



**GESTÃO & APRENDIZAGEM**  
**EXPEDIENTE volume 8, número 1, jan./jun. de 2019**

**Editora científica**

Alzira Karla Araújo da Silva, Brasil

**Comissão Editorial (MPGOA/UFPB)**

André Gustavo Carvalho Machado

Carlo Gabriel Porto Bellini

Edna Gusmão Góes Brennand

Eládio José de Góes Brennand

Guilherme Ataíde Dias

Izabel França de Lima

Wagner Junqueira de Araújo

**Conselho Consultivo**

Adriana Santos Diniz, Brasil

Edna Gusmão Góes Brennand, Brasil

Emeide **Nóbrega Duarte**, Brasil

Fabício Ziviani, Brasil

Maria das Graças Guerra, Brasil

Ricardo Rodrigues Barbosa, Brasil

Sandra Maria de O. M. G. Queiroz, Portugal

José Antônio Feitosa Apolinário, Brasil

Guilherme Ataíde Dias, Brasil

**Suporte Técnico**

Henry Pôncio Cruz de Oliveira, Brasil

**Designer Editorial**

Emmanuel Luna, Brasil

**Avaliadores neste número**

Ricardo Rodrigues Barbosa, Brasil

Fabício Ziviani, Brasil

Adriana Valéria Santos Diniz, Brasil

Guilherme Ataíde Dias, Brasil

Edna Góes Brennand, Brasil

Emeide Nóbrega Duarte, Brasil

Maria das Graças Gonçalves Vieira Guerra, Brasil

**Revisão de Normalização**

Alzira Karla Araújo da Silva, Brasil

**Capa**

Mônica Câmara, Brasil

Técnica - Arte digital

Local - João Pessoa

Ano - 2020

Título – colmeia

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

Gestão & Aprendizagem /João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, Programa de Pós-Graduação em Gestão nas Organizações Aprendentes, 2012- v. 1, n. 1 (out. 2012)-

v.: il.; 27cm.

Anual

A partir de 2013 – periodicidade semestral.

1. Administração – Periódicos. 2. Educação – Periódicos.

3. Comunicação e Informação – Periódicos. I. Universidade Federal da Paraíba. II. Programa de Pós-Graduação em Gestão nas Organizações Aprendentes,

CDD:

CDU:

# SUMÁRIO

<b>EDITORIAL.....</b>	<b>5</b>
Alzira Karla Araújo da Silva	

## ARTIGO DE REVISÃO

<b>FRAMEWORK PROPOSAL FOR BUILDING A CORPORATE DATA ARCHITECTURE: A CASE STUDY IN A PHARMACEUTICAL COMPANY .....</b>	<b>6</b>
Geraldo Magela de Souza Junior	
Paulo Augusto Isnard	
Eric de Paula Ferreira	
João Paulo Carneiro Aramuni	
Fernando Silva Parreiras	

<b>UMA ABORDAGEM DISCURSIVA DA ADMINISTRAÇÃO E DA HUMANIZAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES DE SAÚDE .....</b>	<b>19</b>
Clóvis Ricardo Montenegro de Lima	
Helen Fischer Gunther	
José Rodolfo Tenório Lima	
Mariangela Rebelo Maia	

<b>OUVIDORIAS PÚBLICAS, GESTÃO SOCIAL E A ESFERA PÚBLICA HABERMASIANA.....</b>	<b>30</b>
Alexsander de Carvalho Silva	
Edna Gusmão de Góes Brennand	

<b>MENSURAÇÃO DO ENVOLVIMENTO DO CONSUMIDOR EM RELAÇÃO AS FINTECHS.....</b>	<b>44</b>
Leandro Cearenço Lima	
Fábio Corrêa	
Fabricio Ziviani	
Eric de Paula Ferreira	
Renata de Souza França	

<b>REEDUCAÇÃO DOS SENTIDOS: O CINEMA CONTRA A BARBÁRIE.....</b>	<b>58</b>
Ayza Rafaela Damasceno Ramalho	
Anderson de Alencar Menezes	

## RELATO DE PESQUISA

<b>PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO NA GESTÃO PÚBLICA: IMPACTO DAS TRANSFERÊNCIAS GOVERNAMENTAIS NOS INDICADORES SOCIAIS .....</b>	<b>77</b>
Maria de Fátima da Silva	
Maurício Assuero de Lima Freitas	

<b>A APRENDIZAGEM ANDRAGÓGICA NO ENSINO SUPERIOR EM ADMINISTRAÇÃO NO ALTO SERTÃO PARAIBANO .....</b>	<b>90</b>
Janiel Mendes da Silva	
Mary Dayane Souza Silva	
<b>ESTUDO BIBLIOMÉTRICO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA EM SECRETARIADO EXECUTIVO NO PORTAL DE PERIÓDICOS CAPES/MEC .....</b>	<b>104</b>
Alexandre Masson Maroldi	
Angerlania Rezende	
<b>FORMAÇÃO CONTINUADA E AS TENDÊNCIAS PEDAGÓGICAS: UM NOVO OLHAR SOBRE AS PRÁTICAS EDUCATIVAS .....</b>	<b>113</b>
Giselle Pupim Jorge Back	
<b>RESUMO DE DISSERTAÇÕES.....</b>	<b>125</b>
Dissertações Defendidas no MPGOA/2019	

# GESTÃO & APRENDIZAGEM

EDITORIAL volume 8, número 1, jan./jun. 2019

## EDITORIAL

O primeiro número de 2019 de G&A está composto por nove artigos que versam sobre o escopo interdisciplinar do periódico.

Os Artigos de Revisão versam sobre os temas arquitetura de dados corporativos, abordagem discursiva da administração, ouvidorias públicas e a esfera pública Habermasiana, relação consumidor e fintechs, os sentidos e o cinema.

Na seção Relato de Pesquisa os autores realçam o planejamento tributário na gestão pública, a aprendizagem andragógica no ensino superior em administração, um estudo bibliométrico da produção científica em secretariado executivo e, a formação continuada e as tendências pedagógicas.

Ao final deste número consta o resumo de dissertações defendidas no MPGOA no primeiro semestre de 2019.

Desejamos uma boa leitura!

*Alzira Karla Araújo da SILVA*, Profa. Dra.  
Editora de G&A

# FRAMEWORK PROPOSAL FOR BUILDING A CORPORATE DATA ARCHITECTURE: A CASE STUDY IN A PHARMACEUTICAL COMPANY

## Geraldo Magela de Souza Junior

Mestre em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento - FUMEC. Bacharel em Ciência da Computação pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9998-944X>. E-mail: [mgjr14@gmail.com](mailto:mgjr14@gmail.com)

## Paulo Augusto Isnard

Doutor em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento pela FUMEC. Mestre em Tecnologia pelo CEFET-MG. Bacharel em Administração de Empresas pela UNITAU-SP e em Sistemas de Informação pela UNITAU-SP. Professor na PUC Minas, PREPES, IEC, PUC Master e FEAMIG. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0447-9632>. E-mail: [ppisnard@yahoo.com.br](mailto:ppisnard@yahoo.com.br)

## Eric de Paula Ferreira

Professor da Universidade Estadual de Minas Gerais. Doutor em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento pela Universidade FUMEC. Mestre em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento pela Universidade FUMEC. Bacharel em Sistemas de Informação pela FAI - Centro de Ensino Superior em Gestão, Tecnologia e Educação. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-7513-501X>. E-mail: [eric.p.f@gmail.com](mailto:eric.p.f@gmail.com)

## João Paulo Carneiro Aramuni

Doutorando e mestre em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento pela Universidade FUMEC. Bacharel em Ciência da Computação pela Universidade FUMEC. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7538-5927>. E-mail: [joapauloaramuni@fumec.br](mailto:joapauloaramuni@fumec.br)

## Fernando Silva Parreiras

Estágio pós-doutoral na PUC Rio. Doutor em Ciência da Computação pela Summa Cum Laude pela Universität Koblenz-Landau na Alemanha. Mestre em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Minas Gerais. Bacharel em Ciência da Computação pela FUMEC. Professor do Programa de Pós-Graduação em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento da Universidade FUMEC. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9832-1501>. E-mail: [fernando.parreiras@fumec.br](mailto:fernando.parreiras@fumec.br)

**Abstract:** Understanding the mechanisms through which companies realize the value of their knowledge resources such as data converted in information is a central interest of corporative strategic levels. This study contends that realizing the performance data architecture depends on expertise deployment processes and their complementarities in functional and analytical areas such as information technology and core business. More specifically, this study addresses a research question: How to develop Data Architecture (DA) supported by a pattern framework to implement corporate opportunities? In a competitive market, the companies are driven by information aligned with strategic business and this objective could be a differential for companies to stand out the market. At a time when market dynamics requires an agile and reliable process of developing business opportunities in profits, the lack of references between the company data and its business objectives were the concerns motivated this research. The proposition of a framework based on known data architecture concepts, is the key aspect the research, the findings might allow a solid creation of data architecture. The research was carried out through a case study in a pharmaceutical company with the participation of a focus group, to help to answer how to identify and minimize the difficulties encountered in the implementation of an IT business opportunity. For this, the information collected was structured with reference in business processes, to serve as a basis for the creation of a DA.

**Keywords:** Data Architecture. Business Process. Framework. Corporative Architecture.

## PROPOSTA DE UM FRAMEWORK PARA A CONSTRUÇÃO DE UMA ARQUITETURA DE DADOS EMPRESARIAL:

### UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA FARMACÊUTICA

**Resumo:** Compreender os mecanismos pelos quais as empresas percebem o valor de seus recursos de conhecimento, como dados convertidos em informações, é um interesse central dos níveis estratégicos corporativos. Este estudo afirma que a realização da arquitetura de dados de desempenho depende dos processos de implantação de conhecimento e de suas complementaridades em áreas funcionais e analíticas, como tecnologia da informação e negócios principais. Mais especificamente, este estudo aborda uma questão de pesquisa: Como desenvolver a Arquitetura de Dados (AD) suportada por um framework de padrões para implementar oportunidades corporativas? Em um mercado competitivo, as empresas são orientadas por informações alinhadas aos negócios estratégicos e esse objetivo pode ser um diferencial para as empresas se destacarem no mercado. No momento em que a dinâmica do mercado exige um processo ágil e confiável de desenvolvimento de oportunidades de negócios em lucros, a falta de referências entre os dados da empresa e seus objetivos de negócios foram as preocupações que motivaram esta pesquisa. A proposição de um framework baseado em conceitos conhecidos de arquitetura de dados é o principal aspecto da pesquisa; os resultados podem permitir uma criação sólida da arquitetura de dados. A pesquisa foi realizada através de um estudo de caso em uma empresa farmacêutica com a participação de um grupo focal, para ajudar a responder como identificar e minimizar as dificuldades encontradas na implementação de uma oportunidade de negócios de TI. Para isso, as informações coletadas foram estruturadas com referência nos processos de negócios, para servir de base para a criação de um AD.

**Palavras-chave:** Arquitetura de dados. Processo de negócio. Framework. Arquitetura Corporativa.

*Artigo recebido em: 21/12/2018*

*Aceito para publicação em: 03/03/2019*

## Introduction

Studies on Information and Communication Technologies (ICT) as well as Data Architecture (DA) represent a growing field. It is clear and goes without saying that in recent years there has been, utilizing ICT and DA recognition of the vital links between enterprises is one of the most challenging tasks, in a market of increasing competitiveness, companies are driven by information. In the corporates, have a set of elaborate physical and logical business processes in which information flow plays a capital role, and maybe a framework tool could be a useful help. The common way to comprehend procedures in an enterprise is to provide views of components within that enterprise, which is called data architecture, which represents only a single view of an enterprise, but Enterprise Data Architecture refers to a collection of the business process, which is assembled to form a comprehensive view of a full business enterprise.

The way an organization develops and organizes its strategic actions characterizes whether the management of its information is used to make support to strategic levels. Planning, formalizing and structuring the use of entrepreneurial intelligence aimed at the use of this strategic data can guarantee meaningful results. (FACHINELLI, 2014).

To efficiently manage strategic information, a company must initially be guided by a Data Organizational Architecture. For the creation of this architecture, there are several available frameworks such as The Open Group Architecture Framework (TOGAF), which divides the company into 4 levels that are business, application, technology and data.

A reference model for an enterprise's DA should include Data element model, Conceptual data model, Database logic model, Database physical model. In general, a view model of DA that connects physical databases and application information systems has five data structures

form a core, and around the core of the number of information technology support can be interconnected, interoperable, and non-redundant. All the information technology products, including data structure reference model of those, are drawn in a dashboard inside the enterprise.

There is a growing body of literature that recognizes the construction of this architecture model can help show how the process works in companies, the relationship between its areas and facilitate its evolution process in information management. The focus of this work is the data generated by information systems and their use in business.

## Related work

According to Aiken and Gorman (2014), most IT (Information Technology) organizations adopt application-centric development practices, that is, they identify, determine and develop data and information after defining other specifications such as services provided or the software, on the other hand (SHI; JI, 2017) affirm right way would be to invest in data-centric development practices that will focus on gaining benefits and results for strategic assets.

To develop a foundation that favors the creation of a DA, one of the main references is the Data Management Body of Knowledge (DMBOK), an international association of independent, technical and professional suppliers dedicated to the evolution of concepts and practices of data management, its purpose is to promote the understanding, development and practice of data management and information in support of business strategies. This methodology growing and consolidating in the Brazilian market, through congresses and practical cases (FACHINELLI, 2014).

Another important reference is Zachman framework, it's in 1987, an IBM researcher,

named John A. Zachman, proposed a framework for Information System Architecture, which is now called Zachman Framework (ZF). Zachman borrowed the term architecture from the building trades, discussed the types of drawings, and blueprints a building architect typically developed to create a new process. He then suggested parallels in software development. He stressed that an organization does not have a single architecture, but has, instead, a range of diagrams and documents representing distinct aspects or viewpoints and distinct stages. In the forward years since he wrote his original article, Zachman has worked to refine and elaborate his framework. ZF is a two-dimensional information matrix consisting of six rows and six columns. The vertical dimension (the rows) describes the perspectives of those who use the models or descriptions contained in the cells. The top row represents the most generic perspective of an organization, while lower rows are successively more real.

