por condições de trabalho, entende-se o ambiente físico como: espaço, temperatura, som, máquinas, documentação, mobiliário; o suporte organizacional como: informações, suplementos e tecnologias; e a política de remuneração, de desenvolvimento de pessoal e de benefícios.

A organização do trabalho contempla a divisão hierárquica, técnica e social do trabalho, metas, qualidade e quantidade de produção esperada; as regras formais, missão, normas e procedimento; a duração da jornada, pausas e turnos, ritmos, prazos e tipos de pressão; controles como: supervisão, fiscalização e disciplina; a natureza, conteúdo e características das tarefas. As relações sociais de trabalho englobam as interações hierárquicas, interações coletivas com os integrantes e interações externas com a população na prestação do serviço.

No que tange ao valor da qualidade de vida, encontram-se, hoje, incorporadas às relações travadas em todos os quadrantes da vida social. Por isto, é preciso dispor de boa qualidade de vida quanto ao corpo, a mente e ao espírito, nas relações estabelecidas com o meio ambiente e com os demais seres humanos, no que diz respeito às relações



de trabalho. Também a ideia de qualidade de vida assume, presentemente, no mínimo, um papel de amplamente difundido como instrumento de gestão de pessoas, por parte de um conjunto crescente de empresas corporativas, muitas das vezes, com foco na aplicação da ideia de QVT como ferramenta de crescimento da produtividade dos seus colaboradores.

Vale ressaltar que de acordo com Padilha (2009), grande parte dos profissionais associa a valorização, exclusivamente, à questão salarial, ou seja, ao "ganhar mais", "valer mais" (em dinheiro), enquanto as organizações a vinculam com mais produtividade. Contudo, para nós, ganhar mais não significa, necessariamente, ser valorizado, embora essa também seja uma consequência. Nós acreditamos que é possível agregar na vida funcional acrescentando que ser valorizado profissionalmente está relacionado com dignidade, realização profissional, reconhecimento, segurança e perspectivas promissoras para os trabalhadores. Por mais, verifica-se que este último aspecto está relacionado à "[...] probabilidade de crescimento na carreira, na remuneração, nos conhecimentos, nas habilidades e na capacidade Políticas de Valorização Profissional, Qualidade de Vida no Trabalho e Gestão de Pessoas profissional capazes de enfrentar situações que coloquem em xeque seu talento pessoal [...]" (MINAYO, 2013, p.618).

Assim, apresenta-se perceptível nessas considerações, que as discussões em torno da valorização profissional e da QVT têm sido marcadas por uma ampla diversidade semântica e conceitual, muitas vezes sob um ponto de vista divergente e de caráter generalista, o que pode se transformar em um entrave ao desenvolvimento de iniciativas, sobretudo, mediante a falta de elementos conceituais que, de fato, possam contribuir para que os gestores se apropriem dessa temática sob o prisma da unidade existente entre teoria e prática.

Deste modo, ao mesmo tempo, o aprofundamento dessas questões também aponta para posições divergentes sobre os inúmeros fatores que compõem a qualidade de vida, podendo variar de indivíduo para indivíduo, tendo em vista seu significado explicitamente subjetivo. Desta maneira, é que não devemos esgotar neste momento todas as possibilidades, visto que se pretende uma outra contextualização sobre QVT.

3. Metodologia

A fundamentação teórica e metodológica empregada foi o estudo de diversos textos científicos e livros na aplicação da psicodinâmica do trabalho, procurando a melhor forma de identificar as estratégias defensivas desenvolvidas pelos trabalhadores para evitar o adoecimento. Nesse sentido, o estudo tem objetivo de refletir no uso da psicodinâmica no trabalho como ferramenta da justificativa se pensar em ações de valorização profissional, de promoção e prevenção da saúde mental dos operadores da segurança pública da GCM de Niterói.

4. Discussão dos Resultados e Conclusões

Diante de todas as leituras realizadas no presente estudo de caráter de revisão de textos científicos, entendemos que a gestão de pessoas e humanizadores na GCMN estão ligadas nas observações pelos líderes da organização na emoção e comportamento dos funcionários no desempenho do trabalho, no que se é possível apurar os fatores desestimulantes na qualidade de vida no trabalho.

Por isso o resultado deste artigo reitera que um estudo mais aprofundado na psicodinâmica no trabalho diretamente para as emoções e análises comportamentais nas atividades dos GCMN seria possivelmente mais assertivo ao indicar as consequências de Humor Deprimido no Trabalho (HDT), visto que, este pode levar a graves resultados organizacionais, como aumento nas intenções de sair do emprego, síndrome de burnout, diminuição no desempenho e comportamento de cidadania organizacional.

Em uma busca de diferenciar tais conceitos como resultado deste estudo no início nos apoiamos em parte no estudo feito na Guarda Municipal de Porto Alegre, onde a pesquisa em psicodinâmica do trabalho (DEJOURS, 1992 citado por BAIERLE; MERLO, 2009) centra a investigação na normalidade e não na patologia, procurando compreender como os trabalhadores conseguem não adoecer ou enlouquecer frente às pressões cotidianas. Com isso, busca romper com o modelo causal médico-biológico, balizado pela doença, reforçando os mecanismos de luta e de resistência desenvolvidos pelos trabalhadores, que se traduzem nas estratégias defensivas.

Já em outro momento trazemos a ideia do artigo científico produzido no Cursode Qualificação Profissional I da GCM, com título “Comunicação, Linguagem e Abordagem de conflitos na Guarda Civil Municipal de Niterói, onde entendemos que, “estudando a necessidade do meu próximo, quer seja no conteúdo profissional ou quer seja no seu bem-estar, nosso desafio é encontrar o código que define o entendimento necessário para minimizar os erros e potencializar nossa força” (CUNHA; GONÇALVES; PACHECO, 2019, p.12).

Neste momento, a percepção do perfil profissional que se deseja passa pela criação do planejamento estratégico que se pretende construir por uma análise básica de como estamos e onde queremos chegar, mas para tanto devemos cuidar daquele que executa as ordens, visto que o início do processo equivocado vai determinar o resultado possivelmente ineficaz. A visão da instituição entre os agentes em perceber de forma apenas objetivar a prestação do serviço competente, sem ter a observação do momento em que se encontra o agente executor, com um prisma profissional e, sobretudo humanizado interfere diretamente no comportamento e na garantia da execução eficiente do serviço” (CUNHA; GONÇALVES; PACHECO, 2019, p.12).

Assim, a partir dessa exposição é que conseguimos identificar ser possível concluir a utilização de um estudo psicodinâmico no trabalho na GCMN, voltado para busca de uma melhoria na QVT entre as pessoas desta instituição, também com um aspecto de extrema importância nos impactos e resultados de diversos setores. Isso é tangível tanto no trabalho interno dentro dos muros da instituição, bem como no trabalho externo no campo de trabalho propriamente dito.

É nesse sentido que o serviço da GCMN não está apenas ligado no quesito segurança, mas também em todo o aporte de prevenção de saúde física e mental para todo seu efetivo. Esse apontamento se enquadra dentro dos padrões estabelecidos na teoria das inteligências múltiplas, proposto por Gardner (1995) a inteligência intrapessoal é a capacidade de reconhecer os próprios limites e potenciais, através de um conhecimento apurado de si mesmo.

Neste diapasão, no livro “*Stress e Qualidade de Vida no Trabalho: Perspectivas atuais da saúde ocupacional*” de Quinn e Shepard (1974), apresentam que “o humor deprimido no trabalho é uma sensação geral de desespero em relação ao trabalho” e seguem por “caracteriza-se por irritabilidade, menos energia, menor interesse pelo



trabalho e por uma diminuição no sentido de utilidade que persiste por um certo tempo”.

Deste modo, está no âmbito da análise da jornada de trabalho do guarda mediante o bem sinaliza Dejours (1986, p. 9 citado por BAIERLE; MERLO, 2009) que diz, “A saúde mental não é certamente o bem-estar psíquico. A saúde é quando ter esperança é permitido. (...) O que faz as pessoas viverem é, antes de tudo, seu desejo. (...) O verdadeiro perigo existe quando não há mais desejo, quando ele não é mais possível.”

Vale ressaltar, que no Plano decenal da Guarda Civil Municipal de Niterói que com mais de 80 anos de atuação, vem fortalecer o crescimento institucional fundamental para a implementação das estratégias de ordenamento e segurança pública municipais. É notável sua contribuição para construir uma cidade mais organizada e segura, conforme previsto no Plano Estratégico Niterói que queremos, bem como para a efetividade dos projetos do Pacto Niterói Contra a violência. Para que se continue prestando serviços de excelência para a sociedade, o município deve investir em prol de projetos e processos voltados a melhoria de inteligência de sua organização.

Ao refinar a compreensão sobre a realidade dos problemas da instituição e da cidade e possível qualificar a tomada de decisão em todos os níveis da gestão pública, bem como aperfeiçoar as políticas em andamento e a formulação de soluções inovadoras a essas questões. O estabelecimento de políticas de valorização profissional por meio de prêmio que reconheça iniciativas de vanguarda na corporação, um plano de cargos e salários e remunerações, a gestão orientada a resultados e a reestruturação de alguns departamentos destacam-se como ações igualmente relevantes para reconhecer estes profissionais e melhorar ainda mais seu desempenho, constituindo assim uma humanização na qualidade de serviços dos profissionais. Referência (Plano Decenal GCMN, 2020-2030).

Por tudo exposto, este artigo científico, apresenta-se como o início da elaboração do estudo psicodinâmico no trabalho mais conclusivo sobre as políticas e práticas desenvolvidas internamente na GCMN para promoção da melhoria comportamental e da saúde mental e física no que se refere ao sofrimento psíquico no trabalho. Assim, augurando o fortalecimento institucional, a valorização na saúde coletiva e alcançando o crescimento do bem-estar dos seus Guardas Civis Municipais.



Referências

BAIERLE, Tatiana Cardoso; MERLO, Álvaro Roberto Crespo. Saúde mental e subjetividade no trabalho de uma guarda municipal: estudo em psicodinâmica do trabalho. **Cadernos de psicologia social do trabalho**, v. 11, n. 1, p. 69-81, 2008. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25791>

BJORKMAN, I. International human resource management and institutional theory In: Stahl, G.; Bjorkman, I. **Handbook of Research in International Human Resource Management**. Cheltenham: Edward Elgar, 2006.

BOSELIE, P.; PAAUWE, J.; RICHARDSON, R. Human resource management, institutionalization and organizational performance: a comparison of hospitals, hotels and local governments. *Human Resource Management*. v. 14, n. 8, 2003, p. 1407-1429. **Políticas e práticas de gestão de pessoas: as abordagens estratégica e institucional.**

CARVALHO, R. J. (2014). **Psicologia Organizacional e Teorias Motivacionais**. *Ágora*, 10(19), 10-14.

CUNHA; GONÇALVES; PACHECO, Renato. **Comunicação, Linguagem e Abordagem de conflitos na Guarda Civil Municipal de Niterói**. *Revista Científica Guardiões de Niterói*, vol. 1, ano 2, nº 1, 2019.

COLLET, Neusa; ROZENDO, Célia Alves. Humanização e trabalho na enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 56, p. 189-192, 2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/pWShcKz7qHYsFgZw4BMXjch/?lang=pt&format=html>

DEJOURS, C. (1987). **Aspects en psychopathologie du travail**. In C. Lévy-Leboyer & J. C. Sperandio (Orgs.), *Traité de psychologie du travail* (pp. 729-747). Paris: PUF.

DEJOURS, C. (2004). **A metodologia em psicodinâmica do trabalho**. In S. Lancman & L. Sznelwar (Orgs.), *Christophe Dejourns: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 105-126). Rio de Janeiro: Fiocruz.

DEJOURS, C. (1999). **Conferências brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho**. São Paulo: Fundap e EAESP/FGV.

DEJOURS, C. (1986). Por um novo conceito de saúde. **Revista Brasileira de Saúde ocupacional**, 54 (14), 7-11.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. **The New Institutionalism in Organizational Analysis**. London: Sage, 1991.





FERREIRA, M.C. & MENDES, A. M. (2004). **Gestão de Pessoas Focada na Qualidade de Vida no Trabalho: Bem-Estar, uma Tarefa de Todos. Empresa X (Org.)**. Fórum Qualidade de Vida -Trabalhando e Vivendo com Qualidade(pp.1-7). Brasília: Empresa X.

FERREIRA, Mario Cesar; LEITE, José Vieira; MENDES, Ana Magnólia. Mudando a gestão da qualidade de vida no trabalho. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 9, n. 2, p. 109-123, 2009. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/13160/12241>.

FERREIRA, Geovani Batista; DIAS, Cátia Castro. A importância da qualidade de vida no trabalho e da motivação dos colaboradores de uma organização. **Psicologia e Saúde em debate**, v. 3, n. 2, p. 30-43, 2017. Disponível em: <http://www.psicodebate.dpgpsifpm.com.br/index.php/periodico/article/view/145/110>

GARDNER, H. **Inteligências múltiplas: a teoria na prática**. Tradução Maria KINOCHI, Renato Rodrigues. **Arno Engelmann Entrevista** • Sci. stud. 7 (2). 2009. <https://doi.org/10.1590/S1678-31662009000200011>

LACOMBE, Beatriz Maria Braga; CHU, Rebeca Alves. Políticas e práticas de gestão de pessoas: as abordagens estratégica e institucional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 48, n. 1, p. 25-35, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/TF95xtH5cWsKxg8Wv7G36kC/?lang=pt>

LEGG, K. **Human Resource Management Rhetorics and Realities**. London: Sage, 1995.

MERLO, Alvaro R. C. Psicodinâmica do trabalho. **Saúde mental e trabalho: leituras**, v. 4, p. 130-142, 2002.

MERLO, ÁLVARO R. C., & MENDES, A. M. B. (2009). **Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação**. *Cadernos De Psicologia Social Do Trabalho*, 12(2), 141-156. <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v12i2p141-156>

LIMONGI-FRANÇA, A. C. (2003). **Qualidade de Vida no Trabalho: Conceitos e Práticas nas Empresas da Sociedade Pós-Industrial**. São Paulo: Atlas.

MERLO, ALVARO Roberto CRESPO; MENDES, ANA MAGNOLIA BEZERRA. Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, Instituto de Psicologia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. **Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação**. <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25746>

MEYER, J.; ROWAN, B. **Institutionalized organizations: formal structures as myth and ceremony**. *Academy Journal of Sociology*, v. 83, p. 34063, 1977.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Valorização profissional sob a perspectiva dos policiais do Estado do Rio de Janeiro**. In: *Revista Ciência & Saúde Coletiva*. v. 18,





n. 3. Rio de Janeiro: ABRASCO – Associação Brasileira de Saúde Coletiva, 2013, p.611-620. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/csc/v18n3/07.pdf>. Acesso em 14 jul. 2016.

PAAUWE, J. HRM and Performance: Achieving Long Term Viability. Oxford: Oxford University Press, 2004. **Políticas e práticas de gestão de pessoas: as abordagens estratégica e institucional. Revista de Administração de Empresas**, v. 48, n. 1, p. 25-35, 2008.

PADILHA, Ênio. **Valorização Profissional**. 2009. Disponível em: <http://www.eniopadilha.com.br/artigo/29/valorizacao-profissional>. Acesso em: 01 jul. 2016.

QUINN, R. P., & SHEPARD, L. J., (1974). The 1972-73 Quality of employment survey. Institute for Social Research, University of Michigan, Ann Arbor, MI. **Do livro “Stress e Qualidade de Vida no Trabalho: Perspectivas atuais da saúde ocupacional”**.

NITERÓI; Guarda Civil Municipal. **Revista Plano Decenal 2020-2030**. <http://sma.niteroi.rj.gov.br/banner/Plano%20Decenal%20da%20Guarda%20-%20Web.pdf>

WRIGHT, P.; DUNFORD, B.; SNELL, S. Human resources and the resource-based view of the firm. **Journal of Management**, v. 27, p. 701- 721, 2001. WRIGHT, P.; Projeto Pensando a Segurança Pública Carta de Acordo de Assistência Técnica nº 34057. Disponível em: [CQP%20II/56politicas-de-valorizacao-profissional-qualidade-de-vida-no-trabalho.pdf](http://www.cqp.org.br/politicas-de-valorizacao-profissional-qualidade-de-vida-no-trabalho.pdf)

WRIGHT, P.; MCMAHAN, G. **Theoretical perspectives for strategic human resource management. Journal of Management**, v. 18, n. 2, p. 295- 311, 1992.



AS EDIFICAÇÕES EM ESTRUTURAS METÁLICAS E A SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL: UM ESTUDO DE CASO

Fernanda Freitas de Oliveira Azevedo

RESUMO

O objetivo central desta pesquisa foi o de avaliar como as edificações em estruturas metálicas podem contribuir para a sustentabilidade ambiental a partir de um estudo de caso de uma Faculdade de Engenharia Civil em Montes Claros. Assim, a pesquisa integrou-se à tipologia descritiva, proporcionando maior familiaridade com o problema e com relação ao método adotado na pesquisa geradora deste trabalho, optou-se pelo estudo de caso. A investigação abrangeu empresas e clientes que usaram a estrutura metálica em suas obras. Para isso, utilizou-se de instrumentos como o questionário semi-estruturado e a pesquisa documental (fotos e gravações de entrevistas). Como exemplo obra com estrutura de aço, foi escolhida a Faculdade Prominas, onde foi possível acompanhar a obra de expansão da estrutura educacional que contou com a construção de um prédio de dois andares e ainda a obra do auditório e ainda buscou-se questionar alguns alunos do curso de engenharia civil, sobre sua compreensão a respeito de sustentabilidade. Assim, considerando as análises, pode-se dizer que o indicador que mais contribui atualmente para as considerações sustentáveis do local em análise são os itens carga ambiental, conforto ambiental, vivência socioeconômica e uso sustentável e inovação, pois todos equivaleram maior relação para a pontuação maior que C, ou seja, peso de 50% acima no considerado comum. Este trabalho mostrou que a sustentabilidade da estrutura metálica só será possível se levar em consideração ciclo de vida do aço que, por sua vez, é 100% reutilizável. Se não seguir esse padrão nada terá a ver com o conceito de sustentabilidade.

Palavras chave: Sustentabilidade, Construção civil, estruturas metálicas e contribuição.

Introdução

No final do século XX, começaram a surgir manifestações significativas que reconheceram a influência do homem e das suas práticas sobre o meio ambiente. Desde então, políticas públicas e sociais com amplitudes mundiais tem sido desenvolvidos, ou pelo menos sugeridas a fim de efetivar a defesa do meio ambiente.

Nesse contexto, o conceito de sustentabilidade nasceu e foi adotado em diversos setores da sociedade. Por sua vez, a indústria da construção civil tem tido um papel importante na afirmação desse conceito de desenvolvimento sustentável, principalmente porque os esforços estão sendo feitos para diminuir os impactos ambientais negativos que esse setor tem causado, em função dos usos indiscriminados dos recursos naturais.



Assim, supõe-se que os bons profissionais, os futuros profissionais e aqueles que almejam ser profissionais da Engenharia Civil, tem o dever social, ambiental e interpessoais de pensar em métodos, tecnologias e inovações que contribuam diretamente com esse desenvolvimento ecologicamente sustentável.

Pesquisando, então, meios contributivos de desenvolver um mercado de construção civil mais sustentável, tem-se observado a importância que o aço e das estruturas metálicas. Fala-se atualmente que a construção estruturada em aço com a utilização de fechamentos industrializados tem sido vista como uma das alternativas sustentáveis por aliar velocidade, qualidade e racionalização, além de retirar do canteiro de obras uma gama de atividades precárias e artesanais.

Tornando o objetivo central desta pesquisa o de avaliar como as edificações em estruturas metálicas podem contribuir para a sustentabilidade ambiental a partir de um estudo de caso de uma faculdade de Engenharia Civil em Montes Claros.