For Boulonne *et al.* (2010), an AD should comprise the origin of the data and its evolution to the achievement of the objectives for which they were created. Its creation needs to refer to how data is generated and stored, its integration between the information systems, to facilitate the decision-making process related to a specific subject.

Therefore, the creation of an AD for a company is a fundamental point for it to be able to manage the data generated, stored and used in its information systems. The company, so, will need to understand what information is being stored and why it is stored, with reference to the strategic business objectives it intends to achieve (TUPPER, 2011).

To understand how data is used in information systems, operational and analytical business processes need to be mapped and related to their objectives, so, a business process, is a set of related activities to accomplish a goal in a company. The execution

of the business processes that the organizations use in their systems of information propitiates the attainment of its objectives, thus, for Getter (2007), the strategic visibility of an organization is related to the understanding of how a change in a business process affects the area of Information Technology (IT) and how systems development affects business processes. Either this relationship may favor or difficult the creation of a DA that shows clearly to the organization a vision focused on the use of strategic data and its relationship with business processes and systems.

This paper assumes that the mapping of business processes, categorized by their areas of use, may increase the company's knowledge about the use of data in its information systems and the relation of this data to business objectives. The referred mapping of business processes should support the implementation of business opportunities and serve as a reference for the creation of a DA and the creation of an area that controls data governance, with dynamic action, focusing on the integration between business and systems areas, with principal purpose about the use of data and its relationship with business.

Thus, the understandings of the business processes of each area, supported by a specific of data control with an extensive company overview, are the references of the proposed framework in this paper, will be the basis for the creation of a DA. The business process mapping will be the basis for the evolution of the company's data management since it will incorporate into the work routine of each employee activities related to means about the use of the data and its importance to reach defined objectives strategically.

The steady use of the DA framework can result in a gradual evolution in data management, as it will strengthen the concepts on how the use of data directly influences the decision-making process in relation to the implementation of business

opportunities for the company. Decisions regarding investment in the business, using the framework, will be supported by references and relationships between data and information and its strategic use, which may increase the chances that these decisions will become assertive and with a higher probability of positive results.

The data element is the essence of the enterprise and is used as the semantic basis of the entity attribute in the conceptual data model. It supports the columns of the database model required by the business and is implemented in the database management system. It is used in the business information system, to achieve the enterprise resources required for the database object, and to support the completion of corporate tasks.

## Motivation

This paper proposes a pattern framework for using in different segments of companies. It is challenging so there are several frameworks available and to explore the information available externally is proving to be sufficiently thought provoking and it allows for a more in-depth study. Investigating DA is a continuing concern within academics and corporate institutions.

According to Aiken and Gorman (2014), good data management practices must precede the innovative and effective use of organizational data. Because of the lack of focus on the foundations, the results obtained in the level of intelligence take time, have higher costs and present results below the expectation. Architectural deficiencies in data explain incidences of failures in their storage and in other specialized initiatives involving them. A suitable DA model is what enables the leverage of this data, directly impacting the indicators of either success or debacle of a company.

The challenge of managing data and information is linked to the definition of a DA

model for the organization based on operational efficiencies. The process of developing DA should be inductive, based on existing true and online information, which can be done effectively and efficiently with the use of reverse engineering techniques (LADLEY, 2012).

The use of one structured method would present in detail the process of creating all data architecture views, company developers can create their own data architecture, or creating a DA its considers the process of creating data equivalence and the function through adapting entities with processes. Also, for creating, a DA considers the equivalence of data architecture with the organizational strategic plan by data analysis of the organizational strategic plan and information analysis of the goals at the programmer level.

Studies indicate that 10% of organizations adopt data strategies with reference to the DMBOK (2009) and approved by the Board of Directors in the United States of America (ECKERSON, 2011). Organizations recognize the importance of IT investment to compete in the marketplace and respond quickly to business opportunities. These organizations have been continuously transformed to adapt to the competitive dynamics of the market. Nevertheless, these transformations are made without considering the impact on the business processes and the data used, creating a heterogeneous application environment (CUKIER, 2010).

Evince its justifiable the need to develop a specific DA in the company, which favors its evolution in relation to data management, in this instance a framework. These references must be controlled by a specific area, which creates processes with key components that identify the data flow and its relationship to the business in a company context.

This context should encompass the construction and representation of the data, their origin and the relationships with the strategic objectives of the business, the integration between

information systems, and the data quality in each data-related objective represents for the company. The results of the development of this DA would include a dashboard of the more valuable information of the organization, with data areas, represented its specific visions and objectives, operational and analytical processes, bringing the use of the data (information) to a higher step, that favors the related decision-making process to the company data (PASCOT et al., 2011).

The current scenario shows that informal processes dominate DA related initiatives (FACHINELLI, 2014). Therefore, the paper's contribution is to show an alternative to create a framework that is a reference for the implementation of business opportunities in IT and that serves as the basis for the creation of a DA.

## Research Question and Objectives

The greater part of the literature on data architecture pays attention to technical DA aspects than organizational. The research was carried out through a case study in a pharmaceutical company by focus group to answer the question: How to develop DA supported by a pattern framework to implement corporate opportunities? This framework, based on the realization of a case study in a pharmaceutical company, proposes three objectives. The first one (a) is the definition and organization of the where data areas would be acquiring, assigning responsibility for each of them, following the activities they carry out and their importance to the business. The second (b) is the creation of a DGC, to perform the integration between the business and IT areas, with a spotlight on the evolution of the use of company data and consequently become it in information. The third (c) is the creation of a dashboard that relates the company's business processes, categorized by its data area, that identifies the origin and its operational business processes, with physical

and logical references, and the relationship with the processes of analytical business used strategically to achieve market objectives.

The results of these initiatives would be documented by area of data, electing responsible for the business opportunity, its operational and analytical processes, related to the strategic objectives of the core business. This mapping is intended to be the basis for building a DA, to improve the management of information used in the company's information systems, to support the process of implementing business opportunities and to act as a structured reference to favor high management in the making decision process.

## Research methods

A case-study approach was adopted to allow a deeper insight into corporate trends. It has been applied mixed methods research, Design Science Research (DSR) and Focus group in a qualitative and quantitative research when participants assigned scores.

Multiple methods research, at its core, involves a research design that uses mixed methods (i.e., quantitative or qualitative research approaches) in a research inquiry (TASHAKKORI; TEDDLIE, 2008). They identified two major types of multiple methods research, mixed methods research, which is the focus of the current paper, and multimethod research (MINGERS, 2001). Although the terms mixed, methods and multimethod have been used interchangeably in social and behavioral sciences including IT, there are significant conceptual differences between the two. In multimethod research, researchers employ two or more research methods but may restrict the research to a single worldview, namely, in this paper to justify the choice it was used the concepts of mixed research.

The choice for the DSR in this paper, based in some concepts like the framework comprises

not only post evaluations but also pre-evaluations, that are widely seen as relevant to increase scientific rigor, also it proposes distinct activities and provide guidance on corresponding evaluation criteria and methods for each conception, development and validation phases, and event enables a structured assessment and comparison of how future developers could apply the proposed framework.

This paper proposes validation on IT area, and DSR in Information Systems (IS) aims at solving relevant classes of problems by building useful kinds of artifacts. By doing so, DSR creates artificial phenomena such as constructs, models, methods, instantiations or design theories. Besides building DA, evaluations ensure progress. The critical role of evaluation is widely recognized in DSR and represented in research frameworks (HEVNER, 2007), process models particularly in evaluation frameworks. As such, evaluation activities may occur before DA construction, or post, after DA construction.

This research uses DSR, which is based on the Design Science (DS) methodology, which aims to generate knowledge by solving organizational problems, creating frameworks, which is the proposition of this work. Lacerda *et al.* (2013), DS aims to produce systems that do not exist, that is, it has the purpose of creating or modifying the functioning of existing products, processes, systems and situations to achieve better results.

The DSR aims to prescribe, design and develop artifacts to support the solution of practical problems. The role of the researcher should be to construct and evaluate the proposed artifact. The type of knowledge added to the research should show how things should be in relation to the proposed problem Lacerda *et al.* (2013), considering a broad objective otherwise Wieringa (2009), considers that DSR should generate knowledge that has utility and application in solving problems, creating solutions or improving existing systems, and conducting the

study involving DSR develops a regulatory cycle, which begins with investigating the problem, designs the solution to be created, then validates it according to scientific references, carries out the proposition of the solution and, finally, the solution created is evaluated by those interested directly in the subject.

Thus, a practical example of implementation of a business opportunity was chosen to be the reference of this research with the realization of an exploratory focus group process in a pharmaceutical company.

## Focus Group

To warrant research reliability, the option for focus group overdue for it consolidates a data collection method. Data is collected in a semi-structured group moderated by a group leader (sometimes called a moderator or facilitator). Focus groups are generally used to collect data on a specific topic; this paper uses DA as goal. From focus group methods emerged with some characteristics fitting the research of a pattern framework to create DA, as the design of focus group research will vary in the extent to which they follow a structured protocol or permit discussion to emerge.

This paper uses a focus group has characteristics that should be highlighted, such as flexibility to discuss the proposed goal, greater interaction among participants, exchange of experiences so that each one's ideas and perceptions are challenged. The results achieved bring answers in depth and at a low cost. How difficult is, the question of recruiting several people at once, group was the option detected as the one indicated to the development of the process of creating or maintaining business opportunities related to the data of a company.

The guests were chosen strategically, considering their experience and importance for the process studied. The group was composed of five people who hold the following positions:

- Coordinator of Information Systems;
- Coordinator of Strategic Information Management;
- Competitive Intelligence Analyst;
- Business Analyst;
- Data Administrator.

The business opportunity was defined as the sale of medicines with original brands, in an initiative to compete with the sale of medicines classified as generic, at affordable prices to customers. Companies that sell their brand-name drugs decided to invest in the sale of these products, paying a bonus to pharmacies as an incentive to sell their products, to recover their percentage of sales in the market. The company studied would like to delve deeper into the matter to see if the receipt of what was agreed was being fulfilled. Based on this principle, the problem was the starting point for the beginning of the focus group.

The criteria about the number of participants per group, based on OMNI where the rule of thumb has been 4-10 homogeneous strangers, points out there may be reasons to have smaller or slightly larger groups.

## Barriers founds

The results of the achievement of the focus group mapped how the business opportunity was performed with the appropriate activities and responsibilities. After defining the main activities to solve the problem, the focus group participants identified the difficulties encountered in the process. They were:

- Lack of integration between the business areas and the IT, charged by business analysts. The implementation of business opportunities was performed with a focus on solving area problem, but the impact on others was not analyzed, which brought operational problems to the IT area.

- The absence of organization regarding matters relating to company data. The areas of prices, i.e., inventory, and supply, are not classified in a representative organizational chart.
- None responsible person to solve the problem proposed; the interested business areas shared expectations in solving the problem, each with its own propositions.
- No concrete and information to the prioritization of the problem. The lack of information showed the results could be achieved by the business opportunity, the work would have to be done and the impact that the problem solving could cause in other company systems was a factor of decision-making process difficult.
- No documentation of shared knowledge by the people in specific, in the accomplishment of the project. Separated area counted on its activities and experiences related, but without documentation that referred to the subject.
- Normlessness on the origin of the data with the business was pointed the rugged factor. Key users related to own system were heard, such as the developers, data administrator and the strategic information management team.
- Nonattendance of references of using data by specific business process, the life cycle of the operational and analytical data.
- Lack of information systems registers used in specific business process, databases, objects, business rules, affected users and other related processes. These items are important to guide the responsible business analyst in IT in surveying information related to the business process being studied.

## A framework for data architecture

Recent evidence suggests that reference for creating a proposal framework is based in Otto

(2011, 2012). In the case study for the creation of a DA in a multinational company. According to the straits raised in the focus group, the framework shown in Figure 1, was elaborated with the objective of permitting the understanding about the generation and use of the data by company

specific area, related to objectives for the business. A Data Governance Committee (DGC) would function as support and integration between business areas and systems, ensuring the adoption of best practices in the storage and use of data by the company.

Figure 1 - Proposed framework



Source: Adapted from Otto (2011, 2012)

## Structure

Previous studies have failed to demonstrate significant differences in the pattern framework and profits. So, the simplicity in this framework try to make it easier. The framework flows from bottom to top direction, if a business opportunity has been identified and should be implemented, a data area responsible, would be associated with that opportunity. DGC (RIGHT SIDE IN THE FIGURE), with participants from the areas previously mentioned, would be the foothold for the implementation of the business opportunity.

The Data Source (LEFT COLUMN IN THE FIGURE) is responsible for referencing how data are generated in the operating environment with its business processes, how it affects users, including data entities. The data references related to the data architecture, the information systems that generate

the data, the databases and their objects, the data lifecycle used in the process, and the business rules that make up their functions.

Into Use of Data for Business (RIGHT COLUMN IN THE FIGURE), the analytical business processes are referenced. These processes use data generated in the operating environment, which are consolidated to meet a strategic requirement. Usually, these data are worked in strategic information. The specific areas analytical process would be mapped with the same information mapped to the operational processes.

Figure 2 shown a real example framework (PRICES IN THE FIGURE) for uses other analytical and operational process, with all information collected (PROMOTIONAL PRICES IN THE FIGURE) for a use case held in a pharmaceutical company (PROFIT FORECAST IN THE FIGURE).

Figure 2 – MBP opportunity



Source: Prepared by the authors (2018)

These data are the basis that this framework proposes for the development of fully mapped business opportunities (SALES IN THE FIGURE), with its operational and analytical objectives (COST-EFFECTIVENESS IN THE FIGURE). Then the systems area (COSMOS, CSMMOVLOJA, MTZSQL08 IN THE FIGURE) receives a consolidated document with the information raised (MTZSQL07, BIDASA IN THE FIGURE) from the practical example (MBP IN THE FIGURE), which would be the reference for the project implementation to serving the idealized business opportunity.

Considering the framework is adopted, each subject to the data could be mapped (DATABASE, IT IN THE FIGURE) identifying the reference areas, the origin and which analytical processes are generated to achieve the business objectives. Each specific area (SALES, PRICES, PROMOTIONAL PRICES IN THE FIGURE) of the company's business, mapped with the information referenced in the framework, would know which own business processes, operational and analytical, clearly the understanding of the importance of the data, with solid references and understand how representative is the area for results company.