As Construções Sustentáveis

A construção civil tem grande importância no pleno desenvolvimento da sociedade. Fala-se, portanto, da responsabilidade social dessa profissão. Dessa maneira, o Ministério do Meio Ambiente (MMA) entende que se é reconhecido que este setor é o que mais consome recursos naturais e se utiliza de energia de forma intensiva, gerando consideráveis impactos ambientais será, então, sua obrigação realizar ações desenvolver políticas capazes de contribuir com o tripé da sustentabilidade: economia, meio ambiente e sociedade (JAVARINI e PINTO, 2018).

O conceito de sustentabilidade tem sido defendido desde a década de 70, após a Conferência das Nações Unidas, em Estocolmo que teve como fundamento principal a conservação do uso consciente dos recursos naturais (SIENGE, 2016).

Em 1994, em Tampa, a definição de Construção Sustentável foi apresentada pela primeira vez por Charles Kibert, durante a Conferência Internacional sobre Construção Sustentável, em que se defendia “a criação e o planejamento responsável de um ambiente construído saudável com base na otimização dos recursos naturais disponíveis e em princípios ecológicos” (GERVÁSIO, 2018).

Esse conceito de Construção Sustentável permite aos profissionais da construção civil várias aplicações à qualquer tipo de estrutura, indo desde pequenas casas populares até a construção de grandes prédios, fábricas ou hospitais, pavimentação pública, e a tudo que envolve a infraestrutura pública (SIENGE, 2016).

Assim, muitos profissionais buscam novas alternativas de oferta de materiais que possam realmente contribuir com uma gestão de sustentabilidade efetivamente completa e de acordo com as políticas de defesa do meio ambiente (LÊDO, 2018). Por isso, fala-se em construção sustentável.

A definição de construção sustentável é apoiada por 5 conceitos básicos: design inteligente; redução da poluição; materiais ecológicos; eficiência energética; e uso da água. (MACHADO, 2020)

Fala-se então que a construção será sustentável quando obtiver viabilidade financeira, considerar os aspectos ambientais e se desenvolver sobre as condições de melhoria da sociedade (LÊDO 2018).

Além disso, considera-se que para uma edificação ser sustentável é necessário buscar soluções que priorizem o baixo impacto ao meio ambiente, desde a concepção do projeto, a especificação dos materiais, a construção e operação/manutenção da edificação (BORGES, 2008).

Outro requisito importante para se considerar uma obra sustentável, é o quesito econômico. e embora parece que em muitos casos as construções sustentáveis pareçam mais caras, o que se deve levar em consideração é o custo-benefício (LÊDO, 2018).

Pereira (2018) permite compreender que, ainda que os projetos sustentáveis representem no início um investimento alto, o retorno do investimento ao longo do seu uso é de fato efetivado, tendo em vista os ganhos com eficiência, uso racional e a durabilidade das obras após implantações desses métodos. Segundo Da Rosa (2005) um empreendimento para ser viável financeiramente deve gerar retorno financeiro ao empreendedor ou proprietário, seja a curto ou longo prazo, conforme as expectativas previamente definidas.

Por fim considera-se que os aspectos sociais da sustentabilidade ligados à edificação dizem respeito aos cuidados a serem tomados em relação a todos os envolvidos no processo de construção da nova edificação (Stakeholders), tanto os envolvidos no projeto e obra como a vizinhança afetada e os usuários finais (BORGES, 2008).

Quando se fala da sustentabilidade na construção metálica no século XIX o ferro



passou a ser empregado em diversas finalidades, dentre elas a construção de edifícios. Foi quando o ferro fundido começou a ser produzido em escala industrial, em grande quantidade, barateando o custo de sua produção, tornando-se um material com grandes potencialidades (MACHADO, 2010). No Brasil, foi só a partir da década de 80 que o aço deixou de ser utilizado apenas em galpões e indústrias, sendo exploradas suas amplas possibilidades e potencialidades inclusive em edificações comerciais e residenciais (SALES; SOUZA; NEVES, 2002).

Mas, atualmente, no Brasil, o concreto armado ainda é o principal modelo estrutural adotado na maioria das construções (MACHADO, 2010, p. 70).

A construção metálica deve ter como característica principal trabalhar com materiais industrializados (como os perfis utilizados na estrutura) e pré-fabricados (como a utilização de painéis para o fechamento vertical), que são apenas montados no canteiro de obras (ARAÚJO, 2009).

Além das tradicionais estruturas formadas por perfis metálicos existem sistemas de construção, cada vez mais utilizados, que utilizam perfis de aço galvanizado para o fechamento vertical de edificações em conjunto com painéis industrializados. Esses sistemas podem ser usados de forma isolada (*Light Steel Framing*, já existem prédios de até quatro andares no Brasil) ou em conjunto com as estruturas tradicionais (*Light Steel Framing* ou *Drywall*), com função de fechamento (MACHADO, 2010, p. 69).

Nesse tipo de construção já se considera as aplicações do tripé da sustentabilidade. Ou seja, considera-se que um empreendimento será sustentável se for ecologicamente correto, socialmente justo e economicamente viável, para isso, quando se refere ao setor da construção deve-se levar em consideração toda a cadeia do setor: “a escolha do território, o projeto, as técnicas construtivas, e o operacional das atividades no uso e operação do espaço construído, hábitos dos usuários, procedimentos de manutenção e destinação dos materiais no fim de vida”. (JAVARINI; PINTO, 2018).

O aço é um material que pode ser reaproveitado inúmeras vezes sem nunca perder suas características básicas de qualidade e resistência. Não por acaso, o aço, em suas várias formas, é o material mais reciclado em todo o mundo (JAVARINI; PINTO, 2018).

De acordo com Gervásio (2018) a indústria do aço desenvolve um papel de extrema importância do conceito de Desenvolvimento Sustentável. O aço é geralmente considerado um material "amigo do ambiente", principalmente devido ao seu potencial de reciclagem. No entanto, não são apenas os benefícios ambientais do aço que contribuem para o objetivo da

construção sustentável. A estrutura metálica possui características naturais que atendem aos requisitos de uma construção sustentável, tornando este tipo de construção incomparável em suas realizações.

Mais importante e versátil das ligas metálicas, o aço é fundamental para o desenvolvimento da sociedade. O aço tem forte presença no dia a dia das pessoas: nos veículos, ônibus e trens; na construção de pontes, viadutos, indústrias e grandes empreendimentos, em máquinas e equipamentos, em edifícios e casas, na produção e conservação de alimentos, como em fogões, geladeiras, etc (Instituto Aço Brasil, 2014).

Metodologia

Em virtude do que se objetivou, a pesquisa integrou-se à tipologia descritiva, proporcionando maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito o objetivo principal assim como o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento foi, portanto, bastante flexível, de modo que possibilitou o levantamento bibliográfico e a abordagem qualitativa de análise e interpretação de dados (DUARTE, FURTADO, 2002).

Com relação ao método adotado na pesquisa geradora deste trabalho, optou-se pelo estudo de caso, que “é o método de pesquisa que considera um conjunto de dados que descreve uma fase ou a totalidade do processo social de uma unidade, em suas várias relações internas nas fixações culturais, quer seja essa unidade: uma pessoa, uma família, um profissional, uma instituição social, uma comunidade ou uma nação” (GIL, 1994, p. 50) Este foi então, o método mais apropriado para as investigações da sustentabilidade das estruturas metálicas na construção civil. A investigação abrangeu empresas e clientes que usaram a estrutura metálica em suas obras. Para isso, utilizou-se de instrumentos como o questionário semi-estruturado e a pesquisa documental (fotos e gravações de entrevistas).

Estudo de caso

Para conseguir atingir o objetivo da pesquisa foi necessário analisar os aspectos que influenciam o cliente final a optar pelo uso da estrutura metálica em sua obra; para isso foi feita uma entrevista com um cliente final que uso da estrutura metálica em sua obra. Os estudos permitiram ainda correlacionar as investigações anteriores aos preceitos de obras ambientalmente sustentáveis e suas implicações. no que se refere as três dimensões da

sustentabilidade. com base no QUADRO – vertentes, áreas e critérios do sistema LiderA (ANEXO 2) adaptado de PINHEIRO et al (2013).

Como exemplo obra com estrutura de aço, foi escolhida a Faculdades Prominas, onde foi possível acompanhar a obra de expansão da estrutura educacional que contou com a construção de um prédio de dois andares e ainda a obra do auditório. Ambos foram construídos em um local que já havia uma construção antiga e precisou ser derrubada para reconstrução. A obra contou com a colaboração de vários profissionais.

Para essa pesquisa contou-se com o apoio do Coordenador de Planejamento e do encarregado da Obra cuja obra teve como engenheiro responsável (Lembrando que o nome dos participantes foi preservado seguindo as restrições éticas). Além da visita ao local, ainda foi efetuado uma entrevista com o coordenador da obra com questões que se julgou relevantes para o tema.

Para analisar o nível de sustentabilidade das construções pelo mundo, e e-book da Conceito Haus faz o uso de sete categorias como estratégia classificatória a saber: o uso do bioclimatismo, a preservação da natureza, o uso consciente da água, aplicação de materiais recicláveis, eficiência energética e construção de estrutura racional.



Ao que se refere o conceito de estrutura racional, as obras devem ser feitas de estruturas eficientes, duradouras, e que contribuam com os outros quesitos, nesse caso cabe salientar que as obras que são de estrutura metálica é que tiveram esse conceito.

O Instituto Aço Brasil publicou em 2014 o seu Relatório de Sustentabilidade, dentro do princípio da transparência, com o objetivo de compartilhar informações sobre as ações de sustentabilidade do setor com a sociedade (Instituto Aço Brasil, 2014).

O Instituto é uma entidade sem fins lucrativos, que reúne e representa empresas responsáveis pela maior parcela da produção do aço brasileiro. Em 2013, eram 10 associadas operando 28 usinas integradas e semi-integradas, produzindo ampla gama de produtos siderúrgicos que permitem atender plenamente ao mercado interno e manter posição exportadora. A maior parte delas está localizada na região Sudeste, respondendo por 93,1% da produção nacional em 2013. Entre as principais atividades da entidade estão a realização de



estudos e pesquisas sobre produção, equipamentos, tecnologia e novas aplicações do aço (Instituto Aço Brasil, 2014).

Ao abordarem o uso do aço na construção civil, consideraram que as novas gerações de arquitetos estão sendo fortemente influenciadas por um entusiasta defensor do uso das estruturas metálicas na construção civil. com exemplo de Dias que considera o aço um material contemporâneo que ainda não deslanchou como deveria no Brasil. Assim ele considera que o grande desafio do aço, é tornar-se mais competitivo, como o concreto e o pré-moldado de concreto. “O uso da construção metálica no Brasil ainda tem muito a crescer, como já ocorre em todo o mundo”, diz ele.

O “*Sustainable Buildings Project*” da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (“OECD” 2016) define os seguintes requisitos (Koukkari et al. 2011): Otimização de recursos; Eficiência energética; Redução de emissões; Prevenção da poluição; Avaliação do impacto ambiental; Abordagem integrada e sistemática dos diversos aspectos relacionados com o desenvolvimento sustentável.

Assim, compreendeu-se que a sustentabilidade deve ser analisada pelos aspectos econômicos, sociais e ambientais. Para tanto, escolhemos usar o modelo de análise da Lider A em que pesa avaliar a integração local, o consumo de recursos, as cargas ambientais, o conforto ambiental, vivencia sócio-econômica e a uso sustentável.

Com base nestas informações considera-se ainda, que a contabilização dos custos associados ao ciclo de vida de um edifício permite ter uma visão global sobre o mesmo do ponto de vista financeiro. Pode inclusivamente servir de ferramenta para auxiliar a tomada de decisões na escolha de materiais ou equipamentos. Nesta análise são contabilizados os custos que vão para além dos limites do processo de construção e de utilização (Caldas et al. 2016). Assim, devem ser incluídos os impactos ambientais desde a obtenção da matéria-prima necessária ao fabrico dos materiais, os consumos energéticos associados e também o destino ou reaproveitamento dos resíduos provenientes da utilização do edifício e de um eventual desmantelamento das instalações. A análise do ciclo de vida permite ainda comparar impactos ambientais entre dois sistemas distintos (Júnior 2012).

Levou-se em consideração as classificações já apresentadas anteriormente. E o conceitos apresentados no site <http://www.lidera.info/>, pois pode funcionar como referência no sentido de permitir evidenciar em que medida os edifícios se podem tornar mais sustentáveis (Barbosa 2008). (ver anexo 2)



Imagem – Obra de expansão das Faculdades Prominas em Montes Claros - MG

Pretendeu-se realizar a avaliação da sustentabilidade desse edifício de pequeno porte em estrutura metálica pela aplicação do LiderA. A análise foi efetuada seguindo os procedimentos e as instruções correspondentes ao sistema LiderA. A modelação consiste na aplicação e ponderação dos 43 critérios referidos no anexo 2, formulados numa folha decálculo em Excel, que produz os resultados da avaliação.

- Integração local:

Solo – Relativamente à localização do edifício, não foi possível consultar o Plano Director Municipal (PDM) a fim de poder avaliar as suas restrições. Todavia, no âmbito do critério de valorização territorial (C1) foram atribuídos 3 créditos por se considerar uma zona infra-estruturada com redes de águas e esgotos e uma zona de espaço residencial que vem se transformando em um espaço público o que resulta numa classificação final do critério de C.

Quanto à otimização ambiental da implantação (C2), tendo o edifício uma área de implantação, que representa aproximadamente 50% da área total do terreno, atribuiu-se uma classificação de F.

Ecosistemas naturais – A valorização ecológica (C3) foi avaliada com a classificação D, o que se justifica por o edifício não ser dotado de muitas áreas verdes, o que é uma consequência direta da construção estar inserida num meio urbano e numa área bastante limitada. No que se refere à interligação de Habitats (C4) foi avaliado como F, já que a construção fica em lugar urbano.

Paisagem e património – O cuidado com a integração deste edifício reabilitado, de modo a se inserir não foi principal objetivo da obra, pois não tem aspecto arquitetônico e sim usual. Por esta razão, ao critério que avalia a integração paisagística (C5) atribuiu-se a classificação E, no que se refere a classificação para a valorização e preservação do património esse sim classificou-se em A+(C6), pois as melhorias só vieram a valorizar a edificação da instituição.

- Recursos:

No que se refere ao requisito dos recursos, pontou-se da seguinte maneira:

Energia – por ser obra nova e que ainda estava com uso restrito ao tempo da pesquisa, não seria possível analisar as condições energéticas mas vê-se que a estrutura possui um sistema que contribui com o isolamento térmico adequados às necessidades de utilização. Assim, de um modo geral considera-se que o desempenho energético através de medidas bioclimáticas satisfaz os requisitos dos critérios de conforto de ar interior (MORAES e LIMA, 2009). Por estas razões atribuíram-se as classificações de G e A aos critérios de certificação energética (C7) e desenho passivo (C8), respectivamente. Quanto ao critério de eficiência energética (C9), não foi possível aceder ao interior do edifício para contabilizar equipamentos como eletroeletrônicos ou lâmpadas e a sua classificação de eficiência energética para poder avaliar devidamente este critério. Atribuiu-se, pois, a classificação G a este critério.

Água – Apesar de a estrutura ser dotada de equipamentos eficientes na gestão de água, não existem sistemas de reaproveitamento, como por exemplo águas pluviais em zonas impermeabilizadas, nem de monitorização do consumo, pelo que se atribuiu a classificação B aos critérios de consumo de água potável (C10) e gestão das águas locais (C11).

Materiais – No que respeita à utilização de materiais, verifica-se que, o tipo de obra

já reduziu por si só o consumo de materiais. Os acabamentos e as instalações apresentam-se em boas condições de durabilidade. No entanto, por não se ter acesso a referências e custos dos materiais utilizados nos acabamentos do edifício, atribuiu-se aos critérios de durabilidade (C12), materiais locais (C13) e materiais de baixo impacto (C14) a classificação A. Na instituição não possui produção local de alimentos (C15) com a classificação G.

- Cargas Ambientais:

A componente ambiental foi considerada em fase de projeto do edifício do ponto de vista das emissões de energia, reduzindo os potenciais gastos com climatização. Contudo não existem mecanismos locais de produção energética, como por exemplo produção de energia solar. Quanto à gestão e consumo de águas, não existe também nenhum sistema de tratamento local de águas, não se fazendo o reaproveitamento das mesmas. Por isto, classificam-se os critérios de tratamento de águas residuais (C16) e caudal de reutilização de águas usadas (C17) com a nota G.

No edifício, a existência de equipamentos de combustão é inexistente. Assim, avaliou-se o caudal de emissões atmosféricas (C18) com a nota A. Não foi possível recolher dados relativos à quantidade de Resíduos de Construção e Demolição (RCD) produzidos no edifício. Todavia, tratando-se de um edifício de uma Instituição educacional, que tem o dever de cuidar da destinação correta desses resíduos, foi classificada a produção de resíduos (C19) com a nota A.

No que toca à gestão de resíduos perigosos (C20), não se verifica a existência de locais para depósito de óleos alimentares, pilhas e lâmpadas, entre outros. Assim, nesta categoria é atribuída ao edifício a classificação E, por cumprir apenas os critérios de eliminação de pesticidas ou semelhantes usados na limpeza dos ambientes. Existe, no entanto, um local de deposição dos resíduos reciclados, mas, não há locais para a separação dos resíduos a reciclar e existem nas imediações contentores para deposição de resíduos para reciclagem. Portanto, é atribuída a nota C ao item reciclagem de resíduos (C21).

Quanto a fontes de ruído para o exterior (C22), apesar de não ser possível aceder a dados quantitativos de um ensaio acústico rigoroso, nota-se que o projeto não tomou como fundamental o sistema de isolamento acústico no interior das paredes. Mas por ter sido utilizadas placas de draywall pode-se dizer que o isolamento é relativamente aceito. O critério

é, pois, classificado com a nota B. Tendo sido o edifício sujeito a um projeto técnico de iluminação que visa o estudo dos efeitos luminosos e a aplicação de armaduras de iluminação de forma criteriosa, classifica-se a poluição ilumino-térmica (C23) com a nota A.

- Conforto Ambiental:

Relativamente à qualidade do ar interior, foi contemplado no projeto de arquitetura, tendo em vista a posição das janelas para que seja possível uma ventilação cruzada, ou seja, existem janelas em fachadas opostas em espaços da mesma fracção, o que é uma forma de potenciar a ventilação natural dos espaços e facilitar a renovação do ar interior. Assim é atribuída a classificação A++ ao critério associado aos níveis de qualidade do ar (C24).

Quanto ao conforto térmico (C25), a estrutura tem a desvantagem e levam à atribuição da nota A para este critério.

Apesar de esses edifícios serem mais utilizados na parte da noite, considera-se que os níveis de iluminação (C26) são privilegiados, existindo um bom aproveitamento da entrada luz solar. Os acabamentos interiores nomeadamente, paredes brancas e pavimento em madeira clara, permitem um bom índice de reflexão da luz solar. Classifica-se assim este critério com a nota A+.

O critério de isolamento acústico / níveis sonoros (C27), não foi possível ser avaliados devido a falta de equipamento adequado. Mas, o fato de o edifício se encontrar numa rua quase exclusivamente habitacional e com poucas fontes potenciais de ruído classificou-se esse item como B.

- Vivência Socioeconómica:

A zona onde esta inserida esta obra tem fácil acesso aos transportes públicos (C28) mas não é imediato. Fica localizados nas redondezas. E está numa localidade central. O que faz com que a mobilidade não tenha quase impacto. É, pois, atribuída a classificação B. Dessa forma o critério de mobilidade de baixo impacto (C29) também é classificadacom a nota A porque, como já referido, em termos de transporte, além dos veículos próprios o transporte coletivo também é uma forma bastante usada pelos alunos.

No que respeita ao desenho inclusivo no âmbito da mobilidade para todos (C30), o edifício ainda está em fase de adaptação, já se tem rampas por grande parte das instalações,mas ainda existem escadas em alguns prédios que dificultam a acessibilidade. Assim, a este critério

é atribuída a classificação E.

Uma das vantagens de um edifício com estrutura com elementos metálicos é o fato dessa estrutura ser um sistema modular e cujos elementos são facilmente removidos. Assim, para o critério flexibilidade / adaptabilidade aos usos (C31) atribui-se a classificação A++.

Quanto ao critério de dinâmica económica (C32), tratando-se de um edifício de instituição educacional superior de ensino, não existe a eventual possibilidade de arrendar ou rentabilizar espaços comuns. Por outro lado, o edifício está situado numa rua com acesso direto à uma zona de atividade económica razoável. Atribui-se então a classificação C. As mesmas considerações aplicam-se ao critério de trabalho local (C33), ao qual se atribui igual classificação.

Em termos de diversidade económica, existe o crescimento das atividade na zona em questão, nomeadamente serviços restaurantes, consultórios médicos e comércio. Por isto, atribuiu-se aos critérios de amenidades locais (C34) e integração com a comunidade (C35) a nota A+.

A capacidade de controle (C36) visa fazer o rastreamento das possibilidades de ajustamento por parte dos utentes dos níveis de temperatura, humidade, ventilação natural e artificial, sombreamento e iluminação. Atendendo aos equipamentos de climatização instalados, aos sombreamentos nas janelas e aos vãos envidraçados, atribui-se a classificação A à este critério.

Uma vez que não se acompanhou o processo desde a fase inicial do projeto nem durante a construção para perceber qual o tipo de eventuais problemas ou animosidades criadas por parte do dono de obra junto da vizinhança, classificou-se o critério de condições de participação e governança (C37) com a nota G.

Quanto ao controle de riscos naturais (C38), o edifício foi sujeito a um projeto de estabilidade da estrutura, elaborado por uma equipa de projetistas com experiência. Por esta razão, estão à partida asseguradas as condições de segurança estrutural do edifício, pelo que se adopta a classificação A+.

Relativamente ao controlo de ameaças humanas (C39), pela segurança demonstrada na obra, é atribuída a nota A. Já no que se refere ao custo no ciclo de vida da construção em análise, considera-se A++, devido justamente aos tipo de escolha do material, ou seja, o uso da estrutura metálica que tem muito mais durabilidade, segurança e é reciclável.

- Gestão Ambiental e Inovação:

Não foi possível identificar o modo de funcionamento e gestão ambiental do edifício, pelo que não foi feita a avaliação da informação ambiental (C41) e do sistema de gestão ambiental (C42), mas há de salientar que a gestão ambiental está inserida em toda empresa que busca qualidade. Com isso, classifica-se ambos critérios como A+, ainda pensado na análise de todo o processo de construção do edifício em análise e, justamente, por ter sido feito de estrutura metálica, salientando, pois, sua característica sustentável, há de se considerar que esses critérios podem ser classificados como A+.

No que se referem às inovações (C43) a nota dada foi A+, considerando todo o ciclo da construção e as tecnologias utilizadas na mesma.

Assim fica indicado as seguintes classificações:

Quadro 1– Classificação no nível de sustentabilidade por análise das vertentes

Vertentes	Nível	A++	A+	A	B	C	D	E	F	G
Interação local			1			1	1	1	2	
Recursos				3	2					3
Cargas ambientais				3	1	1				2
Conforto ambiental		1	1	2	1					
Vivência socioeconômica		2	3	3	1	2		1		1
Uso sustentável e inovação			3							
Totais		3	8	11	5	4	1	3	2	6

Pesquisa de Campo, 2018.

Para cada critério são estabelecidos níveis de desempenho que possibilitam indicar se a solução é ou não sustentável. Estes níveis são indicados de forma numérica e posteriormente são transformados em classes que vão de G a A++, visando um melhor entendimento da avaliação. Para Pinheiro (2011b) a contabilização dos critérios já referidos é realizada através de vertentes e áreas. Como descrito no Quadro 1 (anexo 2), as vertentes posicionam como mais relevante os recursos (energia, água e materiais) com 32% do peso, seguido da vivência socioeconômica (19%), conforto ambiental (15%), integração local (14%), cargas ambientais (12%) e por fim o uso sustentável (8%).

Ainda segundo Pinheiro (2011b), os liminares do sistema LiderA são derivados de três pontos de referência. O primeiro se baseia no desempenho tecnológico mais utilizado, pelo que a prática construtiva existente é considerada como nível usual (Classe E). Já no segundo nível, o melhor desempenho decorre da melhor prática construtiva viável à data (Classe C e B), já o terceiro enfoca na definição do nível de sustentabilidade elevado (Classes A e A++). Para cada

critério é possível, utilizando os limiares do sistema LiderA e comparando com as soluções ou níveis de desempenhos, verificar como se posiciona face à prática de referência, se for igual a esta prática é classe F, se melhorar o desempenho em 12,5% será uma classe E, em 25% será uma classe D, em 37,5% uma classe C, em 50 % uma classe B, em 75% uma classe A e em 90% uma classe A+. Sendo o Nível A++ o mais aceitável devido a demonstração de um alto nível de sustentabilidade (PINHEIRO, 2010). Partindo dessas considerações pode-se dizer que a obra em análise pode ser apreciada considerando que a obra caminhou para um conceito de sustentabilidade, mas no âmbito geral, muito ainda precisa ser melhorado.

Quadro 2– Pontuados acima ou igual ao nível C

Vertentes	%
Interação local	33,3%
Recursos	50,0%
Cargas ambientais	71,42%
Conforto ambiental	100%
Vivencia socioeconômica	84,61%
Uso sustentável e inovação	100%

Fonte: pesquisa de campo, 2018

Assim, considerando o quadro acima, pode-se dizer que o indicador que mais contribui atualmente para as considerações sustentáveis do local em análise são os itens carga ambiental, conforto ambiental, vivencia socioeconômica e uso sustentável e inovação, pois todos equivaleram maior relação para a pontuação maior que C, ou seja, peso de 50% acima no considerado comum.

Porém esse é um requisito muito importante dentro de uma empresa, pois sob o ponto de vista conceitual Tinoco e Robles (2006, p. 109), afirma que a significação da gestão ambiental “é a forma pela qual a organização se mobiliza, interna e externamente, para a conquista da qualidade ambiental desejada. Ela consiste em um conjunto de medidas que visam ter controle sobre o impacto ambiental de uma atividade”.

Mediante estas classificações considera-se que a obra em questão é sustentável: pois, ao usar a estrutura metálica, mesmo que sem ter esse sentido direto, viabilizou, a economia de energia, a gestão eficaz de água, a garantia e salubridade dos edifícios, a utilização de materiais energeticamente certificados, a minimização da produção de resíduos e a viabilidade econômica são passíveis de serem atingidos com recurso a estruturas metálicas. Além disso, esta é uma construção mais limpa e que responde satisfatoriamente às necessidades socioeconômicas do



meio onde se insere.

De fato, o método de avaliação da sustentabilidade da construção LiderA que foi utilizado revelou-se bastante interessante na medida em que apresenta um guia de boas práticas que poderão auxiliar os projetistas, e construtores na tomada de decisões favoráveis no aspecto de melhorar o desempenho de um edifício.

Considerações Finais

A indústria da construção é responsável, direta ou indiretamente, por uma proporção bastante significativa de impactos ambientais, os quais podem comprometer, a médio ou longo prazo, o futuro das gerações futuras. Portanto, uma das prioridades do sector da construção deve ser o de desenvolver e fornecer soluções inovadoras com vista à minimização deste problema. Graças às características naturais do aço, as estruturas metálicas permitem a otimização dos recursos naturais e a obtenção de um ambiente construído mais racional e eficaz, contribuindo deste forma para uma construção mais sustentável.

Se um edifício cumprir todos os pré-requisitos técnicos, respeitar todas as normas éticas ambientais. E apenas usar materiais adequados e mesmo assim se fechar para dentro, não condizendo com as necessidades do entorno, não se relacionando com o lugar na qual está inserido, abstrair as outras construções e pessoas que convivem próximo, não estará sendo sustentável.

Pode parecer complicado, mas, não existe nenhuma obrigatoriedade de se cumprir todos os requisitos técnicos para uma construção ser sustentável. Caso contrário, as construções seriam todas iguais. Na verdade, as diretrizes são uma forma de orientar aqueles que pretendem construir de uma forma ambientalmente mais responsável.

Mas para ser sustentável, muito mais que levar em conta a preservação ambiental, as construções sustentáveis prezam pela salubridade dos ambientes, sendo assim o que é sustentável é saudável, protegendo os seus habitantes das enfermidades que o contexto externo pode trazer para dentro das edificações, deve ser economicamente viável e principalmente, seguro e pertinente às condições de vida em sociedade.

Enfim, este trabalho mostrou que a sustentabilidade da estrutura metálica só será possível se levar em consideração ciclo de vida do aço que, por sua vez, é 100% reutilizável. Se não seguir esse padrão nada terá a ver com o conceito de sustentabilidade.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Viviane Miranda. **Práticas para a gestão mais sustentável de canteiros de obras**. ed ver. São Paulo, 2009. 228 p.

BARBOSA, Inês Silva. “**Aplicação de Programas de Cálculo ao Estudo da Sustentabilidade de Edifícios de Habitação.**” Dissertação de Mestrado em Engenharia Civil, FEUP. 2008.

BORGES, Carlos Alberto de Moraes. **O conceito de desempenho das edificações e a sua importância para o setor da construção civil**. São Paulo, 2008. Dissertação (Mestrado) - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo.

CALDAS, Lucas Rosse, SPOSTO, Rosa Maria, LOPES, Alexandre Mendonça Souto, e TAVARES, Werner Castro. “Avaliação do Ciclo de Vida Energético (ACVE) e do Desempenho Térmico de Uma Habitação de Light Steel Framing com o Uso de Diferentes Tipos de Isolantes Térmicos.” **REEC** 11 (2). 2016. Disponível em: <http://revistas.ufg.emnuvens.com.br/reec/article/view/37863>. Acesso em 2021.

Centro Brasileiro da Construção em Aço. **Construção Em Aço: Sustentabilidade**. Disponível em: <http://www.cbca-acobrasil.org.br/site/construcao-em-aco-sustentabilidade.php>. Acesso em 2021.

CBCA - Centro Brasileiro da Construção em Aço. 2018 Disponível em: <http://www.cbca-iabr.org.br/upfiles/downloads/apresent/SteelFramingCBCA.pdf>. Acesso em 24 de junho de 2021.

DA ROSA, Monique Petry. **Viabilidade econômico-financeira e benefícios ambientais da implantação de uma usina de reciclagem de resíduos da construção civil produzidos em Florianópolis-SC**. Florianópolis, 2005. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina.

DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Suely. **Manual para a Elaboração de Monografias e Projetos de Pesquisas**. 2. ed. Montes Claros: UNIMONTES, 2002. 220 p.

GERVÁSIO, Helena Maria. **A sustentabilidade do aço e as estruturas**, In: Conferência Europeia sobre o Aço com Estruturas Compostas, 4., 2005, Holanda. Anais da IV conferência Europeia do aço. Holanda: ABCEM, 2005. p. 1-10. Disponível em: http://www.abcem.org.br/construmetal/2008/downloads/PDFs/27_Helena_Gervasio.pdf. Acesso em 2021.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1994. 270 p.

Guia de Carreira. **Sustentabilidade ganha força na Engenharia Civil**. Disponível em: <https://www.guiadacarreira.com.br/cursos/engenharia-civil-construcoes-sustentaveis/>. Acesso em 2021.



JAVARINI, Francisco de Assis e PINTO, Carolina de Oliveira. **Light Steel Frame, habitações populares e a sustentabilidade**. 2018. Disponível em: <https://fdocumentos.tips/document/light-steel-frame-habitacoes-populares-e-a-neste-prisma-estima-se-que-mais.html>. Acesso em 2021

JÚNIOR, Riberto Carminatti. “**Análise do Ciclo de Vida Energético de Projecto de Habitação de Interesse Social Concebido em Light Steel Framing**.” 2012. Dissertação de Mestrado em Construção Civil, Universidade Federal de São Carlos.

KOUKKARI P, PAJARRE R. *Use of Chemsheet and Kilnsimu for Material and Energy Saving Porcesses*. In: GTT Annual Users’ Meeting, 2012.

LÊDO, Samantha. Guia de carreiras. **Sustentabilidade ganha força na Engenharia Civil**. Disponível em: <https://www.guiadacarreira.com.br/cursos/engenharia-civil-construcoes-sustentaveis/>. Acesso abril 2021.

MACHADO, Reinaldo Caixeta. **Construções sustentáveis: realidade ou mito? /.** – Belo Horizonte - MG: Dom Helder, 2020. 161 p. (Dissertação Mestrado)

MACHADO, Roberta Carvalho. **Aspectos da sustentabilidade ambiental nos edifícios estruturados em aço**. 2010. (Dissertação Mestrado) - Universidade Federal de Ouro Preto. Escola de Minas. Programa de Pós Graduação em Engenharia Civil.)

MACHADO, Roberta Carvalho. **Aspectos da sustentabilidade ambiental nos edifícios estruturados em aço** - 2010.

MACHADO, Roberta Carvalho; SOUZA, Henor Artur de; BARROSO-KRAUSE, Cláudia. **Aspectos da sustentabilidade ambiental nos edifícios estruturados em aço**. Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto, Julho de 2010. (PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA CIVIL)

MORAES, Paulo Thiago Araújo; LIMA, Maryangela Geimbra. **Levantamento e análise de processos construtivos industrializados sob a ótica da sustentabilidade e desempenho**. In: Encontro de Iniciação Científica e pós graduação, 15., 2009, São José dos Campos. Anais do XV ENCITA 2009, ITA. São José dos Campos: ENCITA, 2009. p.1-7. Disponível em: <<http://www.bibl.ita.br/xvencita/CIVIL04.pdf>>. Acesso 2018.

OBRAS SUSTENTÁVEIS disponível em: <<http://obrassustentaveis.com.br/arquitetura/101-principios-basicos-para-uma-arquitetura-sustentavel>> Acesso em: 06 de junho 2018.

PEREIRA, Bráulio José. **Sustentabilidade: Um Desafio para Engenharia**. Disponível em: http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/1693. Acesso em 2021.

PINHEIRO, Manuel Duarte. **Ambiente e Construção Sustentável**. 1ed. Portugal: Instituto do Ambiente, 2006, 243 p.

PINHEIRO, Manuel Duarte. **LiderA: Sistema Voluntário Para A Sustentabilidade Dos Ambientes Construídos**. Versão 2.00c. 2011b. 48p.

RENOVACAO DE ENERGIA. **Sustentabilidade e Construção Civil** Disponível em:





<http://www.renovacaodeenergia.blogspot.com>. Acesso em 25 março. 2018.

SALES, Urânia Costa; SOUZA, Henor Artur de; NEVES, Francisco de Assis das
Mapeamento dos problemas gerados na associação entre sistemas de vedação e estrutura metálica e caracterização acústica e vibratória de painéis de vedação. 2001.249 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil) – Escola de Minas, Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto, 2002 Disponível em:
<https://www.repositorio.ufop.br/handle/123456789/6313>

SIENGE, **Sustentabilidade na construção civil: materiais de construção sustentáveis.** 13 de outubro de 2016. Disponível em: <https://www.sienge.com.br/blog/sustentabilidade-na-construcao-civil-materiais-de-construcao-sustentaveis/ustentabilidade-na-construcao-civil-materiais-de-construcao-sustentaveis>. Acesso em 2018.

SILVA, Roberto Caldeira da. **Proposta de melhoria para a fase de projetos de edificações públicas sob o foco da sustentabilidade ambiental**
<http://www.prppg.ufpr.brppgccsiteswww.prppg.ufpr.br.ppgccfilesdissertacoesd0167>. Acesso em Março 2018.

TINOCO, João Eduardo Prudêncio e ROBLES, Léo Tadeu. (2006). A contabilidade da gestão ambiental e sua dimensão para a transparência empresarial: estudo de caso de quatro empresas brasileiras com atuação global. **Revista Brasileira de Administração Pública**, 40, 1077-1098.

Anexo 2 - QUADRO – Vertentes, áreas e critérios do sistema LiderA

VERTENTE	ÁREA	Nº DO CRITÉRIO	CRITÉRIO	NOTA
Integração Local 14%	Solo	C1	Valorização territorial	C
	Ecossistemas naturais	C2	Otimização ambiental da implantação	F
		C3	Valorização ecológica	D
		C4	Interligação de habitats	F
	Paisagem patrimônio	C5	Valorização paisagística	E
Energia		C6	Proteção e valorização do patrimônio	A+
	C7	Eficiência nos consumos energéticos	G	
	C8	Desenho passivo	A	
	C9	Intensidade de Carbono	G	
	C10	Consumo de água potável	B	
Água	C11	Gestão de águas locais	B	
	Materiais	C12	Durabilidade	A
		C13	Materiais Locais	A
		C14	Materiais de baixo impacto	A
		C15	Produção local de alimentos	G
Cargas Ambientais 12%	Poluição Alimentar	C16	Tratamento de águas residuais	G
	Efluentes	C17	Caudal da reutilização de águas usadas	G
		C18	Caudal de emissão atmosférica	A
	Emissão atmosférica	C19	Produção de resíduos	A
		C20	Gestão de resíduos perigosos	E
	Resíduos	C21	Valorização de resíduos	C
		C22	Fontes de ruídos para o exterior	B
Conforto Ambiental 15%	Ruído externo	C23	Poluição ilumino-térmica	A
	Qualidade do ar	C24	Nível de qualidade do ar	A++
	Conforto térmico	C25	Conforto térmico	A
	Iluminação e acústica	C26	Nível de iluminação	A+
		C27	Conforto sonoro	B
Vivência Socioeconômica 19%	Acesso para todos	C28	Acesso aos transportes públicos	B
		C29	Mobilidade de baixo impacto	A
		C30	Soluções inclusivas	E
	Diversidade Econômica	C31	Flexibilidade, adaptabilidade aos usos	A++
		C32	Dinâmica econômica	C
		C33	Trabalho Local	C
	Amenidades e Interação Social	C34	Amenidades locais	A+
		C35	Interações com a comunidade	A+
	Participação e Controle	C36	Capacidade de controle	A
		C37	Condições de participação e governança	G
C38		Controle de riscos naturais	A+	
C39		Controle de ameaças humanas	A	
Uso Sustentável 8%	Custos no Ciclo de Vida	C40	Custos no ciclo de vida	A++
		C41	Condições de utilização ambiental	A
	Gestão Ambiental	C42	Sistema de gestão ambiental	A+
Inovação		C43	Inovações	A+

Fonte: Adaptado de PINHEIRO et al (2013).



SUSTENTABILIDADE NA CONSTRUÇÃO CIVIL: MODELOS DE TECNOLOGIAS, PRODUTOS E TÉCNICAS

Fernanda Freitas de Oliveira Azevedo

Marques Gabriel Vieira

RESUMO

É urgente determinar as características técnicas que possam implementar edificações ecologicamente corretas. Assim, o objetivo desta pesquisa foi o de conhecer quais os métodos, técnicas e produtos podem ser utilizados hoje na construção civil quando se pensa em construção sustentável. Para isso fez-se uma pesquisa bibliográfica e pesquisa em sítios de construção e engenharia civil onde mostrassem produtos e técnicas usadas de forma sustentável para tornar uma construção ecológica. Analisou-se diversos modelos de métodos técnicas e produtos para construção sustentável: Telhado Verde; Tinta Ecológica; uso de Containers; Reuso de água; Iluminação e Ventilação Natural; Gestão de Resíduos Sólidos; Sistema de Aquecimento Solar; Tijolos ecológicos; Tubulação verde; Energia Fotovoltaica; Uso de drywall. Com os exemplos demonstrados foi possível demonstrar a importância do tema e enfatizar os pilares: social, ambiental e econômico, que controlam a sustentabilidade. Para atingir o mínimo de sustentabilidade, é necessário seguir algumas das diretrizes mencionadas neste trabalho. Um dos maiores problemas ambientais é o aumento do consumo de recursos não renováveis (como energia e água). A construção sustentável traz uma variedade de opções para conservar esses recursos. É necessário sensibilizar e demonstrar os benefícios que podem advir da simples mudança de hábitos, investimentos que trarão excelentes relações custo-benefício, tanto do ponto de vista social e econômico, mas principalmente do ponto de vista da proteção do ambiente.