Also, to take-up, this framework could aggrandize the performance between the business areas and the IT area. As raised in the focus group, the business area manages the data entities, the processes and results, and identifies the business opportunity, so the IT area performs the work of implementing the solution. Each area with different responsibilities, but integrated and supported by DGC, so that the results can be achieved, meeting the expectations of the company. Using the information dashboard generated by the framework, the company's strategic area will have greater visibility regarding business opportunities, its complexity and impact, and could make strategic decisions based on accurate facts. Then it would be possible to manage the governance of the data and uses its information systems.

### Validation Process

The research company has tradition in the pharmaceutical market of Belo Horizonte, Brazil, with thousands of employees and a hundred stores. The stores are in the metropolitan area and it is among the ten companies that make the most in the

pharmaceutical market in Brazil, reaching R\$ 1.5 billion, when occurred this research according to Brazilian Association of Pharmacies and Drugstores - Associação Brasileira de Farmácias e Drogarias (ABRAFARMA) in 2015 (BRAZIL, 2015).

Following the concepts discussed by Mingers (2001) and Tashakkori and Teddlie (2008), it was elaborated and applied survey with the objective of gathering the opinion of the volunteers, trying to maintain the maximum of isonomy in the answers and interpretation of the answers. The objective was to validate the proposed solution and manage to minimize the difficulties detected by the focus group during the process.

So, the survey was made with the proposals of the framework and its relation to the difficulties detected in the implementation of the business opportunity studied in the practical example of this work.

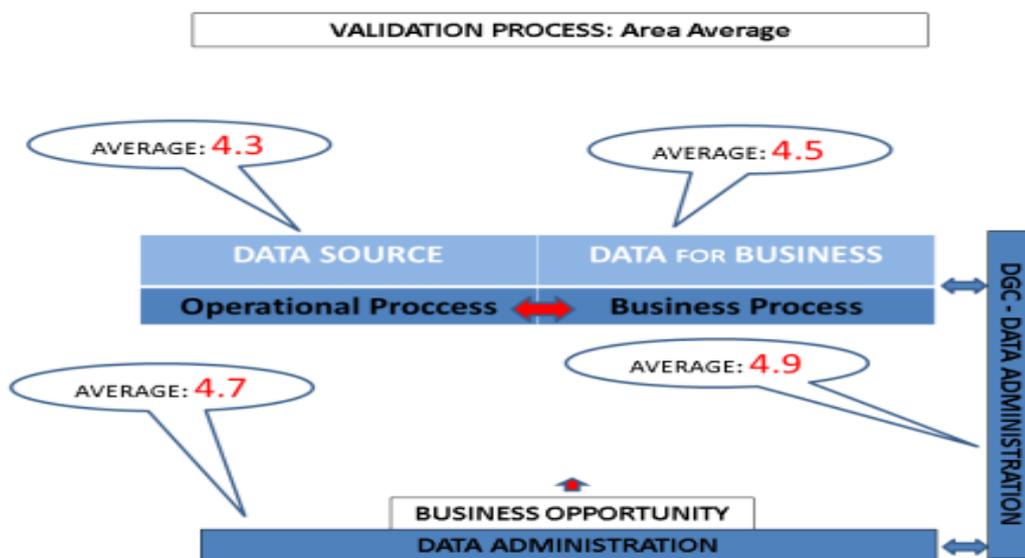
The validation was splatted into three classes related to previously three objectives, (a) definition and organization data areas assigning responsibility,

(b) the creation of a DGC, (c) creation of a dashboard company's business processes. The business opportunity is related to a data entity, with a responsible and then fully mapped according to their business processes.

According to the proposed actions, participants in the focus group assigned scores from 1 to 5, with 5 being the total suitability of the framework in solving the difficulties raised by the participants.

Auxiliary inquiries were developed, like: Do you think data division subjects according to its objectives can solve the difficulties encountered in organizing the company's data areas? Do you understand responsible definition for each data area, could control specific data area, avoiding conflicts regarding the implementation of business opportunities? To support the main question problem: How to develop DA supported by a pattern framework to implement corporate opportunities? The result of the framework evaluation is described in Figure 3.

Figure 3 - Average Validation Process



Source: Prepared by the authors (2018)

The propositions contained in the framework resulting from this research reached an arithmetic average of 4.7 points out of 5.0, reflecting the assertiveness of the objectives proposed to support the creation of a DA and the mapping of the information that supports the company implementation opportunities and its strategic use.

## Results

The main objective of this research was to propose and validate a framework, referenced by the DA concepts, to support the process of implementing business opportunities in the IT area of a pharmaceutical company. One interesting finding achieved with the use of the proposal framework could be the foundation for the creation of an efficient in the operational and effective in strategic area DA.

To achieve the objectives in this research proposed methodological process used was the DSR, with three specific objectives. These results confirm the association between profits and information management.

- Achieved successfully, was to raise the requirements for the proposed framework, through a case study, with conducting a focus group in a pharmaceutical company. A practical example, promotional prices, was implemented in the IT area. The participants selected in the focus group were directly related to opportunity identified the difficulties encountered, creating the conditions to build the framework.
- Achieved successfully, was to propose a framework to support business implementation opportunities, referenced by the DA concepts found in the literature review, associated with requirements raised during the work with focus group. This goal was

achieved with the proposition of a framework adapted from Otto (2012), supported by practices DMBOK (2009), approaching the DA concepts of practical methodology used worldwide in data management.

- Achieved successfully, final objective was to validate the proposal framework according to the case study in the focus group. The requirements defined in the framework were fulfilled, and the documentation on related business processes was satisfactorily generated. Focus group participants were heard to refer to the framework adherence in the implementation of the business opportunity.

The framework was divided into three initiatives, namely, the organization and control of the data, the creation of a DGC on order to support the areas involved in operational business processes and relationship with business and strategic processes. According to these divisions, the focus group participants gave their judgment regarding the compliance framework to minimize the difficulties raised by them to implement a business opportunity.

The results are approbatively, it showed adhesion between proposed framework and its usefulness to support the implementation process, with an overall average of 4.7 points in 5.0 possible. This result closes the cycle proposed by the DSR method, namely proposal framework should be validated by those who will use it. Afterwards, this research, supported by a DGC with data entities defined according to the company profile was validated as adhering to the objective of supporting the process of implementing business opportunities. It was characterized to adopt initiatives that aim to improve the processes based on the DA concepts may increase the level of knowledge of a company and its relationship with the successful business.

## Conclusions

These results are consistent with the theoretical framework found, for the initiative to try to gain knowledge about the data used by a company could understand clearly the processes value, this premise was in compliance citations Ladley (2012) and Tupper (2011). The knowledge acquired in the business processes accordance Getter (2007) about the relationship of integration between information systems and strategic visibility of an organization to define the direction of the business. Thus, the increased knowledge about the data used in the company's information systems may generate subsidies for assertive decisions could be taken by senior management regarding the evolution of the data used by the company and its relationship with the business objectives.

Through this research, the proposed framework validated, objectives reached out and results accomplished, it is confirmed the company needs thoughtfulness initiatives to DA, and maybe the framework could be a valid alternative. Investing in manage knowledge about the data is fundamental to the dynamic market. Also, about the usual facts, the company may be acquired rules of procedure how to use the data, once again resorting to Otto (2012) and Shanks (1997) point out in their research that the initiative results in creating a DA is to increase the understanding of the data that is used and shared in the company.

Likewise, Otto (2012), Fachinelli (2014) and DMBOK (2009), the creation a DGC is an initiative to enable the company strategic asset, it could produce strategic coming results. By adopting this framework, to support the construction of a DA, increased knowledge about the data in pharmaceutical company could be stimulated with the prospect that positive results are achieved. This inducement could cause the company to acquire knowledge about the relationship, routine activities and business goals.

It is possible that these results are limited to the construct of user opinion on which this research is focused presents some limits, it is possible to cast doubt on the idea according to which user satisfaction would be a substitutive measure of IS performance. Feelings, like satisfaction, lead to intentions of behavior, that themselves lead to actions. Certain authors, like Avison and Baskerville (2001), criticize the models relating to user satisfaction for considering the construct of satisfaction as the only dependent variable of success and performance of IS. Yet, no empirical research has succeeded in showing the satisfaction.

Further investigations are required to confirm and validate these findings, putting emphasis on different companies and other opportunities in the same company to check and compare the results, making possible improvement on framework.

## REFERENCES

- AIKEN, P.; GORMAN, M. **The role of the chief data officer: Redefining the executive committees to take advantage of their most valuable asset.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- AVISON, D.; BASKERVILLE, R.; and MYERS, M. Coontrolling action research projects. **Information Technology and People**, v. 14, n. 1, p. 28–45, 2001.
- BOULONNE, A.; AUFENANGER M.; JOHANSSON B.; SKOOGH, A. Simulation date architecture for sustainable development. Simulation Conference (WSC), **Proceedings of the 2010 Winter**. p.3435–3446, Dec, 2010.
- BRAZIL. PORTAL FATOR. **Abrafarma divulga ranking das farmácias e drogarias.** 2015. Disponível em: <http://www.abrafarma.com.br>. Acesso em: 10 set. 2018.
- CUKIER, K. Date, date, everywhere: a special report on managing information. **The Economist**, v. 394, n. 867, feb., 2010.

- DMBOK.MOSLEY, M.; BRACKETT, M.; EARLEY, S.; HENDERSON, D. **The DAMA Guide to The Data Management Body of Knowledge: DAMA - DMBOK Guide**. United States: Technics Publications, 2009.
- ECKERSON, W. **Creating an enterprise data strategy: managing data as a corporate asset**. Beye NETWORK (Vendor sponsored report), p. 1-39, 2011.
- FACHINELLI, A. C. Comunicação, cultura e conhecimento: relações de interdependência. *In: MARCHIORI, M. (org.). **Conhecimento e mudança***. São Paulo: Editora Difusão, 2014.
- GETTER, J. R. Enterprise Architecture and IT Governance: A Risk-based approach. *In: ANNUAL HAWAII INTERNATIONAL CONFERENCE ON SYSTEM SCIENCES*, 40., 2007.
- HEVNER, A. R.; MARCH, S. T.; PARK, J. **Design Science in Information Systems Research**. MIS Quarterly, Minneapolis, Minn, USA, v.28, no.1, p.75-105, mar., 2004.
- LACERDA, D.; DRESCH, A.; PROENÇA, A.; ANTUNES J. J. **Design Science Research: research method for the production of engineering**. Gest. Prod., San Carlos, v. 20, no. 4, p. 741-761, nov., 2013.
- LADLEY, J. **Date governance. How to design, deploy and sustain an effective data governance program**. Waltham, USA: Elsevier, 2012.
- MINGERS, J. Combining IS research methods: towards a pluralist methodology. **Information Systems Research**. v.12, n.3, p. 240-259. sept., 2001.
- OTTO, B. **Date governance. Business & Information Systems Engineering**, v. 3, p. 241-244, jun., 2011.
- OTTO, B. How to design the master data architecture: Findings from the case study at Bosch. **International Journal of Information Management**. St. Gallen, Switzerland, v. 32, n. 4, p. 337-346, aug., 2012.
- PASCOT, D.; BOUSLAMA, F.; MELLOULI, S. Architecture large complex integrated information systems: an application to healthcare. *Knowledge and Information Systems*, v. 27, n. 1, p. 115-140, Springer, 2011.
- SHANKS, G. The challenges of data strategic planning in practice: an interpretive case study. **Journal of Strategic Information Systems**, v. 6, n. 1, p. 69-90, mar., 1997.
- SHI, S.; JI, Y. Application of Data Architecture Model in Enterprise Management. *In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON ELECTRONIC INFORMATION TECHNOLOGY AND COMPUTER ENGINEERING*, 2016, 4. 2016. <https://doi.org/10.1051/mateconf/201712802016>
- TASHAKKORI, A.; TEDDLIE, C. “Quality of Inferences in Mixed Methods Research: Calling for an Integrative Framework,” *In: BERGMAN, M.(ed). **Advances in Mixed Methods Research: Theories and Applications***. London: Sage Publications, pp. 101-119, 2008.
- TUPPER, C. **Data architecture: from Zen to reality**. USA: Morgan Kaufmann, 2011.
- WIERINGA, R. **Design science the nested problem-solving**. New York: ACM, 2009.

# UMA ABORDAGEM DISCURSIVA DA ADMINISTRAÇÃO E DA HUMANIZAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES DE SAÚDE

## **Clóvis Ricardo Montenegro de Lima**

Doutor em Administração pela Fundação Getúlio Vargas. Doutor e Mestre em Ciência da Informação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro. Bacharel em Medicina pela Universidade Federal de Santa Catarina. Pesquisador do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6337-3918>. E-mail: [clovismlima@gmail.com](mailto:clovismlima@gmail.com)

## **Helen Fischer Gunther**

Professora da Unisul. Doutora em Gestão do Conhecimento e Mestra em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina. Bacharel em Administração pela UFSC. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9907-0284>. E-mail: [helen.fg@gmail.com](mailto:helen.fg@gmail.com)

## **José Rodolfo Tenório Lima**

Professor da Universidade Federal de Alagoas. Doutorando em Sociologia Universidade Federal de São Carlos. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina. Bacharel em Administração de Empresas pela UFAL. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2453-6515>. E-mail: [jrtlima@gmail.com](mailto:jrtlima@gmail.com)

## **Mariangela Rebelo Maia**

Professora da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Doutora em Ciência da Informação pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia. Bacharel em Odontologia pela Universidade Federal Fluminense. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9769-0885> E-mail: [mariangela.saude@gmail.com](mailto:mariangela.saude@gmail.com)

**Resumo:** Discute a administração em organizações de saúde a partir da abordagem discursiva. Esta abordagem tem sido construída a partir do contraponto entre a teoria discursiva de Jurgen Habermas e a teoria de sistemas de Niklas Luhmann. Luhmann diz que as organizações são espaços de complexidade reduzida em relação ao entorno. Habermas observa que o discurso é uma forma especial de agir comunicativo que os sujeitos podem lançar mão quando entram em conflito teórico ou prático. Luhmann e Habermas compartilham da visão de que há uma dupla contingência nas organizações: as perspectivas do observador externo e do participante. O uso da perspectiva do observador externo para administração realiza a objetivação dos participantes. Eles são conduzidos a falar dentro dos fluxos estruturados. Na administração discursiva o uso da perspectiva dos participantes implica em dar voz a eles, inclusive na forma do discurso. Os participantes podem argumentar sobre as finalidades e os meios das organizações. As características especiais dos participantes das organizações de saúde, sua profissionalização técnica, têm implicações na administração discursiva. A interdição do agir comunicativo resulta em desumanização das organizações. A administração discursiva deixa os participantes das organizações discutirem suas finalidades e processos. Uma organização de saúde começa a construir a sua humanização pela fala dos seus participantes. É importante que esta qualidade se reproduza na relação com os usuários, que resgatam assim a sua humanidade.