Palavras Chave: Sustentabilidade, Construção Civil, Modelos sustentáveis.

Introdução

A história mundial mostra que a existência da engenharia civil sempre foi atender às necessidades básicas e imediatas da humanidade, sem se preocupar com o aprimoramento tecnológico. Os seres humanos podem diferir de outros organismos por muitas características, incluindo o dinamismo de sua tecnologia por meio de melhorias contínuas e resultados de pesquisas. A composição das cidades exige qualificações e tecnologias mais adequadas e vantajosas para construir edifícios cada vez mais sustentáveis. Existe um edifício com sentido de responsabilidade social (Brião Zanela, E., & Luchesi, 2015).

É urgente determinar as características técnicas que possam implementar edificações ecologicamente corretas, tais como: ar condicionado, posicionamento de fachadas em função do nascer e pôr do sol, tratamento de resíduos sólidos, reaproveitamento de água, etc. Ao





mesmo tempo, refletir profundamente sobre os principais motivos da insuficiente ou apressada pesquisa preliminar na fase inicial do projeto, como a falta de observação da direção da força magnética, análise inconsistente do uso correto do edifício, e apenas preocupa-se com questões financeiras construtivassem prever e manter o custo da edificação (CORRÊA, 2009).

O presente trabalho pretende apresentar uma abordagem sobre o tema Sustentabilidade na Construção Civil através de casos reais, pois as características de uma construção sustentável interferem diretamente na relação do homem/meio-ambiente com questões que podem ser minimizadas quando se resolve investir em um planejamento adequado.

Assim, o objetivo desta pesquisa foi o de conhecer quais os métodos, técnicas e produtos podem ser utilizados hoje na construção civil quando se pensa em construção sustentável.

A razão da escolha deste tema é perceber que a engenharia não deve ser vista apenas como uma ciência exata, pois possui características sociais significativas. Portanto, como todas as ciências sociais, deve acompanhar e manter os fenômenos da vida social. Direitos e obrigações, por exemplo, o direito de desfrutar de um ambiente propício a uma qualidade de vida saudável. Portanto, o excelente engenheiro de hoje não deve apenas ter conhecimento no campo da ciência de precisão, mas é muito importante que ele entenda seu papel e função na sociedade. Principalmente quando as pessoas sabem que o meio ambiente como principal fonte de matéria-prima para o trabalho está em perigo, se nenhuma medida for tomada de forma rápida e eficaz, o impacto ambiental e a falta de previsão causarão danos dobrados à próxima geração. aproveitamento plena vantagem competitiva dos recursos naturais.

É responsabilidade do engenheiro civil aprimorar sua tecnologia e ações para que possa contribuir com a proteção do meio ambiente de alguma forma e garantir um futuro mais sustentável para a sociedade (KRAEMER, 2013) O engenheiro deve entender que seu trabalho é desenvolver sua visão sistêmica do mundo, e ao mesmo tempo reconhecer que ele é um promotor de mudança social, e sua habilidade técnica (desempenhar suas atividades específicas) e habilidade humana (desenvolvimento de capacidade proativa) para coordenar. Relacionamento interpessoal) em benefício da sociedade (SOUZA et al., 2015). Assim, ao buscar entender os métodos, tecnologias e produtos relacionados à construção sustentável, um estudante de engenharia civil deve entender isso, então ele começou a perceber que existem muitas possibilidades em contribuir para a proteção do meio ambiente (QUEIROZ, 2016).

Essa escolha foi feita porque os engenheiros sabiam que os engenheiros deveriam

contribuir e encontrar soluções aceitáveis do ponto de vista político, econômico, social e ecológico, e permitir a difusão de qualquer forma de proteção ambiental. Porque, diante de obstáculos razoáveis na sociedade, o trabalho em equipe, discussão, consenso e aproximações sucessivas tornaram-se muito eficazes.

Materiais e Métodos

Propõe-se um estudo teórico e a levantamento de práticas e métodos na construção civil, para isso fez-se uma pesquisa bibliográfica e pesquisa em sítios de construção e engenharia civil onde mostrassem produtos e técnicas usadas de forma sustentável para tornar um construção ecológica.

Modelos de métodos técnicas e produtos para construção sustentável

Telhado Verde

Os telhados verdes são nada mais que a aplicação de uma camada vegetal na laje da sua edificação. Esta camada é aplicada sobre uma base impermeabilizada de PVC, que proporciona um ambiente agradável em sua edificação e serve como um excelente isolante térmico e acústico (JESUS, 2018). O telhado verde é capaz de reduzir em cerca de 5° C a temperatura interna de uma casa, além de poder dar uma ótima área de lazer, dependendo das características da laje, e ainda ajudar na captação da água da chuva (CATUZZO, 2013).

A opção ecologicamente correta é ideal para áreas urbanas, que estão cada vez menos arborizadas. A tecnologia permite transformar o telhado em um ambiente agradável e, de quebra, mitigar os impactos ambientais. Por funcionar como um isolante térmico, esse telhado melhora significativamente a qualidade do ar e do ambiente, gerando economia em energia elétrica, já que se faz desnecessário o uso de ar condicionado (BRASILEIRO & MATOS, 2018).

De um modo geral, sugere-se para fazer esta cobertura, opta-se por plantas que não necessitem de poda e irrigação, e que permaneçam verdes durante todo o ano. No que diz respeito à sustentabilidade da construção civil, os telhados verdes são valorizados porque não são bons apenas para o meio ambiente, mas também para os moradores locais (JESUS, 2018).

As telhas são substituídas por vegetação. Combatem as ilhas de calor, afinal absorvem os gases emitidos melhorando a qualidade do ar. Absorvem, também, a água da chuva, as quais poderiam causar enchentes (ARAÚJO, 2017).

Tinta Ecológica

A tinta ecológica é feita a base de matérias-primas totalmente naturais, que são geralmente óleos ou corantes, ou seja, é um material construtivo livre de qualquer componente químico, visto que eles são agressivos tanto para a saúde tanto para a destruição da camada de ozônio (SILVA et al., 2018).

As tintas à base de água não impermeabilizam a parede, permitindo que esta ‘respire’ e mantenha um controle de humidade na casa, promovendo um ambiente saudável livre tanto da eliminação de gases organo-clorados (dos COVs) quanto de fungos e mofo (AZEVEDO e VITAL, 2018).

Para ser uma tinta realmente ecológica é preciso verificar alguns fatores, como a formulação, que deve ser livre de compostos orgânicos voláteis (COVs), sendo permitido por norma internacional o limite de 0,1% do volume total, livre de pigmentos à base de metais pesados e componentes sintéticos. Além disso deve-se avaliar o produto desde a preparação até a distribuição, a embalagem de armazenamento, a empresa que produz, o gasto de energia e água para produção, a soma de todos esses fatores caracterizam o produto como ecológico (SOUZA et al., 2019).

Containers

Uma técnica que vem ganhando bastante espaço dentro da construção civil é a casa de container. A caixa de aço que seria descartada ganha nova utilização como o corpo estrutural de uma edificação. É um método considerado totalmente sustentável, uma vez que não gera quase que nenhum resíduo de construção e está reutilizando um material que seria descartado na natureza (Abad, 2018).

A construção com containers deixou de ser moda e se transformou em uma técnica fixa de construção. Como as estruturas podem ser provenientes do transporte de mercadorias, é possível utilizar containers reciclados e economizar até 30% na construção de uma casa ou edifício, em relação a uma construção tradicional do mesmo projeto. No Brasil, já temos até um

condomínio construído inteiramente com containers (ALMEIDA, 2016).

Reuso de água

A crise da água, como a crise da energia, é uma questão de preocupação contínua e todos devem levá-la a sério. Porém, como em qualquer situação de crise, isso também traz oportunidades de negócios (MAYOK, 2009). Pois bem, existem alternativas sustentáveis na construção civil para contornar esse problema e utilizar efetivamente os recursos naturais. No campo da construção civil, a ideia de edifícios com foco na sustentabilidade, conservação de água e energia está se tornando cada vez mais viável, e projetos que ofereçam sistemas e opções de reuso de água atraem cada vez mais interessados (FERREIRA, 2012).

Entre as várias funções, para além do sistema de filtração e armazenamento de águas pluviais e equipamentos de tratamento e reaproveitamento de águas pluviais, a casa pode conter ainda torneira de fecho automático, sanita com dois níveis de água, arejador independente e hidrômetro. São exemplos de projetos que tornam o trabalho mais caro, mas podem economizar cerca de 30% do consumo de água (SINDUSCON, 2005). Ao desenvolver projetos sustentáveis, durante o processo de construção, as construtoras também estão utilizando processos de aproveitamento de água para evitar o desperdício de recursos no canteiro de obras, como o armazenamento de água da chuva para reabastecimento de caixas d'água, construção seca e aluguel de caminhões-pipa (BARBOSA, 2021).

Além de reduzir suas contas, o reuso de água em edifícios também pode reduzir o custo desse bem valioso para nossa sobrevivência. Portanto, pode-se investir em um sistema que coleta a água da chuva para fins não potáveis, ou reaproveitar a água que já foi utilizada para a descarga (ROCHA, 2016).

Iluminação e Ventilação Natural

A iluminação e ventilação naturais são uma estratégia importante para o consumo de energia em edifícios. A implantação da iluminação natural precisa estudar as posições nascentes e descidas do sol no canteiro de obras, para que possamos explorar o uso das portas e janelas do ambiente e aproveitar ao máximo a iluminação natural do sol durante o dia (ANTUNES, 2020).

Utilizar a ventilação natural também requer que você estude a incidência do vento no

local, o que permitirá que você se beneficie de um ambiente mais ventilado e bem ventilado. É necessário distribuir as portas e janelas para que o vento passe livremente no interior do edifício, reduzindo assim o uso de energia de ventiladores ou condicionadores de ar (GRITTI & LANDINI, 2010)

Gestão de Resíduos Sólidos

Karpinski *et al.* (2008) a construção civil apresenta impactos ao meio ambiente tanto no momento da aquisição da matéria prima, quanto no momento da execução dos serviços, primeiro porque “a construção civil consome algo entre 20 e 50% do total de recursos naturais consumidos pela sociedade” e o segundo porque “é responsável por uma quantidade considerável de Resíduos derivados de Construção e Demolição, que são em sua maioria “depositados em encostas de rios, vias e logradouros públicos, criando locais de deposições irregulares nos municípios”.

De acordo com CONAMA Resolução 302 art. 2º é adotada as seguintes definições resíduos da construção civil “os provenientes de construções, reformas, reparos e demolições de obras de construção civil, e os resultantes da preparação e da escavação de terrenos”, comumente chamados de entulhos de obras, calça ou metralha.

Contudo, Souza *et al.* (2004 *apud* KARPINSKI *et al.*, 2008) assevera que “desperdiçar materiais, seja na forma de resíduo, seja sob outra natureza, significa desperdiçar recursos naturais, o que coloca a indústria da construção civil no centro das discussões na busca pelo desenvolvimento sustentável”.

De todo modo, é relevante salientar o que diz Teixeira (2010) ao explicar que o maior problema com relação à gestão dos resíduos sólidos derivados dos entulhos e demolições das Construções Cíveis se concentra na deposição intermediária dos resíduos – atividade intermediária, anterior à destinação final de resíduos sólidos, realizada de forma irregular e quase sempre ilegal.

Pinto (2005) sugere então, que, assim como as grandes empresas de construção civil desenvolvem através de um planejamento os Sistemas de Gestão da Qualidade, hoje tão importante para o aumento da competitividade da Empresa, o Programa de Gestão Ambiental de Resíduos em Canteiro de Obras deve partir de um planejamento mais estruturado que tenham por intenção, principalmente, a Empresa desenvolver habilidades imprescindíveis não só para

atuar competitivamente, mas também permita apresentar contribuições para a sociedade, já que poderá equilibrar resultados que influenciem a responsabilidade social, a cultura, o meio ambiente e até a educação.

De acordo com Barreto; Bertini; Carvalho (2009) o plano de gerenciamento de resíduos sólidos - PGRS é o documento elaborado pelas construtoras para “orientar, disciplinar e expressar o compromisso da ação correta por parte destas empresas com relação aos princípios que norteiam a gestão de resíduos sólidos gerados pela obra”.

Karpinski et al. (2008) admite que “é de responsabilidade dos municípios a solução para os pequenos volumes de RCD, que geralmente são dispostos em locais inapropriados”.

Contudo, é considerável ressaltar que quanto se diz políticas ambientais, não se deve entendê-las restringindo-as apenas à responsabilidade dos governos federais, estaduais e municipais, mas a todo o contexto que envolve o ambiente e, que, por isso mesmo, necessita de políticas voltadas para si. Uma vez que o meio ambiente é local de sobrevivência do indivíduo e esse, por sua vez, é integrado em sociedade, torna-se necessário que a ação dessa mesma sociedade seja direcionada ao interesse de todos.

Noronha; Gasparini; Cristina (2005) sugere que uma das maneiras de se manipular esses resíduos é transformando-o em “fonte de materiais para a construção civil”, ou seja, reciclando-os e transformando em matéria prima que servirão para “bases de pavimentação, contenção de encostas, calçamentos de concreto, blocos de concreto, tubos para drenagem, entre outros” de forma a poderem ser reaproveitadas dentro da própria obra ou em outros locais. E explicam que “utilizando tecnologia e controle adequado da composição do entulho é possível obtermos similaridade de desempenho em relação a produtos convencionais”.

Sistema de Aquecimento Solar

Os sistemas de aquecimento solar são uma excelente escolha para aquecer água e economizar energia. Este sistema utiliza o sol como fonte de calor para o aquecimento da água. O sistema básico de aquecedores solares de água consiste em coletores solares (placas) e acumuladores de calor (caldeiras). A placa coletora é responsável pela absorção da radiação solar (Siqueira, 2009). O calor solar captado pelo painel de aquecimento solar é transferido para a água que circula no tubo de cobre. Um acumulador de calor, também chamado de caldeira, é um recipiente usado para armazenar água quente. São cilindros de gás de cobre, aço

inoxidável ou polipropileno, isolados com poliuretano expandido, sem CFC e não danificam a camada de ozônio. Desta forma, a água fica quente para uso posterior. O tanque de água fria fornece água para o armazenamento de calor do aquecedor solar de água para mantê-lo sempre cheio (COSTA, 2007).

Em sistemas tradicionais, a água circula entre o coletor e o reservatório térmico por meio de um sistema natural denominado termo-sifão. Nesse sistema, a água no coletor é mais quente do que a água no reservatório e, portanto, tem uma densidade menor. Portanto, a água fria "favorece" a circulação da água quente. Esses sistemas são chamados de circulação natural ou termo-sifão. A circulação da água também pode ser feita por bombas elétricas em um processo denominado circulação forçada ou bombeada, que costuma ser utilizada em piscinas e sistemas de grande capacidade (JURADO, 2004).

Tijolos ecológicos

Como o conceito de sustentabilidade é popular nas mais diversas camadas de produção, a construção civil não pode ser excluída, pois atualmente não faltam opções para reduzir a poluição ambiental e os danos ao meio ambiente. Nesse caso, os tijolos ecológicos são uma opção mais forte do que os modelos tradicionais - até 37% - feitos de polímeros comumente encontrados em lã e algas (CASTRO et al., 2018). Além disso, são mais rápidas do que a velocidade de secagem tradicional e possuem bom isolamento térmico, o que pode ser a escolha ideal para a transformação de seu projeto futuro. Fornecidos por marcas diferentes, a diferença entre os tijolos ecológicos é que eles não precisam ser queimados no forno para evitar a queima de lenha. Compostos por solo e cimento, também conhecidos como blocos de terra comprimida (BTC), esses fragmentos apresentam outras vantagens em relação aos tijolos tradicionais (GILMAR, 2017).

Além das questões ambientais, a aplicação deste produto não requer mão de obra especializada e pode ser realizada com pouca experiência construtiva. Na montagem da parede, não há necessidade de aplicação de pilares e vigas, o que agiliza o processo. Tudo é mais barato (porque menos materiais são usados) e mais simples (por causa da redução de entulhos como cimento e areia). O motivo pelo qual o tijolo ecológico traz tantos benefícios está em sua forma, superfície lisa e dupla colagem, que agiliza a inserção da rede elétrica, TV a cabo e linhas telefônicas no tijolo (CORDEIRO, 2017).

O tijolo de lã é uma nova opção para o desenvolvimento sustentável da construção civil. O material é sustentável e atóxico, sendo utilizado em locais ricos em recursos. Basta adicionar lã, um polímero natural encontrado nas algas, e colocá-la na argila do tijolo para torná-la 37% mais forte do que os tijolos comuns. Ótimo, não é? Como os tijolos tradicionais, seca mais rápido, reduzindo a necessidade de aquecimento. Replast foi criado pela startup americana ByFusion, e os tijolos REPLAST são produzidos comprimindo resíduos de plástico em blocos modulares. Por serem moldados nos mais diversos formatos e acessórios, não há necessidade de usar cola, adesivos ou qualquer tipo de argamassa para garantir a fixação dos tijolos. Além disso, o processo de fabricação não emite dióxido de carbono e não é tóxico, e os resíduos plásticos usados como matéria-prima são retirados do oceano (CASTRO et al., 2018).

Tubulação verde

Para levar água aos esgotos, alguns empreiteiros não utilizam o PVC, principal componente das tubulações e conexões, mas sim o plástico verde extraído do etanol de cana-de-açúcar desenvolvido pela Braskem, Brasil. O plástico fabricado é 100% feito com recursos renováveis, o que difere do tradicional polietileno fóssil. Os plásticos verdes foram criados para reduzir o impacto da indústria petroquímica na produção e vendas de plásticos. Embora reciclável, o plástico comum vem de uma pequena porção de petróleo chamada nafta e é um recurso não renovável. A principal vantagem deste produto não são suas propriedades físicas (muito semelhantes aos plásticos comuns), mas sua origem vegetal (MARCONDES, 2016).

Como o plástico verde vem da cana-de-açúcar, ele captura e fixa o gás carbônico na matéria-prima e no produto final. Para cada tonelada de polietileno verde produzida, cerca de 2,5 toneladas de dióxido de carbono são capturadas da atmosfera (ZAMBANI et al., 2014). E por não ser biodegradável, o CO₂ capturado permanece fixo durante todo o ciclo de vida do plástico. Sem falar que os materiais de processamento não requerem grandes mudanças tecnológicas, pois além de serem 100% recicláveis, os plásticos verdes também possuem a mesma tecnologia e propriedades de processamento das resinas fósseis (REIS et al, 2019).

Energia Fotovoltaica

No que diz respeito à cobertura, este espaço pode ser usado para instalar módulos solares fotovoltaicos para converter a luz solar em energia elétrica confiável e limpa sem interferências



externas. A tecnologia ainda permite o uso de baterias fixas para armazenar energia, que normalmente é suficiente para abastecer uma casa por até quatro dias. A energia solar absorvida através da utilização de painéis fotovoltaicos está cada vez mais presente no nosso cotidiano, sendo também cada vez mais proeminente na inovação tecnológica dos painéis solares. As células fotovoltaicas têm sido inseridas na estrutura dos painéis solares. Portanto, a construção é realizada normalmente, garantindo a residência do cliente e a geração de energia. É possível usar a luz solar para manter a eletricidade na casa. Por meio dos painéis instalados nas coberturas das casas, a energia solar pode ser captada e convertida em energia elétrica, o que atende plenamente as necessidades de todos (GOZALI, 2012).

A energia solar fotovoltaica, que converte a energia solar em energia elétrica, é uma fonte de eletricidade. Limpa, porque funciona sem emissões desnecessárias e é renovável por sua natureza. Luz solar inesgotável. Também tem outras vantagens, como sua longa vida útil. Equipamentos (na ordem de 30 anos), sua baixa manutenção (basta prestar atenção Acumulador) e sua modularidade e portabilidade. Este artigo apresenta o princípio. Alguns aspectos do funcionamento das células fotovoltaicas e sua integração no sistema de geração de energia solar. Alguns aspectos que às vezes parecem obscurecer as virtudes também serão resolvidos. Energia solar, ou seja, eficiência de conversão e tempo de retorno de energia. Torna-se mais barato e sustentável. O processo de instalação e manutenção ainda é um pouco caro para a maioria das pessoas, mas logo se tornará mais acessível, especialmente à medida que cresce em popularidade (LAMBERTS, 2015).