**Palavras-chave:** Organizações de saúde. Humanização. Habermas. Luhmann. Administração discursiva.

## **A DISCURSIVE APPROACH TO ADMINISTRATION AND HUMANIZATION IN HEALTH ORGANIZATIONS**

**Abstract:** Discusses the administration in health organizations from the discursive approach. This approach has been constructed from the counterpoint between Jurgen Habermas's discursive theory and Niklas Luhmann's theory of systems. Luhmann says that organizations are spaces of reduced complexity in relation to the surroundings. Habermas notes that discourse is a special form of communicative action that subjects can use when they come into theoretical or practical conflict. Luhmann and Habermas share the view that there is a double contingency in organizations: the perspectives of the outside observer and the participant. The use of the external observer perspective for administration accomplishes the objectification of the participants. They are driven to speak within structured streams. In discursive administration the use of participants' perspective implies giving voice to them, even in the form of discourse. Participants can argue about the purposes and means of organizations. The special characteristics of health organization participants, their technical professionalization, have implications for discursive administration. The reduction on communicative action results in the dehumanization of organizations. Discursive administration lets participants in organizations discuss their purposes and processes. A health organization begins to build its humanization by the speech of its participants. It is important that this quality is reproduced in the relationship with users, who thus redeem their humanity.

**Keywords:** Health organizations. Humanization. Habermas. Luhmann. Discursive Administration.

*Artigo recebido em: 05/03/2019  
Aceito para publicação em: 03/05/2019*

## Introdução

Neste artigo quer-se discutir a administração em organizações de saúde a partir da abordagem discursiva. Esta abordagem tem sido construída a partir do contraponto entre a teoria discursiva de Jurgen Habermas com a teoria de sistemas de Niklas Luhmann.

Luhmann (1997b) diz que as organizações são espaços de complexidade reduzida em relação ao entorno. A redução acontece especialmente pela redução da dinâmica da comunicação e da estruturação dos fluxos de informação. A dinâmica de comunicação dos participantes das organizações é reduzida a repetição de fluxos na perspectiva do observador externo.

Habermas (ano) afirma que os vínculos sociais são construídos a partir das interações mediadas pela linguagem. O discurso é uma forma especial de agir comunicativo que os sujeitos podem lançar mão quando entram em conflito teórico ou prático.

Luhmann (1997b) e Habermas (1997) compartilham da visão de que há uma dupla contingência nas organizações: as perspectivas do observador externo e do participante. O uso da perspectiva do observador externo para a administração de pessoas realiza uma objetivação dos participantes. Eles são conduzidos à falar apenas dentro dos fluxos estruturados.

O uso da perspectiva dos participantes implica em dar voz a eles, inclusive na forma especial do discurso. Os participantes podem argumentar sobre as finalidades e os meios das organizações. Aliás, é importante destacar que a administração com participação das pessoas não é mera escolha de processos.

Finalmente, esboçam-se princípios e diretrizes de uma administração discursiva. Cabe observar que as características especiais dos participantes das organizações de saúde, sua profissionalização técnica, têm implicações na administração discursiva.

Se a construção de vínculos sociais depende do uso da linguagem, a interdição do agir comunicativo resulta em desumanização das organizações. Uma abordagem discursiva da administração busca deixar falar os participantes das organizações, discutindo as suas finalidades e processos.

Uma organização de saúde começa a construir a sua humanização pela fala dos seus participantes. A recuperação da mais básica dinâmica da constituição do ser humano é condição para a humanização das organizações de saúde. É importante que se esta qualidade se reproduza na relação com os usuários, que resgatam assim a sua humanidade.

## A complexidade das organizações de saúde

Viver por mais tempo e de forma saudável é uma vontade inerente à condição humana. A partir da Modernidade a sociedade debruça-se sobre a melhoria contínua do cuidado como estratégia para a promoção da saúde, por meio da criação de organizações responsáveis por produzir serviços de cuidado à saúde ou, simplesmente, organizações de saúde. É neste tipo de organizações que se processam ações para promover, proteger e recuperar as interações favoráveis a relação das pessoas com o ambiente.

As organizações de saúde usam diferentes níveis de complexidade e de aplicação das tecnologias médicas. Apesar de o hospital ser o modo moderno típico de organizações de saúde, o conceito inclui postos de saúde, ambulatórios e clínicas especializadas, laboratórios de patologia clínica, serviços de diagnóstico por imagem, clínicas de fisioterapia e reabilitação. Este conceito abstrato tem a vantagem de articular todos os modos de cuidado. Neste caso a distinção entre a natureza jurídica das organizações de saúde, públicas ou privadas, torna-se secundária.

Erdmann *et. al.* (2004) destacam que as organizações de saúde possuem uma

multidimensionalidade tendo em vista que as dimensões ética, ecológica, epidemiológica, estratégica, educacional, econômica e política, que, embora simplificações da realidade mostrem a amplitude das conexões e interconexões que se realizam dentro e fora deste tipo de organização.

Entender que estas e outras dimensões são também componentes de outros sistemas que interagem com as organizações de saúde, tais como: sistema político; sistema legal, sistema ambiental, sistema econômico e sistema educacional; são fundamentais para uma melhor compreensão de como esse tipo de organização funciona e a complexidade nele inerente.

A partir do momento em que percebemos as organizações de saúde como sistemas complexos torna-se possível compreender o contexto e a singularidade da produção e reprodução das interações contidas neste tipo de organização e a necessidade de rever e redirecionar os esquemas racionais, cognitivos e pragmáticos da sua administração. Permitir a abertura para interagir com a complexidade torna-se imperativo se o objetivo é gerar os benefícios propostos nas organizações de saúde. Para propor essa forma de melhoria ou inovação, que possibilita a ampliação das dinâmicas comunicacionais neste tipo de organização, devemos, inicialmente, entender o motivo que leva a não ocorrência da interação com a complexidade.

O recurso utilizado é a teoria de sistemas de Niklas Luhmann (2011). A teoria de sistemas luhmanniana propõe uma visão de que os sistemas são autoreferenciais, autopoieticos e operacionalmente fechados. De acordo com Kunzler (2004) o sistema, na concepção de Luhmann (1995; 1997b; e 2011), é uma tentativa de reduzir a complexidade existente no mundo. Ou seja, para tentar reduzir a complexidade e se tornar operacionalizável, criam-se espaços que delimitam, por meio da diferenciação de complexidade, uma funcionalidade, ou seja,

o sistema que neste caso em específico são as organizações de saúde.

Luhmann (2007) destaca que a complexidade é uma “unidade de multiplicidades”, ou seja, um elemento pode assumir outras possibilidades que até então não eram previsíveis. Para propor certo nível de ordem e com isso possibilitar a funcionalidade, os sistemas aparecem como uma tentativa de redução da complexidade existente no ambiente, por meio do processo de seleção de possibilidades (KUNZLER, 2004).

O processo seletivo (a comunicação) ocorre pelo fato de que o sistema não suporta internalizar toda a complexidade existente no ambiente, pois com isso deixaria de ser sistema. Diante disto há pressão para selecionar determinadas possibilidades. Neste processo de seleção o que os sistemas fazem é importar complexidade para fazer frente a complexidade do ambiente, ou seja, como o próprio Luhmann destaca: apenas a complexidade pode reduzir a complexidade (LUHMANN, 1995).

A comunicação, na teoria sistêmica luhmanniana, não pode ser entendida como uma simples transmissão de informação, pois a informação só pode ser gerada pelo próprio sistema, tendo em vista que ele é autoreferente, ou seja, irá depender de sua contingência. A comunicação se traduz em: “um processo que sintetiza informação, comunicação e compreensão” (NEVES, 1997).

O sistema ao decidir realizar uma comunicação deve dispor da capacidade de observar, o que faz parte dele e o que não faz. O ambiente é entendido como dotado de muita maior complexidade que o sistema e devido a isso tem que ser estabelecida uma diferença de complexidade entre eles.

O sistema não tem a capacidade de apresentar variedade suficiente para responder ponto por ponto a imensa possibilidade de estímulos provenientes do lado de fora. O sistema, deste modo, requer desenvolver especial disposição de complexidade no

sentido de ignorar, rechaçar e criar indiferenças e fechar-se sobre si mesmo.

O sistema tem no ambiente, inúmeras possibilidades. De cada uma delas surgem várias outras que dão causas a um aumento de desordem e contingência. Rodríguez e Arnold (1991) afirmam que a contingência existente no próprio sistema contribui para a sua complexidade, pois no momento que há seleção de determinadas possibilidades de informação outras são descartadas. Isso se dá pelo fato de que a contingência existente no sistema está relacionada ao seu sentido.

O sentido é o operador das fronteiras e é ele que irá estruturar o fluxo informacional a partir de um processo de seleção de conteúdo, onde prescreve o que deve ou não fazer parte da comunicação do sistema, ou seja, a autoreferencialidade. Ele que irá determinar o significado de uma informação a partir do seu entendimento, pois a mesma informação pode ter diferentes significados para sistemas distintos (LUHMANN, 1995).

O sistema estabelece seus próprios limites, mediante operações exclusivas. Este procedimento específico indica o conceito de fechamento operacional e pretende estabelecer que o sistema produz um tipo de operação exclusiva. As operações são acontecimentos que só surgem no sistema e não podem ser empregados para influenciar o entorno.

Luhmann (1997a) ressalta que o sistema não possui uma representação fiel do entorno, pois nele o que existe são elementos produzidos por ele mesmo, porque os sistemas são autopoieticos. A teoria da autopoiesis contribui para a compreensão de que as organizações interpretam os seus ambientes: impõem padrões de variação e de significado ao mundo no qual operam. As interpretações fazem parte do processo auto-referente através do qual uma organização tenta concretizar e reproduzir sua identidade. Quando se fala de importar complexidade do ambiente não se refere a trazer o fato concreto existente fora para dentro, mas sim

em possibilitar um entendimento dos elementos existentes fora do sistema.

Seidl e Becker (2006) observam que o entendimento é o ponto central no processo comunicativo da teoria luhmanniana. Diante disto temos que o entendimento, que as organizações absorvem da interação com seu ambiente, acaba por influenciar seu processo de decisão. As decisões são as próprias comunicações, pois as mesmas acabam por gerar novas comunicações.

A compreensão da dinâmica nos sistemas requer entender a comunicação na teoria de Luhmann (2011). A comunicação é um processo de seleção que sintetiza informação, comunicação e entendimento. Os sistemas sociais usam a comunicação como seu particular modo de reprodução autopoietica. Seus elementos são comunicações produzidas e reproduzidas de modo recorrente por outras comunicações. Em relação às comunicações, os sistemas sociais são sistemas fechados, ou seja, qualquer alteração que venham a sofrer depende exclusivamente das suas próprias operações (NEVES; NEVES, 2006).

Na teoria de Luhmann (2011) a observação, a irritação e a seleção de informações são consideradas operações internas do sistema. Não existem inputs nem outputs. O sistema não importa elementos prontos e acabados do entorno, na verdade ele cria. Uma vez selecionado um elemento, este será processado pelo sistema de acordo com a função que desempenha e o entendimento a ele atribuído. É importante saber que o ambiente não participa desse processo. Ao se fechar, o sistema não permite que o ambiente determine coisa alguma. Desse modo pode construir seu conhecimento e conhecer o entorno que lhe é distinto. O fechamento proporciona ao sistema a criação de sua própria complexidade e quanto mais complexo, mais apto está a conhecer o ambiente tendo em vista a ampliação do campo cognitivo e interpretativo (KUNZLER, 2004).

O sistema não importa uma informação. Ele é levado a re-elaborar suas estruturas a partir do estímulo provocado pela comunicação. O sistema está estruturalmente pronto para receber aquilo que espera como provável. Entretanto, quando o provável não acontece, ou seja, quando surge a diferença, surge, então, uma informação que faz com que o sistema mude suas estruturas. Pode-se afirmar que a informação é uma diferença. E mais: a informação é uma diferença que provoca diferenças, na medida em que o sistema modifica suas estruturas, tornando-se diferente, para receber a informação. Toda mudança de estrutura gera expectativas futuras, diversas daquelas que havia antes do surgimento da informação (KUNZLER, 2004).

A teoria de sistemas luhmanniana reconhece, assim, que os sistemas podem ser caracterizados como tendo “ambientes”, mas insiste que as relações com qualquer ambiente são internamente determinadas. As transações do sistema com seu ambiente são, na verdade, transações dentro de si mesmo. Este ponto de vista teórico possui importante implicação: se sistemas são concebidos para manter suas próprias identidades e se as relações com entorno são internamente determinadas, então os sistemas só podem evoluir e mudar através de mudanças autogeradas na identidade (MORGAN, 1996, p. 244).

Organizações evoluem ou desaparecem com mudanças que ocorrem no seu ambiente e a administração das organizações requer o entendimento deste processo. Isto requer que os participantes da organização adquiram outra maneira de pensar o sistema de relações circulares ao qual pertencem e que compreendam como estas relações são formadas e transformadas através de processos que são mutuamente determinantes e determinados. Em outras palavras, pensar a mudança como círculo e não linhas substitui a ideia de causalidade mecânica presente nas organizações. Repensar a forma tradicional de gerenciar é possibilitar às

organizações, principalmente as ligadas a saúde, a criação de mecanismos que possibilitem o discurso amplo com suas interconexões.

## **A administração discursiva das organizações**

A racionalidade tem sido uma questão central nas teorias de administração e das organizações desde a sua origem como campo de conhecimento sistematizado. A teoria clássica de administração, vinculada à tradição positivista das ciências sociais, tem como fundamento a mesma forma de abordar questões sociais.

A racionalidade é pressuposto fundamental da própria concepção da ciência moderna da administração e o modo estratégico de administração impregna o seu núcleo teórico de forma tão naturalizada e ampla que sua influência é quase impossível de questionar. A racionalidade administrativa reduz as relações entre os sujeitos a uma dimensão objetiva.