Uso de drywall

Existem muitos materiais cujas propriedades precisam ser modificadas para serem verdadeiramente sustentáveis, o que não se aplica ao concreto pré-moldado. É naturalmente sustentável, o que facilita esse processo. Com ele, você pode considerar um projeto integrado e otimizar o uso de materiais para reduzir o desperdício. Ele requer menos matéria-prima para ser construído e deixa menos toxinas e detritos na natureza. Ele pode ser reutilizado, absorver dióxido de carbono ou ser reciclado como gesso cartonado ou drywall (MARINHO, 2017).

Tecnologia utilizada para construção de divisórias e revestimento interno inclui a utilização de gesso cartonado em vez de paredes e revestimentos tradicionais. As paredes secas

reduzem o tempo de construção. Além das mudanças nos métodos de trabalho, a inovação e o progresso tecnológico estão relacionados a diversos campos da engenharia civil, os programas de computador e os instrumentos de automação industrial estão ganhando cada vez mais espaço. Hoje, o termo *Building Information Modeling* (BIM) é usado para descrever a lógica de modelagem das informações geradas em uma construção. O BIM pode ser colocado em prática por meio de um software que cria estruturas 3D, armazena e gera dados de planejamento, gerenciamento e execução da obra (ARAÚJO, 2013).

Considerações Finais

A pesquisa realizada mostra a importância da sinergia entre as pessoas influentes no mercado de construção (como empresários, construtores, engenheiros e arquitetos) e os consumidores que por meio da conscientização e educação de temas relacionados à sustentabilidade proporcionam inovação na engenharia civil e na construção civil. O governo pode assessorar por meio de incentivos fiscais e fiscalizações eficazes. O setor de construção deve estudar o uso de novas tecnologias construtivas, exigir a extração de materiais da natureza de forma que não agride ao máximo a natureza, respeitar as leis trabalhistas, apoiar social responsabilidade, posicionamento da comunidade e proteção do meio ambiente. Projetos de construção sustentáveis, bem planejados e executados para edifícios sustentáveis, combinados com o uso de materiais sustentáveis e planos eficazes de operação e manutenção de longo prazo, produzem inúmeros benefícios ambientais e sociais.

Além de ter um valor monetário superior aos edifícios tradicionais. Segundo um grande número de pesquisas de mercado a nível internacional, o custo dos edifícios sustentáveis é igual ao valor dos edifícios tradicionais, mas costuma ser cerca de 3% superior, o que, considerando todos os benefícios, é apenas uma pequena diferença. A construção civil precisa mudar constantemente as práticas construtivas e de inovação tecnológica, com o objetivo de respeitar o meio ambiente e a sociedade, atender o mercado consumidor cada vez mais globalizado, ter interesse no desenvolvimento sustentável e com foco no desenvolvimento sustentável. A estratégia de construção sustentável satisfaz perfeitamente esses desejos.

Com os exemplos demonstrados foi possível demonstrar a importância do tema e enfatizar os pilares: social, ambiental e econômico, que controlam a sustentabilidade. Para atingir o mínimo de sustentabilidade, é necessário seguir algumas das diretrizes mencionadas

neste trabalho. Um dos maiores problemas ambientais é o aumento do consumo de recursos não renováveis (como energia e água). A construção sustentável traz uma variedade de opções para conservar esses recursos. É necessário sensibilizar e demonstrar os benefícios que podem advir da simples mudança de hábitos, investimentos que trarão excelentes relações custo-benefício, tanto do ponto de vista social e econômico, mas principalmente do ponto de vista da proteção do ambiente.

REFERÊNCIAS

ABAD, B.C.P.; Estudo do uso de containers para a construção de edificações comerciais: Estudo de caso em construção de escola de educação básica – Breno Cabral Pinheiro Abad-Rio de Janeiro: UFRJ/ Escola Politécnica, 2018.

ALMEIDA, C.C.O.; OCCHI, T.. Uso de Containers na Construção Civil: Viabilidade construtiva e percepção dos moradores de Passo Fundo – RS. Faculdade Meridional –IMED. Passo Fundo, RS V. 5, N. 1 (2016)

ANTUNES, N.. Luz solar: sua importância e impacto no projeto arquitetônico JANEIRO 15, 2020 atualizado em março 30, 2020 Disponível em: <https://blog.instacasa.com.br/luz-solar-sua-importancia-e-impacto-no-projeto-arquitetonico/>.

ARAUJO, D. Drywall x Alvenaria: Saiba qual o mais indicado para dividir ambientes. São Paulo, 2013.

ARAÚJO, S.R. de. As Funções dos Telhados Verdes no Meio Urbano, na Gestão e no Planejamento de Recursos Hídricos. 2017. 28 f. Tese - Curso de Engenharia Florestal, Instituto de Florestas, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica-rj, 2017. Disponível em: . Acesso em: 18 jan. 2018.

AZEVEDO, G.H.; VITAL, A.F.M. Aproveitamento do rejeito das indústrias de beneficiamento do caulim para a produção de tinta ecológica à base de terra. *Tecnol.Metal. Mater. Miner.*, v. 15, n.3, p. 242-247, jul/set. 2018.

BARBOSA, L. D. A. Sustentabilidade na construção civil: reuso da água. *Revista Ibero-Americana De Humanidades, Ciências E Educação*, 7(7), 296–301. 2021 <https://doi.org/10.51891/rease.v7i7.1685>

BARRETO, A.M.; BERTINI, A.A.; CARVALHO, R.M.. Plano de gerenciamento de resíduos sólidos na construção civil: crítica à implementação. Anais do Encontro Nacional sobre Aproveitamento de Resíduos – ENARC2009. Disponível em: www.meau.ufba.br/site/system/files/Barretoetal_2009.pdf

BRASILEIRO, L. L.; MATOS, J. M. E.. Revisão bibliográfica: reutilização de resíduos da construção e demolição na indústria da construção civil. *Cerâmica*, [s.l.], v. 61, n. 358, p.178-189, 27 fev. 2018. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/0366-69132015613581860>.

CASTRO, A.A.; S., A. Q.; Kepp, G.B.; SANTOS J. F.; KARINA R.J.; GRONER L.L. A construção civil e seus impactos ambientais: uma análise sobre a possibilidade do uso de tijolos



ecológicos para redução da produção de resíduos 4/06/2018 (Nº 64) Link permanente:
<http://www.revistaea.org/artigo.php?idartigo=3216>

CATUZZO, H.. Telhado verde: impacto positivo na temperatura e umidade do ar. O caso da cidade de São Paulo. Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, p.1-207, out. 2013. Universidade de São Paulo Sistema Integrado de Bibliotecas - SIBiUSP. <http://dx.doi.org/10.11606/t.8.2013.tde-18122013-123812>. Disponível em: . Acesso em: 14jan. 2018.

CORDEIRO, C.R. Sustentabilidade na fabricação do tijolo solo-cimento: estudo comparativo com blocos convencionais / Cristine Ribeiro Cordeiro; Vanessa Caires Machado. – Aparecida de Goiânia, 2017.

CORRÊA, L.R.. “SUSTENTABILIDADE NA CONSTRUÇÃO CIVIL”. Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Construção Civil da Escola de Engenharia UFMG, 2009.

COSTA, R.N.A. Viabilidade térmica, econômica e de materiais de um sistema solar de aquecimento de água a baixo custo para fins residenciais. Natal, RN, 2007.

FERREIRA, A.P.A. Sustentabilidade: o reuso da água na construção civil. Publicado em 29 de novembro de 2012

GILMAR, E.. Comparativo tijolo convencional X ecológico. 2013. Disponível em:<goo.gl/98W7LJ>. Acesso em: 30 de maio de 2017.

GRITTI G.C.M.; LANDINI, M.C. Construção Sustentável: Uma opção racional Trabalho apresentado à disciplina Trabalho de Conclusão de Curso da Universidade São Francisco, como requisito parcial para a aprovação na disciplina. Itatiba 2010

JESUS, L.M.S Telhado verde “revisão bibliográfica”. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Exatas e Tecnológicas) – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Cruz das Almas, BA. 2018.

JURADO, D. A. J. Modelagem dinâmica de um sistema solar termo-sifão usando coletores atmosféricos de plástico. Dissertação de Mestrado, Uberlândia, FEMEC-UFU, 2004, 102p.

KARPINSKI, L.A.; PANDOLFO, A.; REINEHR, R.; GUIMARÃES, J.; PANDOLFO, L.; KUREK, J.; ROJAS, J. W. J. Gestão de resíduos da construção civil: uma abordagem prática no município de Passo Fundo-RS. Estudos tecnológicos - Vol. 4, nº 2:69-87 (mai/ago 2008)

KRAEMER, M.E.P; BEHLING, G.; REBELO, H. M.; GOEDE, W. Gestão Ambiental e Sua Contribuição para o Desenvolvimento Sustentável. In: X SEGeT, 23 a 25 de outubro de 2013.

LAMBERTS, R. *et al.* Eficiência Energética em Edificações. Brasília: MME/ELETOBRÁS/Estado da Arte, 1996. Disponível em: Acesso em 10 ago. 2015.

SINDUSCON. Conservação e Reuso da água em Edificações. São Paulo, junho, 2005. <http://amacedofilho.blogspot.com/2010> . Setembro, 2011.

MARCONDES, R.A.C.; Estudo do uso das tubulações de PEAD em sistemas de distribuição de água no Brasil. São Paulo, 2016 103p.

MARINHO, G.F.C. Sistema Construtivo em Drywall: uma alternativa na construção civil/ Gabriela de Fátima Cândido Marinho, Isadora Tenório.-- Maceió, 2017





MAYOK, S. Caracterização, tratamento e reuso de águas cinzas e aproveitamento de águas pluviais em edificações. São Paulo, junho, 2009.

NORONHA, L.; GASPARINI, L.; CRISTINA, M.. Reciclagem e Reutilização dos Resíduos Sólidos da Construção Civil. Graduandos do curso de Engenharia de Produção Civil da Universidade FUMEC, 2005

Organizações e Sustentabilidade, Londrina, v. 2, n. 1, p. 112-137, jan./jun. 2014. *double blind review*. <http://www.mma.gov.br/cidades-sustentaveis/urbanismo-sustentavel/constru%C3%A7%C3%A3o-sustent%C3%A1vel.html>

PINTO, T.P. (coord). Gestão Ambiental de Resíduos da Construção Civil. A experiência do SindusCon-SP. São Paulo, 2005

PINTO, T.P. Metodologia para a gestão diferenciada de resíduos sólidos da construção urbana. Tese apresentada à Escola Politécnica da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Doutor em Engenharia, São Paulo. 1999

QUEIROZ, N.T. Construções sustentáveis na Engenharia Civil e a responsabilidade socioambiental Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Revista Brasileira de Gestão Ambiental e Sustentabilidade (2016): 3(6): 255-263. ISSN 2359-1412 <http://dx.doi.org/10.21438/rbgas.030601> ISSN 2359-1412/RBGAS-2016-0017/3/6/1/255 Rev. Bras. Gest. Amb. Sustent. <http://revista.ecogestaobrasil.net>

REIS G.G.; SOUZA, A. E.; Andrade, S.M.de; OLIVEIRA JUNIOR, M.M. Inovação no Desenvolvimento de Plásticos “Verdes” e com Menores Carbon Footprints: O Caso do Polietileno de Álcool de Cana de Açúcar da Braskem. In: IV Encontro de Estudos Estratégicos Recife PE 21 a 23 de Junho de 2019.

ROCHA, D. P. B. Sistema de reuso de água proveniente de aparelhos de ar condicionados para fins não potáveis: estudo de caso aplicado ao Centro de Tecnologia da UFRN. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia Civil), 82 Universidade Federal do Rio Grande do Norte – Departamento de Engenharia Civil, Natal, 2017. Disponível em: . Acesso em: 12 out. 2018.

SILVA, M. F. dos S., SILVA, Érika P. L. da, & LIMA, S. F. de. (). TINTA ECOLOGICA. *Caderno De Graduação - Ciências Exatas E Tecnológicas - UNIT -ALAGOAS*, 4(3), 125. 2018 Acessado em <https://periodicos.set.edu.br/fitsexatas/article/view/5571>

SIQUEIRA, Débora Abrahão, 1983- Estudo de desempenho do aquecedor solar de baixocusto / Débora Abrahão Siqueira. - 2008. 125 f. : il.

SOUZA, A.A.P; CRUZ, D.B.P.; CORREA, M.P.; GOMES, C. A responsabilidade ambiental na formação do engenheiro civil. REVISTA DO CEDS Periódico do Centro de Estudos em Desenvolvimento Sustentável da UNDB N. 3 – Volume 1 – setembro/dezembro 2015 – Semestral Disponível em: <http://www.undb.edu.br/ceds/revistadoceds>

SOUZA, C.; ARAÚJO, Y.C.A.; GALVÃO, J.V.D.; XAVIER, A. de L.; XAVIER, F.J.S.. Produção de tinta ecológica a base de rejeitos de caulim e pó de cerâmica vermelha. In Congresso Internacional de Meio Ambiente e Sociedade, 2018.

TEIXEIRA, C.A.G.. “Jogando Limpo” estudo das destinações finais dos resíduos sólidos da





Construção Civil no contexto urbano de Montes Claros. Montes Claros. Fevereiro/2010(Mestrado em Desenvolvimento Social - UNNIMONTES).

VIDAEL, F.W.H.; SANTOS, C.A.M.; ALMEIDA, K.M.; CASTRO, N.F. Recuperação de caulim do rejeito de beneficiamento em pequenas empresas da região do Seridó (RN-PB). XXVII Encontro Nacional de Tratamento de Minérios e Metalurgia Extrativa. Outubro. 2017.

ZAMBANINI, M.E. ; BRESCIANI, L.P; PEREIRA, R.S; SOUZA, D.A.; ORTEGA, A G..Sustentabilidade e inovação: um estudo sobre o plástico verde Revista em Agronegócios e Meio Ambiente, v.7, n.2, p. 429-453, mai./ago. 2014 - ISSN 1981-9951

ZANELA, B. E., & LUCHESI, R. Materiais e construções sustentáveis: reutilização e reciclagem. *Seminário De Iniciação Científica E Seminário Integrado De Ensino, Pesquisa E Extensão*. 2015 Disponível em:

<https://portalperiodicos.unoesc.edu.br/siepe/article/view/8366>





RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR EM AÇÕES EXTENSIONISTAS: PROPOSIÇÕES BÁSICAS

Hérica Landi de Brito, UNIALFA,
hericalb@gmail.com Nilo Leal Sander,
UNIALFA, nilosander@gmail.com
Valéria Marques de Oliveira, UFRRJ,
valeriamarques@ufrj.br Marcus Vinícius Barbosa, Universidade de Vassouras,
marcus.barbosa1979@gmail.com Felipe da Costa Brasil, Faculdade Cesgranrio,
felipebrasil@ambientebrasil.net

RESUMO

Os recursos naturais são finitos, o que influencia no equilíbrio e na conexão entre os elementos que compõe o sistema no qual fazemos parte. Os seres humanos têm força e responsabilidade na conservação/preservação e até mesmo na destruição destes recursos. Deste modo, o desenvolvimento da consciência ambiental planetária é imprescindível e urgente. A educação pode favorecer sobremaneira o posicionamento ético e socialmente maduro. As Instituições de Ensino Superior (IES) em consonância com a Política Nacional de Educação Ambiental podem e devem contribuir nesta direção com ações de ensino, pesquisa e extensão. Este estudo propõe um recorte na interseção entre extensão e educação ambiental no Brasil na contemporaneidade, focando no âmbito da educação superior. Com o intuito de incentivar a comunidade acadêmica e seu entorno, a atuar na produção e construção crítica de conhecimentos atualizados e coerentes com as questões da sustentabilidade ambiental, este artigo objetiva refletir e sistematizar premissas básicas para ações extensionistas universitárias. Foram consultados: literatura especializada, documentos oficiais e relatos de experiência de IES com este teor na última década. A análise do resultado além de alimentar a reflexão, culminou na indicação de proposições básicas para ações extensionistas coerentes com a responsabilidade socioambiental das instituições de ensino superior.

Palavras-chave: Responsabilidade socioambiental. Política Nacional de Educação Ambiental. Ação extensionista.

1. INTRODUÇÃO

As Instituições de Ensino Superior (IES) têm grande compromisso social, com destaque para a responsabilidade socioambiental que atravessa todos os campos de conhecimento, independentemente da formação profissional específica almejada. Como as IES estão envolvidas na Política Nacional de Educação Ambiental (PNEA), suas ações devem estar de acordo com seus preceitos.

Uma Política Institucional de Educação Ambiental consistente e coerente com a cultura de sustentabilidade nos âmbitos de ensino, pesquisa, extensão e gestão constitui-se um diferencial para as IES (SERPA; GUERRA; FIGUEIREDO, 2018). Trabalhar Educação Ambiental (EA) no Ensino Superior, além do atendimento legal, contribui com um diferencial



social e mercadológico no perfil do egresso e da própria instituição (MANOEL; PEREIRA; SILVA, 2017).

Este estudo destaca o eixo extensionista, processo educativo, cultural e científico, que articula ensino e pesquisa em sua na interseção com a educação ambiental no Brasil na contemporaneidade. A extensão universitária dirige-se para a ação institucional junto à comunidade (GADOTTI, 2017). Trata-se de uma forma de retribuir à sociedade seu investimento social, através do compartilhamento do conhecimento construído. As ações extensionistas se configuram, por exemplo, na divulgação científica e prestação de serviços, ambos os elementos articuladores entre a comunidade acadêmica e a leiga. Logo, as ações envolvem não apenas a comunidade universitária interna (corpo docente, discente e técnicos administrativos), mas também o seu entorno.

A perspectiva sistêmica da E.A. sustenta uma visão ampla e ágil, que possibilita a construção da rede de saber, a assunção de posicionamento crítico e a articulação entre o conhecimento científico e leigo. A partir dela o desenvolvimento sustentável pode ser pensado em um tríptico pilar: sustentabilidade social, econômica e ambiental. O pensamento sistêmico promove a reestruturação paradigmática, inclusive nos modelos de gestão (MELETI; FADEL; SMITH, 2012) que levam à reformulação dos processos produtivos e planejamento estratégico pautado em valores socioambientais.

Baseado nestas discussões, emerge a questão investigativa: quais são as orientações básicas para ações extensionistas universitárias no Brasil que estejam de acordo com a PNEA. Como é um assunto amplo, optou-se por um recorte e centralização, com ilustrações relacionadas preferencialmente ao tema “Lixo zero”, conceito que faz referência ao máximo aproveitamento e correto encaminhado dos resíduos recicláveis e orgânicos.

Considerando: a perspectiva que aponta para a importância do conhecimento e comprometimento assumido e compartilhado pela/na comunidade (acadêmica e leiga) para o alcance de uma consciência planetária social; a responsabilidade socioambiental presente nas IES articulada com o desenvolvimento sustentável; o alcance das ações educacionais (formais, informais e não formais) implementadas em ações extensionistas universitárias, a riqueza da rede de saberes fruto da transdisciplinaridade e do respeito na troca entre o conhecimento científico e leigo:

Essa proposta justifica-se a partir da compreensão de que a interação dialógica da comunidade acadêmica com questões complexas do contexto social contemporâneo tais como as relacionadas ao consumo consciente e descarte de resíduos poderá contribuir para uma formação integral dos estudantes enquanto cidadãos críticos e responsáveis e, para a transformação não apenas na própria instituição superior, mas nos demais setores da sociedade, a partir da construção e aplicação de conhecimentos que visem a mudança de comportamentos quanto ao consumo e responsabilidade pelos resíduos provenientes dele.

Nesse sentido, o objetivo geral do presente estudo é apresentar premissas básicas para a organização e implementação de ações extensionistas de caráter interdisciplinar em instituições de ensino superior em consonância com a PNEA com intuito de incentivar a comunidade acadêmica a atuar na produção e construção crítica de conhecimentos atualizados e coerentes com as questões da sustentabilidade ambiental, especificamente relacionadas ao tema do Lixo Zero ou reaproveitamento de recursos.

2. EXTENSÃO E EDUCAÇÃO AMBIENTAL (EA) NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR (IES)

Extensão, nas Instituições de Ensino Superior, é definida no artigo 3º da Resolução nº

7, de 18 de dezembro de 2018 do Conselho Nacional da Educação, que estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira como:

atividade que se integra à matriz curricular e à organização da pesquisa, constituindo-se em processo interdisciplinar, político educacional, cultural, científico, tecnológico, que promove a interação transformadora entre as instituições de ensino superior e os outros setores da sociedade, por meio da produção e da aplicação do conhecimento, em articulação permanente com o ensino e a pesquisa (BRASIL, 2018).

Dentre os aspectos relacionados à concepção e a prática das diretrizes instituídas por meio da referida resolução, ressalta-se a necessidade da promoção de iniciativas que expressem o compromisso social das instituições de ensino superior com todas as áreas e que devem ser observadas pelas mesmas no planejamento, nas políticas, na gestão e na avaliação de todos os sistemas de ensino do Brasil, na forma de componentes curriculares para os cursos, considerando-os em seus aspectos que se vinculam à formação dos estudantes tanto em nível de graduação quanto de pós-graduação. Entre elas menciona-se o meio ambiente e trabalho, em consonância com as políticas ligadas às diretrizes para a educação ambiental (EA).

A abordagem da educação ambiental, todavia, não se restringe às políticas relacionadas à extensão no nosso país. A Lei nº 9.795 de 27 de abril de 1999 (BRASIL, 1999) instituiu a Política Nacional de Educação Ambiental (PNEA) no Brasil e estabelece que a educação ambiental deve ser um componente essencial e permanente da educação nacional em todos os níveis e modalidades do processo educativo, sendo inclusive apresentada como um direito. Essa Lei cita princípios e objetivos da educação ambiental, alguns desses princípios são: I - o enfoque humanista, holístico, democrático e participativo; II - a concepção do meio ambiente em sua totalidade, considerando a interdependência entre o meio natural, o socioeconômico e o cultural, sob o enfoque da sustentabilidade; III - o pluralismo de ideias e concepções pedagógicas, na perspectiva da inter, multi e transdisciplinaridade; IV - a vinculação entre a ética, a educação, o trabalho e as práticas sociais.

Logo, cabe às instituições educativas, a promoção da educação ambiental de maneira integrada aos programas educacionais, na medida em que os processos relacionados a autorização e supervisão do funcionamento de instituições de ensino e de seus cursos, nas redes pública e privada, observarão o cumprimento do disposto nos arts. 10 e 11 desta Lei. De acordo com estes artigos, a educação ambiental deverá ser desenvolvida como uma prática educativa integrada, contínua e permanente em todos os níveis e modalidades do ensino formal, porém não deve ser implantada como disciplina específica no currículo de ensino sendo que nos cursos de pós-graduação, extensão e nas áreas voltadas ao aspecto metodológico da educação ambiental, quando se fizer necessário, é facultada a criação de disciplina específica. A dimensão ambiental deve constar dos currículos de formação de professores, em todos os níveis e em todas as disciplinas.

Inclusive no instrumento de avaliação para autorização e renovação de autorização de cursos de graduação presencial e a distância do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) possui indicadores que avaliam se os conteúdos curriculares realizam uma abordagem de conteúdos relacionados às políticas de educação ambiental, portanto, devem estar prescritos no plano de desenvolvimento institucional que prescrevem as políticas acadêmicas sobre o tema.

De acordo com o Artigo 8 da Lei nº 9.795/1999 (BRASIL, 1999), as atividades vinculadas à Política Nacional de Educação Ambiental devem ser desenvolvidas na educação em geral e na educação escolar, por meio das seguintes linhas de atuação inter-relacionadas: I



- capacitação de recursos humanos; II - desenvolvimento de estudos, pesquisas e experimentações; III - produção e divulgação de material educativo; IV - acompanhamento e avaliação.

As questões ambientais são temas recorrentes nos tempos atuais, inclusive nos ambientes escolares, e suas práticas devem ser articuladas às questões ambientais locais, regionais, nacionais e globais, reconhecendo e respeitando a pluralidade e a diversidade individual e cultural (BRASIL, 1999). Mesmo com toda a movimentação crescente do movimento de E.A., o estudo de Colagrande et al. (2021) identificou que de 61 escolas pesquisadas apenas 9 apresentaram em seu Projeto Político Pedagógico (PPP) o termo explícito *educação ambiental*, o que demonstra a baixa efetiva aplicação da lei de E.A.

Alguns temas podem facilmente ser aplicados em práticas simples e diárias, em especial no que se refere aos resíduos sólidos, a serem tratados em sua grande maioria com atividades de separação por categorias e reaproveitamento de alguns itens. Kashiwagi e Bonafini (2021) propõem que várias ações podem ser aplicadas, e que uma etapa muito importante e fácil de ser trabalhar com os alunos é a proposição das *Hipóteses de Soluções*, onde eles discutem as problemáticas, as quais serão conferidas e selecionadas conforme a viabilidade de aplicação das soluções a partir de ações em Educação Ambiental e, o impacto de transformação da realidade ou de mudança comportamental de uma coletividade.

Esse interesse em trabalhar a E.A de forma interdisciplinar nas instituições vem sendo tratado sem a devida difusão. Fomentos e ações nesse aspecto permitem que profissionais e acadêmicos reflitam algumas práticas positivas para atender a uma demanda emergente e ainda não satisfeita, especialmente considerando a atual fase econômica atravessada no Brasil, na qual a venda de recursos recicláveis geram oportunidades de renda e sustento de famílias assoladas pela crise econômica. Além disso, a grande pressão dos processos de urbanização crescente têm movimentado todos os grupos para prover novos olhares sobre o significado do termo “lixo ou resíduos sólidos”.

Existem no Brasil inúmeros movimentos, instituições e Organizações não governamentais que fomentam em toda sociedade, inclusive nas instituições de ensino, a adoção de medidas sustentáveis no que tange à gestão de resíduos e sua destinação ambientalmente correta, por exemplo: Instituto Lixo Zero Brasil, e Projeto Lixo Zero da ONG Verde.

Algumas universidades também atuam fortemente em ações de E.A. que promovem a redução dos resíduos como a Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC) que produziu em parceria com o Instituto Lixo Zero Brasil uma cartilha chamada Lixo zero, com intuito da promoção de práticas mais sustentáveis tanto dentro da instituição como fora. Esta iniciativa promove inclusive uma certificação de setor sustentável. Outra referência é o plano de gestão de resíduos do grupo gestor Universidade Sustentável da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Ritti et al. (2014) apontam os avanços e os desafios para a implementação de uma rede de cooperação acadêmica de algumas universidades brasileiras: Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC, a Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, o Instituto Federal de Santa Catarina - IFSC, a Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP e a Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro PUC - RJ, reunidos na Rede de Cooperação Acadêmica Internacional Lixo Zero (NIZAC).

Nesse contexto, estratégias relacionadas à educação ambiental tornam-se pertinentes. Essas são definidas no Art. 1º da Lei 9795/1999 como [...] os processos por meio dos quais o

indivíduo e a coletividade constroem valores sociais, conhecimentos, habilidades, atitudes e competências voltadas para a conservação do meio ambiente [...] (BRASIL, 1999).

Desse modo, compreende-se como salutar o cuidado e a orientação da comunidade acadêmica e de seu entorno sobre os processos de reaproveitamento de recursos potencialmente reaproveitáveis de forma inteligente, a fim de que sirvam como fonte de renovação a uma população que não para de crescer. Eles podem ser a fonte para nossa sobrevivência, sem exaurir os recursos já tão escassos em nossa Terra, visto que dependemos dela para tudo.

3. AÇÕES EXTENSIONISTAS AMBIENTALISTAS COM TEMA “LIXO ZERO”: UMA PERSPECTIVA SISTÊMICA

A Perspectiva Sistêmica da Educação Ambiental fornece uma base teórico-metodológica sistêmica que valoriza o contexto social e cultural da nova concepção de vida (CAPRA; LUISI, 2014). Coerente com esta proposta está a valorização do aprender a aprender, aprender a ser, aprender a sentir e aprender a conviver. Decorrente disto encontra-se o reconhecimento da diversidade com respeito às diferenças, o exercício da escuta empática e comunicação horizontal, e a observação e problematização da realidade relacionada à propostas exequíveis de resoluções de problemas.

Assim sendo, de acordo com uma perspectiva sistêmica as ações extensionistas ao criar espaços de compartilhamento de conhecimento, não se reduzem à mera transmissão do conhecimento acadêmico. Quando a ação extensionista se resume a reproduzir informações sem espaço para o diálogo, corre o risco de repetir o ensino tradicional que desqualifica o conhecimento prévio, no caso com a comunidade, desqualifica o conhecimento popular frente ao científico. Quando ao contrário, são promovidos e garantidos espaços de questionamentos, confrontos de ideias, e articulações com as próprias vivências, o conhecimento encontra condições para sua construção, cheias de idas e vindas, pois está sendo processado e verdadeiramente “incorporado” (tornando-se corpóreo).

É importante escrever um bom projeto de ação extensionista, tentando pensar o máximo de detalhes e prever situações para garantir condições propícias para o processo de divulgação científica e segurança de todos. Cada evento é único, e sua força está na conexão entre a instituição e as características da comunidade. Pode-se recorrer ao modelo 5W2h (What, Why, Who, When, Where, How, How Much) para estruturar a proposta e pensar sobre o tema central, porque implementar a atividade, qual objetivo se deseja alcançar com qual justificativa, para quem se destinará a atividade, quando, onde, como e quais recursos são necessários (financeiros, humanos, materiais).

A ação extensionista junto à comunidade externa à IES pode assumir vários formatos, a título de exemplo, apontaremos a Ação Social na comunidade externa como é desenvolvida comumente. Escolhemos como tema: “Lixo zero” por ser um tema transversal e transdisciplinar que pode ser trabalhado com diferentes níveis educacionais e está presente no cotidiano:

Em diálogo com a aplicação da Teoria da Complexidade (MORIN, 2003) na educação, Gomes et al. (2006) destacam estratégias educacionais coletivas que favorecem a construção do conhecimento a partir da interação, assimilação, socialização e compartilhamento de experiências. As autoras afirmam que:

A realidade percebida, assim como o processo ensino-aprendizagem, produto do enfrentamento do mundo concretizado e percebido pelo ser humano com toda a sua subjetividade inerente a cada um, que somente faz sentido à medida que brota e é guardado como experiência vivenciada,

facilitando e otimizando a formação do ser humano (GOMES et al., 2006, p. 244).

Visto que o conhecimento pode ser construído coletivamente, inspirados nesta experiência junto a professores em formação, supomos que as atividades apontadas pelas autoras _ jogos, dinâmicas grupais, psicodrama pedagógico _ possam ser replicadas em contextos de Ação Social com público variado com fins de divulgação e sensibilização temática este estudo estruturará premissas básicas para a sistematização de propostas extensionistas universitárias com o intuito de incentivar a comunidade acadêmica e seu entorno, a atuarem na produção e construção crítica de conhecimentos atualizados e coerentes com as questões da sustentabilidade ambiental no que se refere ao Lixo Zero.

Mendonça, Schimtz e Andrade (2018) descrevem o processo de trabalho conjunto em uma escola do Ensino Fundamental. Destacam a importância da constância e continuidade do trabalho na metodologia transdisciplinar, no caso relatado, uma equipe reunida há 10 anos utilizando o que denominam como Pedagogia do amor. Da experiência apontada, pode-se listar exemplos de práticas de educação ambiental, tais como: debates, mostras de filmes, uso de questionários, Feirinha solidária, construção de composteira e várias oficinas _ Oficina de minhocário, Implementação da horta escolar, Oficina de eco-cadernos, Oficina de papel reciclado e origami, Oficina de carteira e estojo com caixa de leite, Oficina de brincos e colares com material reutilizado, Oficina de customização de camisetas usadas.

A conscientização não é rápida, por isto é importante a determinação da equipe e a continuidade do trabalho. O caminho para a mudança comportamental decorrente de uma tomada de decisão pautada na ética e na visão ecológica demanda uma ação integrada e envolvente de vários atores sociais da comunidade local, regional, empresarial, política, educacional, por exemplo. O debate entre ideias diferentes alimentadas por conhecimentos e experiências diversas enriquece a proposta. O modelo de gestão precisa ser coerente e atualizável, em sintonia entre pessoas e meio ambiente marcados pela época.

Fehr (2010) exemplificou um modelo de gestão articulado com o poder municipal que pode ser replicado. O objetivo traçado precisa estar claro para todos aqueles ligados diretamente ao projeto, com metas explícitas. O autor reforça a permanência da ação em longo espaço de tempo para consolidar os efeitos. A ação extensionista universitária tem fundamental participação na execução e sucesso da proposta, que deve prever a sensibilização, motivação, engajamento e emancipação da própria comunidade que assume a proatividade e continuidade do projeto. A colaboração universitária vai fortalecendo a independência da comunitária e vai se afastando aos poucos, divulgando os conhecimentos construídos na Academia, socializando-os e articulando com os conhecimentos leigos. O autor registrou as etapas desenvolvidas no projeto relatado, iniciou com a sensibilização e cooptação dos moradores para a importância e resultados do projeto de separação dos resíduos, a articulação com funcionários de limpeza urbana e seu treinamento para a separação final, o engajamento e participação dos operadores da logística reversa para remoção de resíduos e por fim, avaliar o processo com a medição dos resultados alcançados e exploração dos destinos de resíduos especiais. Ao final, a própria comunidade assume todos os passos, e amplia a proposta.

Liz, Nunes, Tedesco e Jaines (2019) resumiram algumas dificuldades enfrentadas por aqueles que se envolvem em projetos de reciclagem e destacaram a falta de continuidade das ações, assim como a falta de compromisso do cumprimento da política pública. Os moradores se desmotivam quando o projeto não tem continuidade, às vezes durante o mandato político, o que piora na assunção de outro grupo político. A falta de investimento pública afeta negativamente os catadores e suas cooperativas.

Os catadores são destacados como figuras importantes também por Inoue e Ribeiro

(2016). As autoras discutem a questão dos resíduos por uma perspectiva da economia política internacional e de governança ambiental global. Este argumento ganha relevância dada a invisibilidade e exclusão social que acomete esta parcela da população, que vive em situação de vulnerabilidade, desigualdade social e informalidade laboral. A diferença entre países por seu perfil econômico se apresenta nos serviços de coleta e destinação final dos resíduos. Observa-se que países mais ricos tem um serviço melhor e destinação correta, o mesmo não ocorre com os países pobres, onde gasta-se muito, com investimentos malfeitos. Os desafios da governança podem ser mais facilmente enfrentados com maior participação social e assunção de corresponsabilidade, com parceria entre organização governamental, não- governamental, civil e empresas privadas. A atribuição e assunção de responsabilidades funcionam quando pautadas na ética e justiça social, alimentadas pela formação da consciência coletiva de caráter ecológico.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo o exposto, percebe-se a necessidade de aplicação da Política Nacional de Educação Ambiental nas instituições de ensino superior, para a mudança real e continuada de relação com o meio ambiente (relação homem-natureza). E a melhor forma de transformação é o conhecimento, que pode ser aplicado de diversas formas, ressaltando as que favorecem a construção do conhecimento a partir da interação, assimilação, socialização e compartilhamento de experiências. Ações práticas como de ressignificação do “lixo”, ou resíduos sólidos, separação e reutilização são promovidas por diversas instituições públicas, privadas e do terceiro setor, que podem ser trabalhadas em conjunto com as IES de forma ampla e integrada.

As ações extensionistas são importantes contribuições das universidades à comunidade. Embora as ações pontuais tenham seu valor, quando se trata das mudanças comportamentais associadas à tomada de consciência, os projetos de longa duração com perspectiva dialógica e democrática tem a probabilidade de sucesso maior.

As instituições do Ensino Superior precisam se remodelar e assumirem sua responsabilidade social. É preciso superar a distorção na compreensão e aplicação da Educação Ambiental. O ensino tradicional, fragmentado em disciplinas isoladas não favorece à compreensão e percepção sistêmica. Novos modelos de aprendizagem, com destaque para as propostas ativas, que valorizam a aprendizagem colaborativa e experiencial, são fundamentais para incrementarem mudanças na educação.

As orientações básicas para as ações extensionistas podem ser resumidas em: a) democráticas e participativas, ou seja, a comunidade não deve apenas ser ouvida e atendida, mas deve ser parte, e estar envolvida com todo o processo; b) a educação ambiental atravessa todos os níveis educacional, sendo a práxis e o exercício de pesquisa desde a infância à adultice, e deve estar integrada com outras áreas curriculares; c) a responsabilidade social da universidade ultrapassa a construção do conhecimento para a socialização e devolução à comunidade; d) continuidade e riqueza de atividades para diferentes públicos, de diferentes faixas etária, utilizando diversos canais, linguagens e metodologias educacionais, e por fim, e) oportunizar a aprendizagem com sentido.

Reconhecer a questão da política de descarte do resíduo sólido, acompanhada pela logística reversa traz novas áreas. Compreender que não é possível “jogar o lixo fora”, visto que não há “fora”. Ele não desaparece quando some do campo da visão. A ressignificação do resíduo sólido, assim como o lixo zero, traz a ideia da recriação, reutilização e reciclagem. Esta nova visão abre a questão para o desenvolvimento sustentável do país, fazer emergir o resíduo como um bem econômico com valor social considerado pela governança dentro de seus planos

de governo. Esta perspectiva leva o trabalho informal não para a falta de reconhecimento político, mas como uma possibilidade concreta de geração de emprego e renda, fortalecendo a identidade e cidadania.

No Brasil, já existem várias leis que sustentam a educação ambiental, no entanto, há uma distância entre as letras da Lei e sua vivência. Cabe a cada um da população assumir sua responsabilidade, aprender com o passado, viver o presente e antever o futuro. Estes tempos são vivenciados no “agora”, que é o momento exato de mudarmos para melhor.

Por fim, estas colocações a nível local, são aplicáveis ao nível global. O pensamento sistêmico atravessa as decisões pessoais, grupais, governamentais nacionais e a rede das interações internacionais. As ações precisam ser coordenadas, planejadas, monitoradas e avaliadas.

REFERÊNCIAS

BRASIL, **Lei nº 9.795**, de 27 de abril de 1999. Dispõe sobre a educação ambiental, institui a Política Nacional de Educação Ambiental e dá outras providências. 1999. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19795.htm>. Acesso em 06 de ago. de 2021

BRASIL. **Resolução nº 7**, de 18 de dezembro de 2018 Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação - PNE 2014-2024 e dá outras providências. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. 2018. Disponível em <https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/55877808>. Acesso em 27 de ago. de 2021.

CAPRA, F.; LUISI, P. L. **A visão sistêmica da vida**: uma concepção unificada e suas implicações filosóficas, políticas, sociais e econômicas. Tradução de Mayra Teruya Eichemberg e Newton Roberval Eichemberg. São Paulo: Cultrix, 2014.

COLAGRANDE, E. A.; FARIAS, L. A.; BITENCOURT, A. L. V.; LEITE, L. O. D. C. Educação Ambiental em Escolas Municipais de Diadema, SP: estudo de características e práticas. **Ciência & Educação** (Bauru), 27. e21020, 2021.

KASHIWAGI, H. M.; BONAFINI, L. G. As práticas em educação ambiental nas escolas do campo em comunidades insulares. **Revista Sergipana de Educação Ambiental**, 8(Especial), p. 1-12. 2021.