A administração das organizações como saber contribui para descaracterizar as relações interpessoais enquanto interação entre sujeitos autônomos (VIZEU, 2009).

Vizeu (2005) observa que o foco na relação intersubjetiva entre o sujeito e o outro, como referido na teoria de Habermas, oferece uma base explicativa do administrador como observador externo.

A teoria do agir comunicativo também pode ser usada para dar as bases teóricas para construção de abordagens críticas da administração, que possam dar conta da questão da autonomia dos sujeitos e a construção intersubjetiva nas organizações.

A interação entre sujeitos cognoscentes corresponde à relação intersubjetiva, possível apenas enquanto processo comunicativamente orientado. A partir da perspectiva de dois agentes comunicativos competentes, o processo de interação passa a ser orientado para o entendimento mútuo, ou seja, a intersubjetividade compartilhada.

É a predisposição ao entendimento na interação comunicativa que permite a Habermas propor a reconstrução racional dos atos de fala que permite a superação das contradições da racionalidade unilateral. Esta reconstrução racional é feita por meio da pragmática universal (VIZEU, 2005).

O agir comunicativo é referência adequada para elaborar novos critérios de racionalidade, de maneira a minimizar a contradição das formas de organização social da modernidade. Nesse sentido, a crítica à razão estratégica se desdobra na crítica ao modelo burocrático, no sentido de que a burocracia corresponde a reificação do ethos racional-instrumental na forma de um sistema auto-sustentado, capaz de coordenar e controlar a vida social tendo por base os critérios de utilidade.

Os teóricos críticos têm sugerido que importante limitação do modelo burocrático reside na unilateralidade das relações interpessoais subjacente a esse tipo de organização, expressa especialmente na redução da complexidade das interações comunicativas quando se tem por objetivo o cálculo utilitário. O modelo burocrático configura relações interpessoais e procedimentos que possuem caráter monológico, eficiente, porém impessoal.

Nesse sentido, a burocratização é em si mesma uma medida inibidora da comunicação, por ser a racionalidade sistêmica baseada no controle e na previsibilidade (VIZEU, 2005).

O deslocamento da fundamentação da razão para o nível do discurso argumentativo implica na reabilitação da dinâmica interativa subjacente, desde sempre, como pano de fundo das ações. O resgate da linguagem como instância transcendental do mundo da vida permite, enquanto contexto de fundo, reunir os aportes necessários para instauração do agir comunicativo. Tal reviravolta se efetiva como prenúncio de que a razão não se esgota na forma reduzida do estratégico. Em contraposição ao

caráter monológico da subjetividade, a racionalidade comunicativa vem instaurada pelo processo (BOLZAN, 2005).

As interações sociais são mais ou menos cooperativas e estáveis, mais ou menos conflituosas e instáveis. A questão parece ser como é que os participantes de uma interação podem coordenar seus planos de ação de tal modo que *Alter* possa anexar suas ações às ações de *Ego*, evitando o risco de uma ruptura da interação.

Na ação orientada para o sucesso a coordenação das ações de sujeitos que se relacionam depende do modo como se dão os cálculos de ganhos egocêntricos. O grau de cooperação e a estabilidade resultam das faixas de interesses dos participantes. No agir comunicativo são harmonizados os planos de ação sob a condição de um acordo existente ou a se negociar sobre a situação e as consequências esperadas (HABERMAS, 1989).

Se os agentes comunicativos querem executar seus planos de ação de comum acordo, eles têm de se entender acerca de algo no mundo. Contudo, a representação dos fatos e coisas é apenas uma entre as várias funções do entendimento mútuo linguístico. Eles servem também para a produção de relações interpessoais, quando o falante se refere a algo no mundo social das interações legitimamente reguladas, bem como para a expressão de vivências, isto é, para auto-representação, quando o falante se refere a algo no mundo subjetivo a que tem acesso privilegiado. Um acordo na prática comunicativa cotidiana pode se apoiar ao mesmo tempo num saber proposicional compartilhado intersubjetivamente, numa concordância normativa e numa confiança recíproca (HABERMAS, 1989).

Na medida em que os participantes da comunicação compreendem aquilo sobre o que se entendem como algo em um mundo, como algo que se desprende do pano de fundo do mundo da vida para se ressaltar em face dele, o que é explicitamente sabido separa-se das certezas que permanecem

implícitas, os conteúdos comunicados assumem o caráter de um saber que se vincula a um potencial de razões, pretende validade e pode ser criticado, isto é, contestado com base em razões. (HABERMAS, 1989).

Habermas (2004) inclui Wilhem Von Humboldt como fonte para sua teoria da linguagem, que distingue três funções da linguagem: a função cognitiva de formar pensamentos e representar fatos; a função expressiva de exprimir sentimentos e suscitar sensações; e a função comunicativa de comunicar algo, levantar objeções e produzir acordos.

A interação dessas funções é representada de modo diferente dos pontos de vista semântico e pragmático. A análise semântica das organizações de conteúdos linguísticos se concentra na visão de mundo linguística, e a análise pragmática de um entendimento mútuo entre interlocutores põe a conversação em primeiro plano.

Habermas (2004) diz que se emprega o predicado “racional” para opiniões, ações e proferimentos linguísticos, porque deparamos na estrutura proposicional do conhecer, na estrutura teleológica do agir e na estrutura comunicacional do falar, com diferentes raízes de racionalidade. Estas não parecem ter uma raiz comum, pelo menos não na estrutura discursiva da práxis da fundamentação, nem na estrutura reflexiva da auto-referência de um sujeito participante de discursos.

A estrutura discursiva parece criar uma correlação entre as estruturas ramificadas de racionalidade do saber, do agir e do falar, ao, de certo modo, concatenar as raízes proposicionais, teleológicas e comunicativas. Nesse modelo de estruturas engrenadas umas nas outras, a racionalidade discursiva deve seu privilégio não a uma operação fundadora, mas a uma operação integradora.

A capacidade de aprendizagem tem um lugar central na teoria do agir comunicativo, porque o

conceito de razão comunicativa tem um conteúdo utópico à medida que aponta para a visão de um mundo da vida racionalizado onde tradições culturais são reproduzidas através de processos de avaliação intersubjetiva de pretensões de validade, onde ordens legítimas dependem das práticas argumentativas abertas e críticas para estabelecer e justificar normas, e onde identidades individuais são auto-reguladas através de processos de reflexão crítica.

Habermas (2007) apresenta os processos de aprendizagem como uma ampliação inteligente e como um entrecruzamento de mundos sociais que, ao se depararem com conflitos, ainda não conseguem se sobrepor suficientemente. As partes contendentes aprendem a inserir-se, reciprocamente, em um mundo construído em comum, a partir do qual é possível avaliar e solucionar consensualmente, a luz de padrões de avaliação consensuais, ações controversas. Isto pode descrito como uma troca reversível de perspectivas de interpretação.

## **Discurso e humanização das organizações de saúde**

A sociedade moderna se caracteriza pela racionalização de todas as esferas sociais, nas organizações de saúde não é diferente, há um excesso de burocratização nessas organizações pela racionalização médica criando uma grande assimetria entre gestores, profissionais e pacientes. E esta desigualdade implica diretamente na perda da humanização dentro das organizações de saúde, apontando para um paradoxo institucional que é a falta de discursividade e aniquilamento da dimensão humana entre os envolvidos no cuidado à saúde.

Cabe observar que a ação profissional médica é dotada de racionalização burocrática, cada “pequena ação de um médico, tem seu conteúdo de mediação. Nascer, comer, chorar, crescer, andar, interagir, aprender: tudo é mediado por milhares

de modelos científicos, burocráticos, interferindo profundamente na dimensão humana da existência” (LIMA, 2019, p. 46). A essência do cuidado, inerente à condição humana, é substituída e esvaziada por uma razão altamente burocrática.

Morgan (1996) afirma que a forma como a pessoa olha para uma organização, tanto a define como a interpreta. Ele propõe uma metodologia de análise das organizações a partir do uso de 8 (oito) metáforas: máquina, cérebro, organismo, cultura, sistema político, fluxo e transformação, prisões psíquicas e instrumento de dominação. Diferentes metáforas conseguem ressaltar diferentes aspectos de uma organização, permitindo uma compreensão mais eficaz de estruturas, processos, metas, normas e uso da comunicação.

Se administrar é buscar uma racionalização organizacional, nas organizações de saúde a racionalidade deve vir de uma dinâmica comunicacional. Habermas (1987) discute a co-origem entre subjetividade e intersubjetividade para compreender como as interações entre diferentes sujeitos num discurso, os fazem pertencentes a um espaço de vivência e de experiências compartilhadas (GRADISKI, 2011). A interação produz aprendizagem e a aprendizagem produz uma nova ação, portanto, as identidades pessoais se constituem na comunicação.

O reconhecimento do outro nas próprias ações, traz à tona um humanismo nas relações organizacionais, trazendo profundas consequências para a gestão das organizações. A intersubjetividade é caminho para a razão, a racionalidade comunicativa proposta por Habermas, possui no consenso um teor valorativo dentro da ação dialógica e participativa nas interações sociais:

[...] podemos dizer que as ações reguladas normativamente, as auto-apresentações expressivas, e também as expressões valorativas suplementam os atos de fala constataivos na constituição de uma prática comunicativa que, contra um pano de fundo de um mundo da vida,

é orientada para alcançar, sustentar e renovar o consenso - e, na verdade, um consenso que se baseia no reconhecimento intersubjetivo de pretensões de validades criticáveis. A racionalidade inerente a esta prática é mostrada no fato de que um acordo alcançado comunicativamente deve ser baseado no final em razões. E a racionalidade daqueles que participam dessa prática comunicativa é determinada pelo fato de que, se necessário, podem, sob circunstâncias convenientes, fornecer razões para suas expressões (HABERMAS, 2003, p.17).

O uso da linguagem permite uma crítica radical e racional dos problemas organizacionais encontrados no cotidiano, permitindo a possibilidade de construir racionalmente uma visão de realidade que aponta para uma relação construtiva da realidade. A reconstrução discursiva implica a inclusão da perspectiva dos agentes e a definição de arranjos práticos em torno do melhor argumento dentro das organizações.

Uma reconstrução racional através do discurso implica que as pessoas nas organizações podem interagir e comunicar mais do que aquilo que foi definido na redução da complexidade que as originou. Essa redução de complexidade começou com a escolha da finalidade e de meios e acompanhou a efetiva coordenação de recursos para sua implementação. Fazer mais, fazer melhor ou fazer diferente também significa aumentar a complexidade dentro das organizações, aumentando o número de interações e comunicação entre as pessoas. A argumentação está aumentando a complexidade de uma organização (CARVALHO; LIMA, 2009; LIMA; LIMA; KEMPNER, 2010).

As interações usuais são interações comunicativas e estão permanentemente expostas ao conflito, lançando mão do discurso na busca de soluções, através de argumentos para chegar a um entendimento. A subjetivação se dá no momento da intersubjetividade e pressupõe uma compreensão através de esforços argumentativos para acordos tanto teóricos quanto

práticos. A reconstrução da racionalidade a partir da discursividade, da comunicação, requer uma liberdade comunicativa.

O administrador comunicativo é capaz de promover a interação comunicativa, sendo também um mediador entre o mundo da vida e dos sistemas organizacionais, a mediação alivia a tensão entre a demanda estratégica e o fluxo livremente comunicativo. O administrador que entende o lugar dos outros deixa a perspectiva do observador e procura reconhecer a perspectiva dos participantes nas organizações. “Esse entendimento requer uma clara escolha por discussão, pela disposição de interagir e argumentar, pela definição de arranjos práticos nos melhores argumentos” (LIMA, 2019, p.45).

Pasche (2009) apresenta possibilidades da incidência da humanização como método no enfrentamento de problemas na gestão e na organização de processos de trabalho nos hospitais, a partir da Política Nacional de Humanização (PNH), “fundamentando, entre outros, sua opção pelo método da inclusão, como orientação ético-política de seu modo de fazer, seu modo de lidar com problemas e desafios que permanecem no campo da gestão e do cuidado”:

Na perspectiva de humanização faz-se necessária a construção de novas experimentações no campo da gestão dos hospitais, as quais deveriam incidir sobre dois grandes componentes: de um lado, ampliar o exercício da democracia institucional, o que implica incluir nos processos de gestão a totalidade de seus operadores; de outro lado, inscrever efetivamente as organizações hospitalares como equipamentos de saúde na rede de saúde, disciplinando sua ação com base no interesse público da coletividade (PASCHE, 2009, p. 40).

Em “Técnica e ciência como ideologia” publicado com textos escritos em meados da década de 60, Habermas discute como o jovem Hegel fala da ontologia do ser, para discutir a relevância da relação entre trabalho e interação. Em Hegel, a dialética inicial não é do espírito absoluto, é uma filosofia

relacional, fala de uma dialética interacional, onde a constituição do ser é tipicamente uma dialética social.

Hegel observou que a constituição do ser humano passa por três dialéticas entrelaçadas: o uso da linguagem, o relacionamento com os outros na vida familiar e comunitária, e o uso de instrumentos para trabalhar na produção social. Cada uma dessas três dialéticas tem seu papel na formação do ser social, e o uso da linguagem precede as interações e o uso de instrumentos. E nessas três dinâmicas relaciona-se a humanidade do indivíduo (HABERMAS, 2009).

A sociedade que construiu seus sistemas, instituições, organizações e grupos a partir de interações mediadas pela linguagem parece ter alguma dificuldade em encontrar as condições para uma vida boa e menos ameaçada. Esta questão parece particularmente relevante quando os meios tradicionais de regulação social, dinheiro e poder não podem ser equiparados a uma vida socialmente mais justa e à dignidade humana.

O discurso nas organizações de saúde aumenta a complexidade em relação ao ambiente. Esta complexidade acrescida é o espaço onde se produz e reproduz a humanidade daqueles que trabalham, expressos na sua fala, os seus argumentos e os seus arranjos práticos. Pensar na formação do ser humano a partir de interações mediadas por linguagem pode ser a redenção da dimensão humana da existência, dentro e fora das organizações.