FEHR, M. O alvo final é lixo zero. **Caminhos de Geografia**. Uberlândia v. 11, n. 35, set.2010, p. 54-62. Disponível em <<http://www.seer.ufu.br/index.php/caminhosdegeografia/article/view/16017/9027>>. Acesso em ago21.

GADOTTI, M. **Extensão Universitária: Para quê?** Fev. 2017. Disponível em <https://www.paulofreire.org/images/pdfs/Extens%C3%A3o_Universit%C3%A1ria_-_Moacir_Gadotti_fevereiro_2017.pdf>. Acesso em 20 de ago. de 2021.

GOMES, A. M. A.; ALBUQUERQUE, C. M.; CATRIB, A. M. F.; SILVA, R. M.; NATIONS, M. K.; ALBUQUERQUE, M. F. Os saberes e o fazer pedagógico: uma integração

entre teoria e prática. **Educar em Revista**. n. 8, p. 231-246, dez. 2006, Curitiba: UFPR.

INOUE, C. Y. A.; RIBEIRO, M. M. L. Padrões sustentáveis de produção e consumo: resíduos sólidos e os desafios de governança do global ao local. **Meridiano 47. Journal of Global Studies**. 47, 17: e17008, 2016. Disponível em <<https://periodicos.unb.br/index.php/MED/article/view/5237/4761>>. Acesso em ago21.

LIZ, M. S. M.; NUNES, A; TEDESCO, M.; JAINES, H. S. Responsabilidade Socioambiental Da Coleta Seletiva De Resíduos Sólidos No Município De Lages/SC. **Revista Geográfica Acadêmica**. V.13, n.1, p.74-89, 2019. Disponível em: <<https://revista.ufrr.br/rga/article/view/5449/2640>>. Acesso em ago21.

MANOEL, A.; PEREIRA, G. O.; SILVA, I. F. A. Um olhar sobre a Educação Ambiental nas Instituições de Ensino Superior. **Colloquium Socialis**, Presidente Prudente, v. 01, n. Especial, p.69-75 jan/abr 2017. DOI: 10.5747/cs.2017.v01.nesp.s0012.

MARQUES, V. **Ruptura epistemológica e Psicologia**: importância do olhar fluido. Tese de Doutorado em Psicologia. Oriet. Profa Maria Luiza Seminerio. Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/315805535_Ruptura_epistemologica_e_psicologia_a_importancia_do_olhar_fluido >. Acesso em 10 ago. de 2021.

MELETI, M. V.; FADEL, B.; SMITH, M. Perspectiva sistêmica da sustentabilidade nas organizações sob a ótica da cultura organizacional e sua repercussão no desenvolvimento regional. **Revista Gestão & Conhecimento**. 8º Congresso Brasileiro de Sistemas. PUC Minas. Campus Poços de Caldas. 25 e 26 de setembro de 2012. Edição especial, nov., 2012.

MENDONÇA, T. T.; SCHMITZ, M. D.; ANDRADE, I. T. Inserindo o conceito lixo zero e a economia sustentável em escolas públicas de Florianópolis. - **Extensio**: Revista Eletrônica de Extensão, Florianópolis, v. 15, n. 29, p. 70-80, 2018. ISSN 1807-0221 Disponível em < <https://periodicos.ufsc.br/index.php/extensio/article/view/1807-0221.2018v15n29p70/37183>>. Acesso em 10 de setembro de 2021.

MORIN, E. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. 8. ed. São Paulo: Cortez, Brasília, DF: UNESCO. 2003.

OLIVEIRA, H. T.; FARIAS, C. R. O.; PAVESI, A.; CINQUETTI, H. C. S. Mapeamento da Educação Ambiental em Instituições Brasileiras de Educação Superior: elementos para políticas públicas **Série Documentos Técnicos**, nº 12. RUPEA – Rede Universitária de Programas de EA para Sociedades Sustentáveis. Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR). Órgão Gestor da Política Nacional de Educação Ambiental. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/secad/arquivos/pdf/educacaoambiental/dt12.pdf>. Acesso em 14 de set. de 2021.

PISKE, E. L.; GARCIA, N. M.; YUNES, M. A. M. Educação Ambiental das Infâncias na perspectiva sistêmica. **Série-Estudos**, Campo Grande, MS, v. 26, n. 56, p. 41-70, jan./abr. 2021.

RITTI, L. G. et al. Avaliação Da Implementação Da Rede Internacional De Cooperação Acadêmica Lixo Zero (NIZAC) no Brasil. **Revista Gestão e Sustentabilidade Ambiental**.



Simpósio Mundial de Sustentabilidade, n. 31, p. 157-159, ago. 2014. Disponível em <http://dx.doi.org/10.19177/rgsa.v9e02020269-287>. Acesso em ago21.

SERPA, P. R.; GUERRA, A. F. S.; FIGUEIREDO, M. L. Políticas de Educação Ambiental nas Instituições de Educação Superior: por uma Cultura de Sustentabilidade. **Revista GepesVida** Edição Especial: Encontro e Diálogos com a Educação Ambiental <http://www.icepsc.com.br/ojs/index.php/gepesvida> Vol. 4, nº 8, p. 294-310, 2018. ISSN: 2447-3545.



DESAFIOS DO TRABALHO DOCENTE NA MODALIDADE REMOTA: PROBLEMATIZANDO QUALIDADE E ACESSO NA EDUCAÇÃO

Edneusa Lima Silva – Faculdade Sul Fluminense (FaSF) –
evajom@gmail.com Filipe da Silva – Faculdade Sul Fluminense (FaSF) –
filipesilva18@hotmail.com Valéria Marques de Oliveira – Universidade Federal
Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) –
valeriamarques@ufrj.br,

RESUMO

O isolamento restritivo promoveu o fechamento das escolas e universidades durante a pandemia de Covid-19 e aprofundou as desigualdades históricas no ensino brasileiro colocando em destaque a importância do debate sobre educação na modalidade remota utilizando as plataformas de Ensino a Distância (EAD). O presente trabalho objetiva problematizar a prática docente no ensino superior na modalidade remota sinalizando os desafios e dilemas enfrentados pelos profissionais docentes que atuam no processo ensino-aprendizagem home office. Destaca as dificuldades discentes para aquisição a tecnologia para manter-se nas instituições de ensino e atender as exigências que o novo modelo educacional exige. A metodologia utilizada é a pesquisa bibliográfica que permite analisar a produção acadêmica que aborda o tema proposto descrevendo os desafios presentes na prática docente e na vivência discente em período de pandemia.

Palavras-Chave: Pandemia – ensino remoto – desigualdade social.

1. INTRODUÇÃO

O advento da pandemia e as medidas restritivas sancionadas pelos municípios e estados, exigiu dos professores de todos os níveis de escolaridade o domínio de várias habilidades, dentre elas, o da tecnologia para manejo das plataformas chamadas de SGA (sistema de gestão acadêmica), AVA (ambiente virtual de aprendizagem) ou em inglês, LMS (Learning Management System) e LXP (Learning Experience Platform). As plataformas de Ensino a Distância (EAD) pensadas e desenvolvidas para proporcionar um ambiente de aprendizagem para os estudantes da modalidade a distância, foram utilizadas como apoio acadêmico.

Para que as aulas acontecessem os professores precisaram aprender em tempo recorde a conhecer os recursos disponíveis na ferramenta, a fim de disponibilizar conteúdos, exercícios, fazer avaliações e até mesmo criar discussões por meio de fóruns e grupos para facilitar a interação entre os professores e alunos visando preservar o vínculo afetivo com o conhecimento e garantir a continuidade do semestre letivo.

Considerando-se a proposta de reinvenção que foi exaustivamente veiculada em todos os segmentos laborativos, com ênfase no eixo educacional, o presente trabalho tem como objetivo problematizar a prática docente no ensino superior na modalidade remota.

Segundo Barbosa (2013), qualquer prática pedagógica está sujeita a mudanças baseadas nas circunstâncias e necessidades sociais e econômicas vigentes, assim, o contexto da pandemia

caracteriza-se como um momento ímpar na construção de novas estratégias de ensino e numa reconfiguração do papel do docente.

A metodologia utilizada é a pesquisa bibliográfica que permite analisar a produção acadêmica produzida sobre a temática que aborda o tema proposto descrevendo os desafios presentes na prática docente em período de pandemia.

2. PANDEMIA E DOCÊNCIA NA MODALIDADE REMOTA

Com a pandemia, o ensino no Brasil não cessou. A proposta de home office trouxe consigo a exigência de adequação aos recursos tecnológicos como condição para a continuidade do processo educativo. Promulgada em 18 de agosto de 2020, a Lei 14.040, flexibilizou o ano letivo de 2021, permitindo estender as atividades remotas no ensino básico e superior, público e particular até dezembro de 2021 (BRASIL, 2020), assim o documento amplia as normas excepcionais de atendimento educacional por causa da Covid-19.

A extensão de prazo para atividades remotas implica no aumento das atividades que os professores vêm desenvolvendo desde o início do período restritivo e, após 4 semestres é possível identificar alterações na saúde mental e na qualidade de vida dos docentes do ensino superior, que precisam não apenas se reinventar, mas garantir a adesão do aluno ao processo ensino-aprendizagem. Além disso, ainda predomina no ensino superior uma educação tradicional conservadora em que o professor é a figura principal do processo de ensino, responsável direto pelo ato de aprender do aluno. Prevalece nas aulas, a concepção de que o professor é o detentor do conhecimento e o aluno apenas escuta e absorve o que é dito, sem elaborar o conteúdo que lhe é apresentado.

Ainda está posto que é de responsabilidade docente, apresentar práticas pedagógicas exitosas, observáveis no alto desempenho discente que seria o indicador utilizado para analisar a qualidade do trabalho realizado pelo professor durante o semestre letivo. Cruz (2021) descreve que:

Na rede privada, as instituições de educação superior efetuaram a transposição do presencial para virtual com mais facilidade, em virtude da expertise adquirida na oferta de cursos na modalidade EAD nas últimas décadas. Nesse sentido, em uma ‘primeira fase’ da pandemia presenciamos uma tentativa de manutenção da ‘normalidade’ da vida e do trabalho por parte dos docentes. O teletrabalho, que em um primeiro momento parecia acomodar bem aquele novo cenário, com o avançar do isolamento e, conseqüentemente, com a adoção das aulas remotas, transformou-se em uma ferramenta facilitadora da precarização do trabalho docente, tanto na educação básica como na educação superior (p.2).

A exposição contínua a agentes estressores presente na modalidade de trabalho remoto, apresenta fatores de riscos à saúde e ao bem-estar dos trabalhadores de forma geral. Pois, não se considera a jornada de trabalho e a intensificação de horas extras não remuneradas; riscos ergonômicos; a interferência na vida pessoal e familiar; o isolamento; distúrbios do sono e estresse no trabalho, assim como manifestação de sintomas de adoecimentos diversos e as sequelas oriundas do contágio pelo COVID-19 (AMORIM, et al, 2020). Nenhum desses dados são valorizados, pois a representação social que se tem dessa modalidade de trabalho é que o profissional não está produzindo, pois predomina no imaginário social a necessidade de presencialidade para caracterizar atividade produtiva e passível de remuneração.

O trabalho do professor, em sua constituição multifacetada, é permeado por demandas que abrangem desgastes físicos e mentais próprios da profissão e revelam uma atividade baseada na dedicação à prática docente direcionada ao aluno. Para que a docência aconteça, o professor precisa doar de si nas aulas, nas orientações e nas supervisões. Se essas atividades forem consideradas como figura principal que compõem a cena, é importante salientar que o contexto está orientado e voltado para o fazer industrial em que a educação é vista como mercadoria (VOGES; FANTI, 2021).

De acordo com Antunes (2020), o trabalho está submetido a regras impostas pelo momento histórico, pois:

[...] A tendência, visível bem antes da explosão da pandemia, era clara: redução do trabalho vivo pela substituição das atividades tradicionais por ferramentas automatizadas e robotizadas, sob o comando informacional-digital. Isso torna o trabalho vivo mais “residual” nas plantas digitalmente mais avançadas e o empurra para as atividades ditas “manuais” (na melhor das hipóteses) ao mesmo tempo que amplia o monumental exército sobrando de força de trabalho, que não para de se expandir nesta fase mais destrutiva do capital (p.23).

Assim, o fazer docente possui uma ligação vincular com a sua formação e com os valores constitutivos da identidade profissional. Se a missão docente é promover autonomia e protagonismo, a modalidade remota amplia esse campo de interrogações que sinaliza o relacionamento conflituoso entre o professor e os saberes. A interação, as trocas, a dialogia, os debates necessários à construção do conhecimento fenece frente às câmeras e áudios desligados durante as aulas síncronas, em que o professor precisa continuamente, inquirir se os alunos estão ouvindo, se estão presentes, se entenderam, se há dúvidas na compreensão do conteúdo apresentado. Questionamentos, sim, e algo mais... também.

As atividades profissionais sufocaram o cotidiano e além dos desafios que surgem de todas as direções: instituição, alunos, familiar e social, os docentes enfrentam o remoto, o home office ou teletrabalho sem ter se preparado para essa função. As jornadas ininterruptas de trabalho são mediadas com ou sem acesso à internet, materiais impressos, PDF, computadores e/ou smartphones, grupos em WhatsApp, *Classroom*, Moodle, *Teams*, Zoom, *Google Meet*, agendas eletrônicas, inúmeras reuniões, áudios, vídeos, aulas síncronas e assíncronas, orientações aos alunos, apresentação de conteúdo, criação de banco de questões, lives e transmissões ao vivo, dentre outros nomes de aplicativos e plataformas, passaram a ocupar as verbalizações diárias dos professores.

Nesse meio digital de discursos, novos termos se associam ao cotidiano e desafiam os professores a compreendê-los dentro do seu contexto de vida e trabalho. Palavras novas que descrevem recursos que viabilizem a continuidade do trabalho docente, até pouco tempo atrás, apenas orbitavam o cotidiano escolar, mas não influenciavam de forma direta o trabalho, como agora (VOGES; FANTI, 2020). No universo digital, as fronteiras do tempo foram rompidas e o professor trabalha em tempo integral com dedicação exclusiva em um trânsito descontinuado entre o novo e o antigo. Não há mais delimitação entre os espaços doméstico e laborativo, pois ambos se fundem, se misturam e se confundem.

É relevante mencionar que docentes e discentes retornarão ao modelo presencial, entretanto, o que foi experienciado durante o isolamento social não pode ser ignorado, visto

que, comporá o material constitutivo das práticas docentes influenciado os novos ajustes e reajustes necessários para o retorno às salas de aula.

Entretanto, a paisagem educacional em período de pandemia ou no modelo presencial não é composta apenas por docentes, pois o processo de ensino caminha na direção do discente, sujeito, via de regra, considerado como protagonista da aprendizagem. Desafios, conquistas, perdas, evasão e abandono estiveram e estão presentes na experiência/vivência desse sujeito que deposita no ensino superior expectativas, planejamentos, sonhos e investimento pessoal, financeiro e emocional na busca que empreende por um projeto de vida melhor, após a conclusão do curso que elegeu.

3. PANDEMIA E O DIREITO À EDUCAÇÃO DE QUALIDADE

A pandemia da Covid-19 produziu transformações significativas nos eixos existenciais, estruturais e relacionais, estabelecendo novos padrões à convivência e relações interpessoais. Além de influenciar as relações, alterou de forma abrupta e inesperada a dinâmica do processo ensino-aprendizagem nas instituições de ensino. O sistema educacional foi um dos eixos que mais demandou reorganização imediata em função do prejuízo sofrido. A obrigatoriedade de atender a medida restritiva de isolamento social, obrigou docentes e discentes a se (re)organizar a uma nova realidade e modalidade de ensino com aulas remotas.

A educação não parou. O ensino e a transmissão de conteúdos continuaram acontecendo com ações conduzidas pela insegurança, dúvidas e medos. A nova realidade trazia consigo o risco à vida e a necessidade de garantir que o discente recebesse orientação, conteúdo, estímulo e motivação frente a situações antes nunca vivenciadas.

A implementação do distanciamento social para o enfrentamento à transmissão da Covid-19 promove o encontro forçado de docentes e discentes com o ensino emergencial, remoto, híbrido ou ensino à distância (EAD). Todavia, se a educação é um direito e a qualidade um critério, a modalidade de ensino remoto, enquanto recurso para atender a demanda do processo ensino-aprendizagem exige tecnologias das quais nem todos os alunos dispõem. A pandemia restringe o contato social, contudo, não deve ser utilizada como justificativa para a violação de direitos ou exclusão nas/das práticas educacionais. A necessidade de tecnologia e aquisição de ferramentas capazes de garantir a mediação entre o sujeito que ensina e o que aprende revela um grande problema histórico a ser combatido: a profunda desigualdade socioeconômica e educacional vigente.

No Brasil, a chegada da pandemia visibilizou as disparidades entre classes sociais e apontou a dificuldade de acesso às tecnologias (notebook/smartphone/tablet, pacotes de internet/conexão de internet) para professores e alunos. Trouxe em seu bojo a representação do que é o ensino, tendo em vista as realidades estruturais entre os aprendentes (AGUIAR; CRUZ; RESENDE, 2021) que residem nos grandes centros e os que habitam zonas mais periféricas do país.

O paradigma do ensino remoto transformou a relação dos discentes com o processo ensino-aprendizagem e trouxe inúmeros desafios às relações intra e interpessoais que possuíam estrutura definida e padrões convencionados. O caderno, a caneta, o quadro branco, as folhas impressas e as anotações rabiscadas, perdem sua utilidade com o advento da pandemia. De acordo com Gatti (2020), há quem tem acesso à internet, com suportes (computadores, smartphones etc.), e há quem tenha, porém com restrições com planos de celulares pré-pagos, pacote de dados insuficientes, apenas um celular para toda família. Além do aspecto social, que

compõe e contextualiza o vínculo do sujeito com o ato de aprender, fica evidente o impacto no desenvolvimento do estudante, pois a impossibilidade de acesso aos recursos tecnológicos, destaca a precarização e desvalorização da educação no Brasil. Ressalta-se quanto a esse quesito, que alguns estudantes sequer possuem alguma condição de utilizar os suportes tecnológicos para suprir a falta do presencial e atender as exigências do ensino remoto.

A identificação das desigualdades socioeconômicas não é fruto da pandemia, entretanto o advento do isolamento social e o fechamento das instituições de ensino intensificam as cores e as fortalecem, exigindo que sejam trazidas ao campo da discussão e reflexão. No ensino fundamental e médio o acesso a internet ainda é precário inviabilizando o acesso a educação de qualidade.

Em consonância ao que é apresentado por Gadotti (2013), relacionar educação a qualidade é uma empreitada complexa por conta da gama de elementos que precisam ser contemplados, a fim de se afirmar que essa articulação está ocorrendo, de fato, e afirma que [...] “não basta melhorar um aspecto para melhorar a educação como um todo. Se fosse fácil resolver o desafio da qualidade na educação, não estaríamos hoje discutindo esse tema. Um conjunto de fatores contribuem para com a qualidade na educação” (p. 2). Questiona-se, em período pandêmico, o que é educação de qualidade? Enquanto docentes em que momento as práticas serão problematizadas, discutidas e analisadas?

Para a Unesco,

a qualidade se transformou em um conceito dinâmico que deve se adaptar permanentemente a um mundo que experimenta profundas transformações sociais e econômicas. É cada vez mais importante estimular a capacidade de previsão e de antecipação. Os antigos critérios de qualidade já não são suficientes. Apesar das diferenças de contexto, existem muitos elementos comuns na busca de uma educação de qualidade que deveria capacitar a todos, mulheres e homens, para participarem plenamente da vida comunitária e para serem também cidadãos do mundo” (UNESCO, 2001, p.1).

Para atender a essa premissa, todos os sujeitos precisam possuir os recursos necessários para implantar as atividades que sustentam a modalidade remota, entretanto, não é assim que está constituída a realidade social vigente.