No estímulo à humanização organizacional, algumas atividades podem facilitar a fala dos participantes, como sugere o Método da Roda de Campos (2000), a roda como espaço democrático, um modo para operacionalizar a co-gestão:

[...] aposta na democracia institucional não somente como um meio para impulsionar mudanças sociais, mas como um fim em si mesmo. Adotando como diretriz metodológica a instalação deliberada de processos que objetivem a construção de Espaços Coletivos. Entendendo-se por Espaços Coletivos arranjos concretos de

tempo e lugar, em que o poder esteja em jogo; e onde, de fato, se analisem problemas e se tomem deliberações (CAMPOS, 2000, p. 26).

Malik (1992) afirma que as organizações devem ter criatividade, para quando necessário, mudar a cultura da organização de saúde para “oferecerem serviços mais adequados às necessidades percebidas”. Além das técnicas, os princípios entre os quais os éticos, que “devem sair dos discursos éticos e chegar às práticas” (MALIK, 1992, p.41).

Lima (2019) afirma que uma das questões que podem ser especificadas como uma objeção a essa compreensão da teoria do discurso é se esse tipo de ação comunicativa pode ser realizada dentro dos sistemas. Primeiramente, deve-se notar que os sistemas fazem parte do mundo vivo e que Habermas (1990) diferencia a força do ato comunicativo dependendo dos contextos. Considera-se que a fala tem limitações dentro das organizações, mas elas são possíveis.

## Considerações finais

Organizações são construções coletivas para que os sujeitos possam buscar finalidades comuns, usando meios e executando processos escolhidos entre possibilidades no mundo da vida. Esta escolha implica em redução da complexidade das organizações em relação ao entorno.

A redução da complexidade opera-se por uma restrição do agir comunicativo em função das escolhas de finalidades e meios. Esta redução é mais do que uma distorção: é a perda da dimensão humana dos participantes das organizações, que perdem a liberdade de uso da linguagem.

As organizações de saúde têm como uma das suas características singulares a participação dos seus usuários nos processos produtivos. A objetivação dos usuários agrava a redução das dinâmicas comunicacionais nas organizações. O paciente é um objeto quase mudo do sistema de saúde.

A administração discursiva das organizações é uma busca racional de resgate da complexidade. Ela possibilita a recuperação das referências do mundo da vida pelos participantes das organizações, seu quadro de pessoas e seus usuários. A principal característica desta administração é facilitar e organizar a fala dos participantes.

Cabe mencionar algumas atividades que podem facilitar a fala dos participantes: as rodas de conversa, os grupos terapêuticos, as comunidades de prática, a discussão coletiva da padronização de procedimentos operacionais, os conselhos de gestão, as mesas de negociação permanente com sindicatos de trabalhadores.

É um desafio a administração discursiva das organizações de saúde, onde as diferenças de competências profissionais induzem a desigualdade da participação. O grau de autonomia no trabalho está associado a hierarquia social das profissões, e não necessariamente no nível de conhecimento e de informação dos participantes.

Uma organização de saúde onde os participantes discutem é uma organização que se humaniza. A composição das perspectivas do observador externo e dos participantes, através da fala destes últimos, pode aumentar a complexidade das organizações e recuperar características e referências do mundo da vida.

As características e referências do mundo da vida podem interferir fortemente na escolha das finalidades das organizações, com potencial de crítica e conflito com as escolhas do observador externo. Isto é especialmente relevante para a construção dos acordos e compromissos com a sociedade.

## REFERÊNCIAS

BOLZAN, J. **Habermas**: razão e racionalização. Ijuí: Ed. Unijuí, 2005.

CAMPOS, G. W. S. **Um método para análise e co-gestão de coletivos**. São Paulo, editora HUCITEC; 2000.

- ERDMANN, A. L. *et al.* As organizações de saúde na perspectiva da complexidade dos sistemas de cuidado. **Rev Bras Enferm**, Brasília, v. 57, n. 4, p.467-471, jul/ago. 2004.
- GRADISKI, A. K. Mundo da vida e intersubjetividade linguística à luz da teoria evolutiva de Habermas. **Kínesis**, v. 3, n. 5, jul., p. 82-91, 2011.
- HABERMAS, J. **Teoria de la acción comunicativa**, v. I e II. Madrid: Taurus, 1987.
- HABERMAS, J. **Consciência moral e agir comunicativo**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.
- HABERMAS, J. **Direito e democracia**: entre faticidade e validade, v. II. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997.
- HABERMAS, J. **Mudança estrutural da esfera pública**: investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa. Tradução: Flávio R. Kothe. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003. 398p.
- HABERMAS, J A constituição intersubjetiva do espírito que se guia por normas. *In*: HABERMAS, J. **Entre naturalismo e religião**: estudos filosóficos. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2007.
- HABERMAS, Jürgen. Trabalho e Interação. *In*: HABERMAS, Jürgen. **Técnica e ciência como “ideologia”**. Tradução de Artur Morão. Lisboa: Edições 70, 2009.
- KUNZLER, C. M. Teoria dos sistemas de Niklas Luhmann. **Estudos de Sociologia**, Araraquara, v. 16, p.123-136, 2004.
- LIMA, C. R. M.; LIMA, J. R. T.; KEMPNER, F. Problematização e racionalização discursiva dos processos produtivos em organizações. **Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação**, v. 7, n.3, p. 669-692, 2010.
- LIMA, C. R. M. Linguagem, discurso e humanismo nas organizações de saúde. Tradução de Carolina Freitas. *In*: LIMA, C. R. Mo. (org.). **Saúde e Discurso**. Rio de Janeiro: Salute, 2019. 172 p. (Habermas, discurso e organizações, v. 2).
- LUHMANN, N. **Social systems**. Stanford: Stanford University Press, 1995.
- LUHMANN, N.. Por que uma “teoria dos sistemas?”. *In*: NEVES, C. E. B.; SAMIOS, E. M. B. Niklas **Luhmann**: a nova teoria dos sistemas. Porto Alegre: UFRGS, 1997a.
- LUHMANN, N. **.Organización y decisión**: Autopoieses, acción y entedimiento comunicativo. México: Anthropos. 1997b
- LUHMANN, N. **La sociedad de La sociedad**. Ciudad de México. Editora Herder, 2007.
- LUHMANN, N. **Introdução à Teoria dos Sistemas**. 3.ed. Petropolis:Vozes, 2011.
- MALIK, A. M. Desenvolvimento de recursos humanos, gerência de qualidade e cultura das organizações de saúde. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 32, p. 32-41, 1992.
- MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. Tradução Geni G. Goldschmidt. São Paulo: Atlas, 1996.
- NEVES, C. E. B.. Niklas Luhman e sua obra. *In*: NEVES, C. E. B.; SAMIOS, E. M. B. **Niklas Luhmann: a nova teoria dos sistemas**. Porto Alegre: UFRGS,1997.
- NEVES, C. E. B; NEVES, F. **O que há de complexo no mundo complexo?** Niklas Luhmann e a Teoria dos Sistemas Sociais. **Sociologias**, Porto Alegre, v. 15, p. 182-207, 2006.
- PASCHE, D. F. Humanização nos hospitais: reforma na gestão e nas práticas de saúde no contexto de produção de novos sujeitos. **Revista Médica de Minas Gerais**, v. 19, n. 4, p. 33-41, 2009.
- ROGRÍGUEZ, D.; ARNOLD, M. **Sociedad y Teoría de sistemas**. Santiago de Chile: Editorial Universitaria, 1991.
- SEIDL, D.; BECKER, K. H. (ed.). **Niklas Luhmann and Organization Studies**. Denamark: Copenhagen Business School Press, 2006.
- VIZEU, F. **Ação comunicativa e estudos organizacionais**. RAE, São Paulo: Unicenp v. 45, n. 4, 2005.
- VIZEU, F. **Racionalidade administrativa e distorção comunicativa em organizações contemporâneas**. *In*: EnANPAD, 2009, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo, 2009.

## OUVIDORIAS PÚBLICAS, GESTÃO SOCIAL E A ESFERA PÚBLICA HABERMASIANA

### **Alexsander de Carvalho Silva**

Mestre em Gestão nas Organizações Aprendentes no MPROA da Universidade Federal da Paraíba. Bacharel em Comunicação Social. Assessor de imprensa do Ministério Público do Estado da Paraíba. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7767-2962>  
E-mail: sandercarvalho@gmail.com

### **Edna Gusmão de Góes Brennand**

Professora Titular da Universidade Federal da Paraíba. Pós-Doutorado na Bélgica e em Portugal. Estágio Sênior em andamento na Espanha. Doutorado em Sociologia - Université Paris I Panthéon Sorbonne. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7471-3343>  
E-mail: ednabrennand@gmail.com

**Resumo:** Objetiva compreender as ouvidorias públicas brasileiras a partir da concepção de esfera pública defendida por Jürgen Habermas. É resultante de pesquisas realizadas no âmbito da Rede de Estudos e Pesquisas sobre Violências – RIEV e busca compreender o entrelaçamento dos conceitos de ouvidoria e esfera pública. Mostra que Habermas define a esfera pública como uma rede de fluxos de comunicação que gera a opinião pública e faz a mediação entre a sociedade e o sistema político. Neste contexto as ouvidorias públicas podem ser consideradas como esferas públicas específicas, pois são canais de participação do cidadão na Administração Pública possibilitando o controle social. Portanto, podem ser entendidas como interfaces abertas e instâncias de participação social, na promoção e defesa de direitos, na valorização da cidadania e no aperfeiçoamento da gestão pública.

**Palavras-chave:** Esfera pública. Ouvidorias públicas. Gestão social

## PUBLIC OMBUDSMAN, SOCIAL MANAGEMENT AND THE HABERMASIAN PUBLIC SPHERE

**Abstract:** The article aims to understand the public ombudsmen from the concept of public sphere, conceived by Jürgen Habermas. It is a result of the research developed by Violence Studies e Research Network (RIEV, in Portuguese), and it seeks to understand the intertwining between the concepts of public ombudsmen e public sphere. The study demonstrates that Habermas defines the public sphere as the streams of communication which create the public opinion. In this context, the public ombudsmen can be considerate specific public spheres because they are tools of citizens participation in public management thus enable the social control. Therefore, the public ombudsmen can be understood as open interfaces and tools of social participation that contribute to the promotion of rights, appreciation of citizenship and improvement of public management.

**Keywords:** Public Sphere. Public Ombudsmen. Social Management.

*Artigo recebido em: 03/02/2019  
Aceito para publicação em: 27/04/2019*

## Introdução

A partir do processo de redemocratização do Brasil, na década de 1980, novos arranjos institucionais surgiram para proporcionar ao cidadão brasileiro formas de participação social, entre elas o direito de acesso à informação e a exigência de mais transparência na Administração Pública. As consequências de duas décadas do estado autoritário, e a ampliação das tensões sociais decorrentes da redução do padrão de vida da maioria da população, desemprego estrutural, alta inflação estavam a exigir uma administração pública pautada em outros parâmetros. Segundo Menezes (2015) esse processo se desenvolve a partir de discussões sobre a reforma do aparelho do Estado, no Reino Unido e nos Estados Unidos, bem como a crise do Estado na América Latina.

Nesse bojo surge o debate sobre a administração pública gerencial, apoiado na concepção de gestão estratégica orientada para melhoria da qualidade dos serviços públicos. A redemocratização implicava a conquista de direitos e participação nos processos decisórios, reorganização da sociedade civil, manutenção de direitos formais conquistados e ampliação de outros direitos, além da integração, participação e convivência cidadã.

A Constituição Federal de 1988 consagrou, no capítulo dedicado aos direitos e garantias fundamentais<sup>1</sup>, o direito de petição aos Poderes Públicos em defesa de direitos ou contra ilegalidade ou abuso de poder. É dentro desse contexto de redemocratização e participação cidadã que surgem as ouvidorias públicas, órgãos com a missão de receber as reclamações e petições em relação à prestação dos serviços públicos e aos direitos violados. As ouvidorias públicas, portanto, nascem tendo como característica primordial tornar-se espaço de interlocução entre o cidadão e o Estado.

As ouvidorias surgem inicialmente no contexto do Poder Executivo e vão expandindo seu leque de

atuação, consolidando-se como instrumentos de participação do cidadão, especialmente a partir da década de 1990. Duas décadas depois a Ouvidoria-Geral da União, em 2009, já apontava a existência de mais de 1.000 ouvidorias públicas no país, o que demonstrava a relevância desse tipo de órgão (CARDOSO, 2010a). Pesquisa realizada pelo Datafolha, em outubro de 2017, para a Associação Brasileira de Ouvidores e Ombudsmen revela que 67% dos brasileiros já ouviram falar das ouvidorias em seus mais variados níveis e 77% avaliam que o serviço da ouvidoria é muito importante. Esses dados mostram que esse instituto já se enraizou na sociedade civil brasileira, o que aponta a relevância de estudos que tenham a ouvidoria como objeto<sup>2</sup>.

Apesar de existirem ouvidorias na iniciativa privada, este estudo tem como foco as ouvidorias públicas porque são elas que estabelecem a interlocução entre a sociedade – e consequentemente a esfera pública – e o Estado.

## Ouvidorias e ombudsman: raízes

Estudos realizados pela Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman – ABO (2017, 2018) mostram que as ouvidorias são hoje instâncias fundamentais para fomentar a participação social e protagonizam um modelo onde sua essência tem como objetivo maior estabelecer através da ampliação do diálogo e da busca da justiça social, aprimorando as relações entre os cidadãos e as instituições públicas e privadas. Assinalam ser fundamental numa sociedade democrática o estímulo à cultura da participação, como ferramenta de empoderamento os cidadãos.

As raízes do modelo de ouvidoria existente nas organizações brasileiras estão no instituto do ombudsman, surgido na Suécia no século XVIII, quando o rei Carlos XII criou o ofício de *Hogsta ombudsmanem* (representante do rei) para vigiar os funcionários do governo, durante os anos em que

esteve fora do país. Porém, o ombudsman só foi oficializado na constituição sueca de 1809, a qual buscou estabelecer uma relação de equilíbrio entre o poder do monarca e do parlamento. Para tanto, foi criado um agente “para vigiar a execução das leis e dos serviços, além de zelar pelo bem-estar dos administrados, defendendo-os das injustiças cometidas pelos administradores e assegurando-lhe o exercício do direito de petição” (GOMES, 2000, p. 55).

Da Suécia, o instituto do ombudsman se espalhou pela Europa, inicialmente na Finlândia, Dinamarca e Noruega e, posteriormente, outros países da Europa, chegando a países de outros continentes, em especial por causa da preocupação com a garantia dos direitos humanos e a abertura de espaço para a voz do cidadão.

O instituto do ombudsman na Europa teve duas fases. Na primeira, de 1809 a 1953, o ofício teve como missão principal ser um instrumento de controle, principalmente para o controle da legalidade. A segunda fase inicia-se a partir de 1953 e tem como característica principal o ombudsman como instrumento de defesa do cidadão (GOMES, 2000). O autor destaca que, após o período de redemocratização dos países latino-americanos, 17 deles implantaram instituto do ombudsman com o nome de *Defensor del Pueblo* e tendo como traço comum a tutela expressa dos direitos humanos.

No Brasil, as iniciativas de implantação de ombudsman começam nas décadas de 1960 e 1970, mas não vingaram em virtude da ditadura militar. Com a redemocratização, diversos projetos foram apresentados no Congresso Nacional para a implantação do instituto. Na Assembleia Constituinte de 1988, foi apresentado o projeto que criava o Defensor do Povo, com características semelhantes ao ombudsman sueco, mas o relator da Constituição decidiu transferir as atribuições que seriam desse instituto para o Ministério Público.

Bezerra (2011, p. 68) destaca que, na Constituição de 1988, optou-se “por um controle

diluído por toda uma categoria profissional em lugar de concentrado em uma só pessoa com nível constitucional [...]”. Dessa forma, as atribuições do ombudsman foram repassadas ao Ministério Público e às ouvidorias. O Ministério Público atua na tutela dos direitos dos cidadãos nas esferas judicial e extrajudicial. As ouvidorias atuam como interlocutoras entre a sociedade e o Estado (QUINTÃO, 2015).

Apesar dessa modificação no projeto de criação do Defensor do Povo, a Constituição Federal de 1988 introduziu diversos direitos de controle social do Estado e participação da população, entre os quais o direito de enviar petições, reclamações, representações ou queixas contra autoridades públicas ou entidades.

A primeira experiência de ouvidoria, contudo, ocorreu antes da promulgação da Constituição, com a criação da Ouvidoria do Município de Curitiba, em 1986. Entre as atribuições estavam a de atuar na defesa dos direitos e interesses individuais e coletivos contra atos e omissões legais cometidos pela Administração. A primeira ouvidoria em nível estadual foi a do Estado do Paraná (GOMES, 2000). As ouvidorias se expandiram bastante na década de 1990, quando diversas organizações públicas e privadas passaram a contar com esse canal de comunicação com o público.

Bezerra (2011) destaca as principais diferenças entre o instituto do ombudsman e a ouvidoria, da forma criada no Brasil. Primeiro, o ouvidor, diferentemente do ombudsman, não é independente, estando sujeito à demissão pela autoridade que o nomeou. Segundo, por ser um cargo de livre nomeação não está totalmente isento de influência política. Terceiro, em vez de ser representante do Poder Legislativo, os ouvidores estão, na maioria dos casos, ligados ao Poder Executivo. Apesar dos limites existentes para os ouvidores, comparando-se com a atuação dos ombudsmen europeus, Gomes (2000, p. 77) destaca que “seu exercício pode ser

coroado de eficiência e efetividade em termos de controle intraorgânico”.

A função precípua da ouvidoria pública é a defesa do cidadão e o controle da administração pública (CARDOSO, 2010b). De acordo com o Guia de Orientação para Gestão de Ouvidorias, da Controladoria-Geral da União, entre as principais competências das ouvidorias públicas estão:

- a) Receber, examinar e encaminhar às unidades administrativas competentes do órgão ou entidade as reclamações, solicitações de informação, denúncias, sugestões e elogios dos cidadãos e outras partes interessadas, a respeito da atuação do órgão ou entidade pública;
- b) Realizar a mediação administrativa, junto às unidades administrativas do órgão ou entidade com vistas à correta, objetiva e ágil instrução das demandas apresentadas pelos cidadãos, bem como a sua conclusão dentro do prazo estabelecido, para resposta ao demandante;
- c) Manter o demandante informado sobre o andamento e o resultado de suas demandas (CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO, 2013, p. 13).

Gomes (2016) propõe uma tipologia de ouvidorias no Brasil baseada na localização institucional e na atuação empírica de cada uma. O primeiro tipo é o de Ouvidoria Interna ou Intraorgânica, pois se localiza dentro da própria organização, tendo como função preponderante o aperfeiçoamento do órgão. É nesta categoria que se encaixa a grande maioria das ouvidorias públicas existentes no país. Neste tipo existem dois subgrupos: as que têm autonomia e as que possuem participação da sociedade civil. As primeiras caracterizam-se por gozarem de maior autonomia, com ouvidores sendo eleitos para mandatos com período específico. Aqui se inserem as Ouvidorias do Município de São Paulo e do Estado de Minas Gerais. Já as segundas são constituídas, além do ouvidor, por um conselho consultivo composto

por representantes da sociedade civil. É o caso das ouvidorias da polícia e da Defensoria Pública de São Paulo (GOMES, 2016).

O segundo tipo de Ouvidoria é a de entidade de controle, como as agências reguladoras. Esse tipo possui natureza intra e extraorgânica porque exerce tanto o controle dos atos administrativos das próprias entidades, como também externamente o controle de serviços públicos subordinados a ela. Um exemplo disso é a Ouvidoria da Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL) que atende tanto reclamações contra a própria Anatel como contra as empresas de telecomunicações.

O terceiro tipo é formado pelas Ouvidorias Interorgânicas, porque atuam sobre uma entidade, poder ou organização diferente, caracterizando-se como órgãos do Poder Legislativo, voltadas para o controle do Poder Executivo (GOMES, 2016). Este é o caso da Ouvidoria do Município de Curitiba, cujo ouvidor é eleito pela Câmara Municipal entre os cidadãos de notório conhecimento de administração pública.

O quarto e último tipo de Ouvidoria são formados pelas Ouvidorias Extraorgânicas, porque se localizam fora da esfera estatal. Tem como função preponderante a defesa dos direitos e interesses dos cidadãos em face de atos ilegais ou injustos cometidos pelo órgão, entidade ou Poder controlado. Neste tipo se localiza a Ouvidoria do Município de Santo André.

Uma das principais questões no âmbito das ouvidorias públicas é a autonomia em relação ao órgão controlado, como forma de garantir a efetividade de atuação do órgão. Lyra (2011) destaca alguns aspectos que consideram ideais para a atuação autônoma da ouvidoria. Primeiro é a unipessoalidade, ou seja, o órgão tem de estar centralizado na figura do ouvidor. O autor explicita que, como a ouvidoria não tem poderes administrativos, ela depende essencialmente do ouvidor para que as propostas sejam efetivadas. Segundo, a chamada magistratura da persuasão, que

deriva da primeira característica. Como o ouvidor não tem poderes administrativos, nem pode ajuizar ações, sua função depende fundamentalmente de sua capacidade de persuadir para conseguir o que se deseja.

A terceira e quarta características são a desvinculação do poder institucional e da esfera político-partidária. Isto significa que o ouvidor não pode estar ligado diretamente às chefias das organizações nem participar de campanhas político-eleitorais. Para que isso ocorra, uma quinta característica se faz importante: mandato e atribuições específicas para o ouvidor, garantindo maior autonomia de atividade.

Apesar de não terem todas as prerrogativas do ombudsman sueco, as ouvidorias públicas brasileiras se tornaram importantes instâncias de mediação entre o poder público e a sociedade civil. A ouvidoria é, portanto, um instrumento importante surgido na realidade política e social brasileira, pois elas se constituem “em um canal de responsabilidade social, resgatando a dignidade da pessoa humana, valorizando e trazendo o indivíduo para reconhecimento de seus direitos” (FERRARA JÚNIOR; FERNANDES, 2011, p. 111).

Na esteira desta discussão o estudo aqui apresentado visou estudar as concepções de ouvidorias públicas a partir da perspectiva da esfera pública desenvolvida pelo filósofo e sociólogo alemão Jürgen Habermas. A escolha da esfera pública conforme pensada por Habermas se dá pela importância que o conceito adquiriu nos estudos acadêmicos sobre sociedade e Estado. O conceito de esfera pública será discutido com base em duas obras do autor foram onde ele elabora conceitualmente a esfera pública: *Mudança Estrutural da Esfera Pública* e *Direito e Democracia*. Habermas compreende a esfera pública como uma rede de fluxos de comunicação que serve de antessala para o sistema político.

Neste contexto, nos acostamos a Losekann (2009) que afirma que o conceito de esfera pública

tem sido amplamente utilizado nos estudos sobre formas alternativas às institucionais clássicas para a concretização de experiências democráticas.

## A esfera pública habermasiana

O conceito de esfera pública começou a ser desenvolvido por Jürgen Habermas no seu livro *Mudança Estrutural da Esfera Pública*, fruto de sua tese de livre docência e lançado em 1962. Na obra, Habermas desenvolve o conceito de esfera pública burguesa, surgida nos séculos XVII e XVIII, principalmente na Inglaterra, França e Alemanha. Ela tem como traço fundamental ser uma esfera de pessoas privadas que se reúnem em um público. O autor descreve que a esfera pública burguesa possui como característica primordial e sem precedente histórico a discussão pública mediante razões (HABERMAS, 2011).

A esfera pública burguesa surge como resultado da esfera pública literária, que passa a existir na Europa a partir do século XVII. A partir do debate e da crítica sobre livros, ocorridos nos cafés, salões e sociedades comensais da época, começa a haver uma discussão mediante razões que vai ultrapassar o debate cultural chegando a abranger temas políticos. Surge então a esfera pública política que faz a mediação entre o Estado e as necessidades da sociedade. De acordo com Silva, (2001, p. 120), “a esfera pública burguesa, na sua forma política, surgiu do encontro entre os herdeiros da sociedade aristocrata e humanista, em que se baseava a esfera pública literária, e a camada intelectual da burguesia, na altura em ascensão”.

Habermas estabelece alguns critérios institucionais que surgem no público que se reúne em cafés e salões para discussão mediante razões. O primeiro é o intercâmbio social, isto é, o tratamento entre iguais. Desaparecia o cerimonial de posição das sociedades feudais que é trocado pela paridade entre os participantes da discussão. “A paridade,

que forma a única base sobre a qual a autoridade do argumento, pode se afirmar e, por fim, se impor também sobre a hierarquia social, significa, na autocompreensão da época, a paridade dos ‘meros seres humanos’” (HABERMAS, 2011, p. 150).

O segundo critério descrito por Habermas é a problematização dos domínios. Isto significa que a discussão nesse público abrange temas até então não considerados dignos de questionamento ou reservados às autoridades estatais e eclesiásticas. Isso ocorre, de acordo com o autor, porque as obras filosóficas, literárias e de arte em geral passam a ser mediadas pelo mercado, tornando-se acessíveis e passíveis de crítica e discussão racional.

O último critério institucional é uma abertura fundamental do público. Neste aspecto, o público não pode se tornar um grupo isolado, mas estar acessível. “As questões discutíveis são ‘universais’ não apenas no sentido de sua importância, mas também em sua acessibilidade: todos devem poder participar” (HABERMAS, 2011, p. 152). É preciso ressaltar, porém, que esse “todos” descrito pelo autor não abrange a totalidade da população. Da esfera pública burguesa participam os que possuem propriedade e formação educacional.

Ao discutir a obra habermasiana, Losekann (2009) ressalva que o sentido da igualdade nesta esfera pública, provém de um fato: este interesse comum, emergente de uma esfera privada, só poderia existir entre burgueses, pois eles é que compunham tal esfera e combinavam, por razão do contexto da época, as identidades de homem e de cidadão, o primeiro, ligado à esfera privada pela posição de proprietário, e o segundo, ocupando a função de garantir a estabilidade da propriedade.

A esfera pública burguesa, na sua vertente política, se torna regulamentadora da sociedade civil e um princípio organizador do Estado de Direito burguês. Para tal, dois conceitos são fundamentais: publicidade e opinião pública. No regime monárquico, o segredo serve à manutenção

da dominação, por isso, na constituição do Estado de Direito burguês, os atos precisam ser tornados públicos, precisam ser publicizados para discussão mediante razões. Essa é a característica fundamental da publicidade. Ela permitia a discussão dos temas políticos e estatais pelo público burguês. Losekann (2009) afirma que, nessa esfera pública, os assuntos de interesse geral seriam debatidos e criticados gerando um julgamento, síntese ou consenso. O resultado desse debate racional é a formação de uma opinião pública, “[...], quando as opiniões individuais são estabelecidas pelo meio de argumentos, informações e amplo debate, existe a possibilidade do surgimento de uma ideia comum, um consenso, uma opinião pública”. (LOSEKANN, 2009, p. 42).

Corroborando esta discussão, Barros (2008) acrescenta que esses princípios que passam a reger a formação das leis, que não são mais baseadas na vontade do monarca, mas na força da opinião pública resultante de um debate fundamentado na razão. Para o autor, Habermas reconheceu a formação da esfera pública burguesa como uma instância mantenedora dos interesses coletivos, mas que só estava aberta à participação dos cidadãos que possuíam propriedades e esclarecimento - os burgueses. Por isso, esse ambiente se tornou sujeito aos interesses dessa classe.

Apesar das contradições no seio da esfera pública, o autor entendia esse espaço como um lugar onde a expressão e a ação comunicativa podiam favorecer uma consciência coletiva capaz de possibilitar uma existência solidária, não coercitiva, libertadora e igualitária entre os homens.

As reflexões iniciais de Habermas sobre a esfera pública, principalmente, por causa do recorte histórico dado pelo autor, ficaram marcadas pela posição dual entre esfera pública e poder estatal. Uma se contrapõe à outra. Posteriormente, o autor abandona o modelo binário de contraposição e acrescenta outros espaços ou arenas discursivas na sociedade. Nestes novos espaços a esfera pública

passa a ser entendida como um lugar onde são manifestados os conflitos entre diferentes grupos de interesses.

As novas reflexões de Habermas sobre a esfera pública retornam dentro da sua teoria da democracia. No livro *Direito e Democracia* (1997), a esfera pública emerge então como rede de fluxos de comunicação. Neste ponto, ele ressalta que a esfera pública não é uma instituição ou organização, porque não possui estrutura normativa que regula papéis e competências; e também não é um sistema, porque seus limites são abertos e permeáveis.