A tabela elaborada por Kubota (2020) será apresentada abaixo, pois permite demonstrar as disparidades encontradas nas regiões brasileiras quando se investiga o contingente populacional com acesso e sem acesso à internet nos ensinos fundamental e médio. Os dados registram dados coletados em 2019, antes da pandemia do Covid-19:

UF		SEM INTERNET		COM INTERNET	
		Número	%	Número	%
Norte	Rondônia	236	23	779	77
	Acre	1028	73	378	27
	Amazonas	3366	69	1497	31
	Roraima	371	56	296	44
	Pará	6053	62	3690	38
	Amapá	389	53	340	47
	Tocantins	258	19	1085	81

Nordeste	Maranhão	6593	64	3654	36
	Piauí	1356	37	2328	63
	Ceará	658	11	5408	89
	Rio Grande do Norte	559	20	2234	80
	Paraíba	1077	26	3111	74
	Pernambuco	2083	28	5336	72
	Alagoas	645	26	1855	74
	Sergipe	376	21	1441	79
	Bahia	4560	32	9710	68
Sudeste	Minas Gerais	1333	12	9660	88
	Espírito Santo	436	20	1756	80
	Rio de Janeiro	380	5	8030	95
	São Paulo	3112	19	13081	81
Sul	Paraná	278	4	6165	96
	Santa Catarina	100	3	3189	97
	Rio Grande do Sul	186	3	5938	97
Centro-Oeste	Mato Grosso do Sul	22	2	1182	98
	Mato Grosso	180	9	1890	91
	Goiás	104	3	3453	97
	Distrito Federal	20	2	907	98
Brasil		35759	27	98394	73

Tabela 1 – Número e percentual das escolas dos ensinos fundamental e médio conforme a presença ou não de internet por Unidade de Federação (UF) (2019). Fonte: Dados do Censo Escolar 2019 (INEP) elaborada por Kubota (2020).

Os dados acima apresentados correspondem a apenas um dos problemas enfrentados pelos discentes quanto a falta de acesso da internet e tecnologia, que aponta um dos desafios para as autoridades competentes. O segundo desafio que caminha em concomitância com o acesso à tecnologia está na saúde mental de discentes e docentes. Em pesquisa realizada por Grandisoli, Jacob e Marchini (2020) para investigar sobre os sentimentos e saúde mental dos professores, com a participação de 19.222 respondentes, identificou-se que: medo, tristeza, insegurança, ansiedade, angústia e incerteza são os principais sentimentos associados à pandemia (somando 48,1% das respostas).

As atividades profissionais que antes da pandemia apresentavam características que as definiam como as rotinas tradicionais realizadas por professores mudaram para diferentes atividades não planejadas e realizadas com pouco conhecimento por parte de docentes e discentes. As ações são executadas sem que se saiba se os objetivos propostos serão alcançados, pois precisam dos ajustes que são impostos pela dependência da tecnologia e do acesso a internet.

Segundo pesquisa coordenada por Oliveira (2020), 80% dos professores (educação infantil, ensino fundamental-anos iniciais, ensino fundamental-anos finais e ensino médio) descrevem dois fatores que aparecem com maior frequência, comprometendo a aprendizagem. O primeiro diz respeito à falta de acesso aos recursos necessários para acompanhar as aulas; acompanhado pela dificuldade das famílias em auxiliar os estudantes 74%. E acrescenta que:

[...] Embora exista distanciamento social em função da Covid-19, a grande parte (84%) dos(as) professores(as) continua a desenvolver atividades de trabalho de forma remota. (74,8%) dos professores do ensino infantil, (82,8%) do ensino fundamental-anos iniciais e (85,5%) do ensino fundamental-anos finais relataram que as horas de trabalho aumentaram. O cenário imposto pela pandemia de Covid-19 influenciou de forma mais negativa na participação dos estudantes nas atividades propostas no Ensino Médio (45,8%) e nos anos finais do Ensino Fundamental (44,5%). Em torno de (45%) dos estudantes diminuíram drasticamente a participação nas atividades propostas. A diminuição drástica da participação dos estudantes foi percebida por (34,1%) dos(as) professores(as) da Educação Infantil e (29%) dos respondentes dos anos iniciais do Ensino Fundamental (p.10-16).

Os dados acima correspondem a uma amostra de 15.654 docentes de todo o Brasil, da educação infantil, ensino fundamental e educação de jovens e adultos. A pesquisa revela fenômenos críticos que impactam diretamente o processo de ensino-aprendizagem no Brasil, criando grande déficit ou lacuna no sistema educacional, implicando na baixa qualidade do desenvolvimento de crianças, jovens e adultos em formação nos diferentes níveis de titularidade.

Conforme Gotti (2020) expõe, professores e discentes encontram dificuldades ponderáveis oriundas não só do meio social em que vivem. Quando diferentes situações novas se articulam entre si em período de pandemia, é preciso agregar a essa nova modalidade o fato de que:

[...] o estudo e aprendizagem de conteúdos curriculares novos em modo de isolamento, com apoios delimitados pela situação remota, dificuldades de atenção e concentração, o estresse de alunos pela situação do isolamento, por excesso de conteúdos emitidos ou de tempo dedicado diante de tela de computador ou outro aparelho digital, trocas relativizadas pelo esforço comunicativo demandado, falta do calor dos laços presenciais, entre outras situações, o estresse dos professores pela exigência rápida de novas performances, de preparação de aulas virtuais demandam mudanças em perspectivas didáticas e o esforço de manejo técnico de instrumentos não habituais em sua rotina de trabalho (GOTTI, 2020, p.33).

A pandemia não rompeu com os compromissos assumidos pelos docentes quanto a ofertar ensino de qualidade, e exatamente por isso, compreende-se a importância de olhar para o que esta realidade revela, além da clara excepcionalidade em um contexto emergencial que discentes e docentes enfrentam, nesse momento.

Cumprir salientar que, apesar de estarmos há tempos inseridos numa era tecnológica com uma vastidão de ferramentas virtuais a disposição, descortinou-se durante a pandemia, uma realidade intrigante, a de que muitos professores descobriram que não dominam ou tem pouco conhecimento sobre recursos digitais, e esta demanda exigiu uma mudança na rotina de trabalho. Com o quadro pandêmico ou em função dele, o sistema de ensino no Brasil, representado por docentes, discentes e instituições de ensino e comunidade, precisa repensar seu papel educacional e efetivar ações imediatas, nesse sentido.

Consolidar o direito de educação para todos, implica em mobilizar os personagens inseridos na construção da aprendizagem, que compreendam o significado de um mundo mais

inclusivo e justo, que proporcione e disponibilize educação de qualidade em harmonia com os atravessamentos sociais do fato histórico que estamos vivendo. "O ensino, tema aqui discutido, tem sofrido muitas mudanças; no entanto, há distanciamento muito grande entre o fomento e o aplicado, entre o ofertado e o consumido." (NOBREGA; OLIVEIRA, 2021, p. 3). Portanto, com a polarização das classes sociais evidenciadas na sociedade brasileira, as péssimas condições de infraestrutura e restrição da acessibilidade digital, evidencia-se o abismo gerado pela nova possibilidade de aprender e ensinar fazendo acepção de pessoas.

4. EDUCAÇÃO: MERCADORIA OU PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO?

Problematizar o critério qualidade do ensino e êxito da aprendizagem na modalidade remota, implica em oferecer um contorno para o tema em discussão. De acordo com Grossi, Gasparotto e Vieira (2014), a conversão do ensino em mercadoria que ocorre a décadas em território nacional e o processo de mercantilização do ensino na educação infantil, fundamental, médio e "superior não pode ser analisado de forma desconectada de um processo mais amplo, que se refere à adoção de políticas de ajuste fiscal, de orientação neoliberal, com medidas para a conformação do neoliberalismo no país" (p.2).

As afirmações de que a educação não parou e de que os professores se reinventaram é um elogio automotivacional que expressa a máxima de que o serviço ofertado, enquanto mercadoria, precisa ser entregue ao consumidor atendendo aos requisitos de qualidade, constância e máximo aproveitamento do usuário. Reforçando o argumento, Oliveira (2009) questiona: "a educação transformou-se em mercadoria" (p.753)? Para sustentar os argumentos apresentados, define mercadoria como tudo que possa ser comprado ou vendido segundo a perspectiva de acumulação de capital.

A partir dessa ótica conceitual, infere-se que para atender ao postulado de educação enquanto mercadoria não cabe analisar as situações que se desenrolam nos bastidores operacionais para que a missão dada (ao docente) seja cumprida de forma exitosa, pois o professor, no período pandêmico, é transformado no principal responsável pelo sucesso e/ou fracasso da continuidade do ensino no processo de aprendizagem do discente. No caso do sucesso, o docente se reinventou e na possibilidade do fracasso não está implicado no processo e não fez uso das habilidades que lhes são atribuídas como inerentes.

Inserida nesse contexto, a mercantilização do ensino superior se volta para o lucro em detrimento da formação de profissionais éticos e da produção de conhecimento, pois:

[...] compreende-se que o ingresso do Brasil no neoliberalismo trouxe inúmeras e profundas consequências nefastas para a população, já que não se refere apenas a ajustes econômicos, mas a um projeto de sociedade que privilegia interesses capitalistas e a rentabilidade econômica em detrimento da garantia de direitos aos cidadãos. Projeto este que impacta perversamente na execução de políticas sociais, dentre elas, a política de educação, sobretudo, a Educação Superior, já que a Educação Básica, reconhecida como obrigatória, o Estado vem implementando, embora de forma precária (GROSSI, GASPAROTTO; VIEIRA, 2014, p. 6).

Subjugados aos valores sociais dispostos na lógica da mercantilização do trabalho, docentes atuam em várias instituições de ensino, a fim de garantir a sobrevivência. Deslocam-se com recursos próprios e precisam adquirir os materiais necessários para manterem-se

atualizados sobre as mudanças relacionadas às unidades curriculares que ensinam, recorrendo a remuneração que recebem pelo trabalho/serviço prestado. É importante destacar que antes da pandemia o processo de precarização já se fazia presente nas Instituições de Educação Superior privadas. Nesse sentido, já era prática comum a ampliação do quadro de professores a partir da contratação por hora/aula. Esse formato, que estava previsto na antiga Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, restringe as funções dos professores a atividades vinculadas ao ensino, dessa forma, atividades que se enquadram no âmbito da pesquisa e da extensão não são incorporadas (CRUZ, 2020), ao salário e nem remuneradas, mas realizadas pelo professor em algum momento da sua prática institucional.

No Brasil, país marcado pela intensa exploração do trabalho e pela profunda precarização, 40% da massa trabalhadora em 2019 estavam na informalidade. No mesmo período, mais de 5 milhões estavam inseridos na chamada uberização do trabalho, ou seja, inseridos nas novas modalidades de trabalho, realizadas por intermédio de aplicativos e plataformas digitais, caracterizadas, sobretudo, pela ausência de vínculo empregatício e de direitos trabalhistas. Engrossam ainda mais as camadas de precarização da vida do trabalhador, a terceirização, o subemprego, o trabalho intermitente, o desemprego (ANTUNES, 2020, p.32).

O isolamento social, marca historicamente a crise do sistema capitalista e a pandemia reforça a exploração do trabalho em todos os espaços sociais. A categorização de serviços essenciais transforma pessoas em heróis e protetores, entretanto, a deficiência e a precarização se mantêm e se consolidam tanto na educação quanto na saúde (SOUZA, et al, 2021).

A literatura consultada aponta para a velocidade com que as mudanças estão acontecendo, descreve o alto volume de informações e atualizações que ocorrem de forma muito rápida não possibilitando a compreensão e o domínio dos conteúdos que se transformam continuamente. A comunidade docente não possuía as habilidades necessárias e nem o domínio das ferramentas que foi convocada a utilizar em tempo recorde. Para Lima; Moura esse fato é aceitável, pois:

Na formação continuada do professor nas escolas brasileiras, tanto públicas quanto particulares, pouco foi desenvolvido em relação às novas habilidades, sobretudo aquelas necessárias para o uso intencional de tecnologias digitais, o que reflete diretamente na continuidade de práticas pedagógicas ultrapassadas, muitas das quais, por sua vez, são reflexo de uma graduação incompatível com o cenário atual das salas de aula (2015, p. 128).

O exercício docente é apenas mais uma atividade que sofre as consequências da crise econômica. As reformas trabalhistas atuais expropriam os trabalhadores de seus direitos, apesar das conquistas adquiridas por meio da luta de classe. Portanto, a precarização do trabalho é o termo utilizado para caracterizar as novas condições estabelecidas no mundo do trabalho, sobretudo a partir da década de setenta com o avanço das políticas neoliberais.

Segundo Rosenfield (2011, p. 264), o trabalho precário é o “[...] trabalho socialmente empobrecido, desqualificado, informal, temporário e inseguro. Esse cenário, no entanto, demonstra que é possível resistir e construir novas práticas abrindo, sempre, espaços que



promovam análise das práticas docentes, a fim de não perder o foco das ações inclusivas e da garantia de acesso à educação enquanto ferramenta de crescimento pessoal e social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho docente engloba o ensino, a pesquisa e a extensão, além de um crescente número de atividades administrativas. Tudo foi levado para nossas casas, mas o ensino remoto merece um destaque nesta discussão, pelos impactos que pode trazer para os professores, para as IES e para a própria educação.

Nesse sentido, entende-se que problematizar o trabalho docente frente ao contexto epidemiológico é convocar uma reflexão sobre práticas profissionais, constituídas pelas tensões entre o real e o ideal. No âmbito profissional o professor tem de um lado compreensão de que a cobrança e a pressão de fazer exatamente como o prescrito, leva ao adoecimento, já que o ser humano não é uma máquina, por outro, já internalizou o fato de que, a falta de normas e/ou a falta de tempo de conhecê-las para o exercício profissional, como o que estamos vivendo, também pode gerar sintomas, como ansiedade, desmotivação, esvaziamento de si e a impotência, pois ainda não é possível parar e rever estratégias ou ações.

A educação é indissociável ao posicionamento ético. Há uma opção pela vida, liberdade e emancipação. É preciso o exercício da coerência entre o estudado e o vivido, tanto pelo corpo docente quanto pelo corpo discente e funcionários.

A vivência pandêmica acelerou ou provocou o contato de muitos profissionais da educação e estudantes com o uso das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação. Como argumentado no texto, este cenário tem aspectos positivos e negativos. O positivo refere-se principalmente ao acesso mais amplo de conteúdos, o negativo é a exacerbação e a visibilização da desigualdade social, além da tentativa de controlar e confundir através de informações falsas difundidas. Deste modo, a reflexão crítica e o diálogo são muito necessários para contribuir com a efetividade da educação comprometida com a justiça social. O professor como mediador, é um ator desafiador que enriquece e propicia experiências de aprendizagem baseadas na co-construção do conhecimento, articulando as heranças culturais, as demandas presentes e a idealização de um futuro mais digno, respeitoso e ecológico.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, D; CRUZ, C; RESENDE, F. G. Efeitos da Pandemia COVID – 19 na Educação Básica: Desafios e Perspectivas para o século XXI. **I Congresso Latino-Americano de Desenvolvimento Sustentável – Pós Pandemia: Como será o mundo depois da crise?** p. 109-121, 2021. Disponível em: <https://www.eventoanap.org.br/data/inscricoes/8892/form2337251919.pdf>

AMORIM, E. H.; SANTOS, S. R. dos; DANTAS, M.; BATISTA, J. V.; NASCIMENTO, J. A. do. O trabalho docente "Home Office" em tempos de Covid-19 e a síndrome de burnout: Relato de experiência. **Temas em Saúde - Edição Especial COVID**, p. 39-50, 2020. Doi: 10.29327/224587.1.1-3. Disponível em: <https://temasemsaude.com/wp-content/uploads/2020/08/20covid3.pdf>

ANTUNES, R. **Coronavírus: o trabalho sob fogo cruzado**. São Paulo: Boitempo, 2020.

BARBOSA, J. J. **Alfabetização e leitura**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2013.





BRASIL. **Lei 14040 de 18 de agosto de 2020**. Estabelece normas educacionais excepcionais a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020; e altera a Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.040-de-18-de-agosto-de-2020-272981525>. Acesso em setembro de 2020.

CRUZ, A. G. Precarização do trabalho docente em tempo de pandemia de COVID-19. Anais do Colóquio Internacional Marx e o Marxismo. O futuro exterminado? Crise ecológica e reação anticapitalista. Organização: Núcleo Interdisciplinar de Estudos e Pesquisas sobre Marx e o Marxismo (NIEP-Marx). Mesa Coordenada 16. Educação e pandemia em diferentes contextos. Niterói, agosto 2021. ISBN: 978-65-00-29082-0. Disponível em: <https://niepmarx.blog.br/MManteriores/MM2021/Anais_MM2021/MC16_1.pdf>. Acesso em setembro de 2021.

GADOTTI, M. Qualidade na educação: uma nova abordagem. São Paulo: **Instituto Paulo Freire**, 35 p. 2010. Disponível em: http://www.pmf.sc.gov.br/arquivos/arquivos/pdf/14_02_2013_16.22.16.85d3681692786726a2c7daa4389040f.pdf. Acesso em agosto de 2021.

GATTI, B. A. Possível reconfiguração dos modelos educacionais pós-pandemia. **Estudos Avançados**, v. 34, n. 100, p. 29-41, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s01034014.2020.34100.003>. Epub 11 Nov 2020. ISSN 1806-9592. <https://doi.org/10.1590/s0103-4014.2020.34100.003>. Acesso em agosto de 2021

GRANDISOLI, E.; JACOB, P. R.; MARCHINI, S. Pesquisa Educação, Docência e a COVID-19. **Centro de Síntese USP Cidades Globais do IEA**, 2020. Disponível em: <http://www.iea.usp.br/pesquisa/projetos-institucionais/usp-cidades-globais/pesquisa-educacao-docencia-e-a-covid-19/view>. Acesso em agosto de 2021

GROSSI, P. K; GASPAROTTO, G. P; VIEIRA, M. S. Mercantilização da Política de Educação: O Processo de Transformação do direito em mercadoria. **Seminário Internacional Demandas Sociais e Políticas Públicas na Sociedade Contemporânea**, n. 11, 2014. Disponível em: <https://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/sidspp/article/view/11746>. Acesso em agosto de 2021

KUBOTA, L. C. A Infraestrutura sanitária e tecnológica das escolas e a retomada das aulas em tempos de Covid-19. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea)**. p. 10, 2020. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/10121> (Nota técnica)

LIMA, L. H. F; MOURA, F. R. **O Professor no ensino híbrido**. In.: BACICH, L.; TANZI NETO, A.; TREVISANI, F. de M. (Org.). Ensino Híbrido: personalização e tecnologia na educação. Porto Alegre: Penso, 2015.

NÓBREGA, L.; OLIVEIRA, F. L. de. Os desafios da educação remota em tempos de isolamento social. **Revista Educação Pública**, v. 21, n. 14, 20 abr. de 2021. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/21/14/os-desafios-da-educacao-remota-em-tempos-de-isolamento-social>. Acesso em agosto de 2021





OLIVEIRA, D. A. Trabalho docente em tempos de pandemia. Minas Gerais: **Mestrado/UFMG e CNTE**, 24 p. 2020. (Relatório técnico). Disponível em: https://anped.org.br/sites/default/files/images/cnte_relatorio_da_pesquisa_covid_gestrado_v0_2.pdf. Acesso em agosto de 2021

OLIVEIRA, R. P. de. A transformação da educação em mercadoria no Brasil. **Educação & Sociedade**, v. 30, n. 108, p. 739-760, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0101-73302009000300006>. Acesso em agosto de 2021

ROSENFELD, C. L. **Trabalho decente e precarização**. Tempo Social, São Paulo, São Paulo, V. 23, n.01, p.247-268, jun. 2011. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/ts/article/view/12660>.

VOGES, M. C. N.; DI FANTI, M. da G. C. Usos de si no ensino remoto emergencial: A atividade docente sob os enfoques dialógico e ergológico. **Signo**, Santa Cruz do Sul, v. 46, n. 85, p. 193-205, jan. 2021. ISSN 1982-2014. Disponível em: <https://online.unisc.br/seer/index.php/signo/article/view/15653>. Doi: <https://doi.org/10.17058/signo.v46i85.15653>. Acesso em: 15 set. 2021.