A esfera pública pode ser descrita como uma rede adequada para a comunicação de conteúdos, tomadas de posição e opiniões; nela os fluxos comunicacionais são filtrados e sintetizados, a ponto de se condensarem em opiniões públicas enfiadas em temas específicos. Do mesmo modo que o mundo da vida tomado globalmente, a esfera pública se reproduz através do agir comunicativo, implicando apenas o domínio de uma linguagem natural; ela está em sintonia com a compreensibilidade geral da prática comunicativa cotidiana. (HABERMAS, 1997, p. 92).

Para Habermas (1997), a esfera pública é uma estrutura comunicacional e tem a ver com o espaço social gerado pelo agir comunicativo, não com funções ou conteúdos. Ele destaca que, nas sociedades complexas, a esfera pública faz a mediação entre o sistema político e os setores privados do mundo da vida e sistemas de ação especializados. Essa esfera não está concentrada num único espaço, mas se ramifica em inúmeras arenas que podem ser internacionais, nacionais, comunais ou subculturais.

Habermas (1997) aponta, ainda, que todas essas arenas, que diferem entre si em complexidade organizacional e alcance, formam três tipos de esfera pública: a episódica, formada pelos encontros casuais em bares, cafés e encontros de rua; a esfera pública da presença organizada, integrada por reuniões de partidos, igrejas, encontros de pais, concertos de Rock; e a esfera pública abstrata, produzida pela mídia. Essas esferas não estão separadas entre si, mas

possuem limites porosos, permitindo uma ligação entre elas.

A questão da esfera pública em *Direito e Democracia* evolui de um agregado de indivíduos para grupos auto organizados em uma arena para a exposição de problemas que necessitam ser elaborados pelo sistema político.

A esfera pública não é considerada uma instituição, organização ou sistema. Não possui estrutura normativa. É permeável desloca-se, e torna-se um fenômeno social. Todos os temas de interesse social são passíveis de debate: metas pragmáticas, considerações de justiça, problemas de identidade e auto-entendimento cultural, processos de monitoramento das autoridades e prestações de contas.

Habermas (1997) explicita que, na esfera pública, luta-se por influência. Nesse processo, surgem os atores (individuais ou coletivos) que representam um papel social, e tentam exercer influência na esfera pública. O autor distingue dois tipos de atores: os que surgem do público e participam na reprodução da esfera pública e aqueles que ocupam uma esfera já constituída para aproveitarem-se dela. Outro conceito que está atrelado ao de esfera pública, na revisão proposta pelo autor, é o de sociedade civil.

Na atualidade, a sociedade civil é composta por associações e organizações livres que não são estatais nem econômicas, as quais “captam os ecos dos problemas sociais que ressoam nas esferas privadas, condensam-no e os transmitem, a seguir, para a esfera pública política” (HABERMAS, 1997, p. 99).

A sociedade civil, portanto, pode direcionar os temas que são debatidos pela esfera pública. Nesse interim, Habermas (1997) foca nas formas como esses fluxos de comunicação funcionam levando os temas politicamente relevantes às instâncias autorizadas a decidir. O autor, baseado em conceitos de Cobb, Ross e Ross, propõe três modelos: acesso interno, mobilização e iniciativa externa. O primeiro diz

respeito a temas que são de iniciativa dos próprios detentores do poder e que fazem seu percurso no sistema político sem influência da esfera pública. No segundo modelo, a iniciativa ainda é dos agentes do sistema político, mas para que seja concretizado é necessário que eles mobilizem a esfera pública para que o programa seja implementado. Já no terceiro modelo, a iniciativa é de agentes de fora do sistema político que utilizam a esfera pública como forma de pressão (HABERMAS, 1997).

Habermas (1997) adverte que, nas situações normais, os temas percorrem o caminho dos modelos de acesso interno e de mobilização. Isso ocorre porque o poder de introduzir os temas continua nas mãos do governo e porque os meios de comunicação de massa preferem estratégias publicitárias que diminuam o nível discursivo da circulação pública da comunicação. Apesar disso, os atores da sociedade civil, principalmente nas crises, podem exercer grande influência no sistema político.

Basta tornar plausível que os atores da sociedade civil, até agora negligenciados, podem assumir um papel surpreendentemente ativo e pleno de consequências, quando tomam consciência da situação de crise. Com efeito, apesar da diminuta complexidade organizacional, da fraca capacidade de ação e das desvantagens estruturais, eles têm a chance de inverter a direção do fluxo convencional da comunicação na esfera pública e no sistema político, transformando destarte o modo de solucionar problemas de todo o sistema político (HABERMAS, 1997, p. 115).

Habermas (1997) vê na esfera pública um elemento essencial da democracia, como a antessala do complexo parlamentar e “como a periferia que inclui o centro político, no qual se originam os impulsos: ela exerce influência sobre o estoque de argumentos normativos, porém sem a intenção de conquistar partes do sistema político” (HABERMAS, 1997, p. 187).

De acordo com o autor, é da esfera pública e da sociedade civil que procede os fluxos de comunicação e influências políticas que são transformados em

poder comunicativo pelos processos democráticos. Mas, para que isso aconteça, é necessário, segundo ele, cultivar esferas públicas autônomas, fomentar maior participação da população, domesticar o poder da mídia e a função mediadora dos partidos não estatizados.

[...] A esfera pública constitui, principalmente, uma estrutura comunicacional do agir orientado pelo entendimento, a qual tem a ver com o espaço social gerado no agir comunicativo, e não, com as funções nem com os conteúdos da comunicação cotidiana” (HABERMAS, 1997, p. 92).

Assim, podemos atribuir a essa nova esfera pública o significado dado por Habermas de que ela não pode ser entendida como uma instituição nem como uma organização, porquanto não é uma estrutura normativa capaz de diferenciar competências de papéis nem regular o modo de pertença a uma organização etc. Tampouco é um sistema, pois, mesmo que seja possível delinear seus limites internos, exteriormente ela se caracteriza como horizontes abertos, permeáveis e deslocáveis. A esfera pública atual pode ser descrita como uma rede intrincada de comunicação adequada para comunicar conteúdos, tomadas de posição e opiniões. Nela os fluxos comunicacionais são filtrados e sintetizados, a ponto de se condensarem em opiniões públicas enfeixadas em temas específicos. A comunicação, ampliada pela convergência digital tomou vida empírica e consolidou o que advoga Habermas na TAC, que a esfera pública se reproduz por meio do agir comunicativo, o que só requer o domínio de uma linguagem natural. Ela está em sintonia com a compreensibilidade geral da prática comunicativa cotidiana (BRENNAND, 2018).

## **As ouvidorias no contexto da esfera pública**

No contexto das contribuições trazidas por Habermas sobre o poder comunicativo nos processos democráticos é pertinente pensarmos a

importância das ouvidorias públicas como esfera pública para fortalecimento da sociedade civil e seus fluxos de comunicação.

As ouvidorias públicas estão institucionalmente atreladas aos diversos Poderes e órgãos públicos, sendo, portanto, organizações do Estado. Como tal, as ouvidorias não formam *per se* a esfera pública no Brasil<sup>3</sup>, porque esta, conforme conceituada por Habermas, não é uma instituição nem está diretamente ligada ao Estado, sendo um espaço de mediação entre a sociedade e o Estado.

Para entender as relações entre as ações das ouvidorias na organização da sociedade civil e a esfera pública, buscamos um importante conceito, que é o de interfaces socioestatais. Conforme Isunza e Hevia (2006, p. 25), uma interface é um espaço de intercâmbio e conflito entre sujeitos intencionais. A interface socioestatal, na concepção dos autores, é um dos possíveis espaços de intercâmbio entre sujeitos sociais e sujeitos estatais. Os autores classificam as interfaces socioestatais em seis tipos: interface de contribuição, de transparência, comunicativa, mandatária, de transferência e de cogestão. As ouvidorias se inserem nas interfaces de contribuição através da qual a sociedade sugere ou apresenta demandas ao Estado.

Como esse espaço aberto do Estado para a sociedade, a ouvidoria pode se tornar um importante canal para captar os temas e problemas discutidos e reverberados na esfera pública brasileira. Habermas destaca a necessidade de a esfera pública, dentro da perspectiva de uma teoria da democracia, reforçar a pressão exercida pelos problemas, ou seja, “ela não pode limitar-se a percebê-los e a identificá-los, devendo, além disso, tematizá-los, problematizá-los e dramatizá-los de modo convincente e eficaz, a ponto de serem assumidos e elaborados pelo complexo parlamentar” (HABERMAS, 1997, p. 91).

Embora o autor aborde a questão do ponto de vista das nações parlamentaristas da Europa, ela é

cabível ao contexto parlamentar brasileiro, uma vez que a função precípua do parlamento é de legislar, criar normas jurídicas, representar a sociedade civil e fiscalizar o poder executivo, tornando-se instrumentos de pressão no sistema político.

Nesse aspecto, vislumbram-se, pelo menos, três formas de as ouvidorias enquanto fomentadoras de fluxos comunicacionais captarem os temas e problemas discutidos na esfera pública. A primeira delas é através do próprio trabalho primordial da ouvidoria: o recebimento das demandas individuais. Apesar de serem individuais, elas podem ser meios de atingir uma coletividade. Habermas (1997) ressalta que a esfera pública, na sua dimensão política, capta e tematiza os problemas da sociedade a partir dos contextos comunicacionais das pessoas virtualmente atingidas. “Os problemas tematizados na esfera pública política transparecem inicialmente na pressão social exercida pelo sofrimento que se reflete no espelho de experiências pessoais de vida” (HABERMAS, 1997, p. 97).

São exatamente essas experiências pessoais que são registradas e geram demandas nas ouvidorias públicas de todo o país. Mesmo muitas ouvidorias não dispoem de autonomia em relação ao órgão que controla, é possível alcançar resultados positivos para a sociedade e para a efetivação dos direitos.

Pires e Vaz (2002) apontam que, na realidade do Estado brasileiro, uma miríade de canais ou interfaces socioestatais está sendo constituídas. Eles afirmam que “podem existir canais com baixo poder decisório, isto é, com baixo poder de *enforcement*, mas com significativo poder informacional, isto é, revestidos de significativo caráter consultivo e vice-versa” (PIRES; VAZ, 2012, p. 15).

Lyra (2011) destaca que ouvidoria pode atuar na defesa de proteção dos direitos do cidadão. Essa atuação ocorre inicialmente mediante a denúncia de violação que as ouvidorias recebem. Muitas vezes para garantir a reparação do dano e inibir violações futuras, o registro da denúncia feita na ouvidoria

é fundamental, pois é a partir dele que os órgãos estatais tomam conhecimento da violação e pode tomar medidas reparadoras.

A ouvidoria também pode viabilizar e defender os direitos do cidadão através da aplicação da norma e da mediação. Quando uma norma é descumprida e reclamada na Ouvidoria, o ouvidor pode recorrer a uma punição ou realizar a mediação dos conflitos para que o dano seja reparado. “Alguém como o ouvidor, dotado da credibilidade necessária para reaproximar os contendores, restabelecendo os laços de confiança quebrados, com base em procedimentos construídos pelas partes, e consensualmente aceitos” (LYRA, 2011, p. 25).

A segunda forma de as ouvidorias se tornarem canais para a esfera pública e sociedade civil é através dos chamados conselhos consultivos. Esses espaços são compostos por representantes de diversos segmentos da sociedade civil. Por mais que esses conselhos não tenham caráter deliberativo, mas apenas consultivos nas ouvidorias, eles podem se tornar canais de reverberação dos temas discutidos pela sociedade civil na esfera pública dentro das ouvidorias.

Habermas (1997) aponta que a sociedade civil e a esfera pública política são pontos de referência muitos fortes. Como pontos de referência, podem servir para guiar a atuação das ouvidorias de forma a torna-las cada vez mais participativas, democráticas e eficientes, contribuindo para garantia dos direitos do cidadão.

A terceira forma que a ouvidoria tem de captar os temas da esfera pública é sendo proativa, ou seja, a ouvidoria não apenas como órgão demandado, mas, sobretudo, como órgão propositivo, orientador e pedagógico.

A ouvidoria por intermédio de seus procedimentos institucionaliza a legitimidade que só pode ser conferida pela participação do cidadão. Ela qualifica a fala das pessoas, vinculando-as a direitos

e promovendo a efetividade dos direitos humanos ao ouvir, reconhecer e qualificar as manifestações recebidas, encaminhando-as para os órgãos competentes e acompanhando sua tramitação, para, posteriormente, fornecer a resposta adequada ao cidadão. Nesse contexto há duas outras funções primordiais da ouvidoria, quais sejam: a função pedagógica e a função propositiva. (MARQUES; TAUCHEN, 2014, p. 507)

Marques e Tauchen descrevem como função pedagógica da ouvidoria a atuação de esclarecer o cidadão sobre seus direitos para além da manifestação feita por ele no órgão. Através desse procedimento de apontar quais direitos e quais caminhos percorrer, a ouvidoria se torna, no dizer dos autores, “instância de realização de direitos e do exercício pleno da cidadania, oferecendo ao cidadão a oportunidade de decidir por si mesmo” (MARQUES; TAUCHEN, 2014, p. 507). Isto significa que, ao ouvir e informar o cidadão a respeito de seus direitos, a ouvidoria torna-o apto a buscar a melhor prestação do serviço público (CYRILLO, 2015).

Em relação à função propositiva, as ouvidorias, dispondo do poder informacional que têm, podem elaborar relatórios ou recomendar ações que visem o aperfeiçoamento do serviço público. De acordo com Cyrillo (2015, p. 204), as manifestações registradas nas ouvidorias podem transformar-se em indicadores “para que os órgãos gestores possam traçar suas prioridades de atuação e metas de trabalho, já que refletem os anseios e as angústias de uma comunidade que, de alguma forma, não está sendo atendida em suas necessidades”.

Para Lyra (2011), a ação propositiva da ouvidoria pode ocorrer através de orientações emitidas pelo ouvidor para a própria instituição promovendo, dessa forma, mudanças na organização. Segundo o autor, a partir das demandas que recebe da população, a ouvidoria pode montar uma verdadeira radiografia da instituição, “contribuindo com os administradores na identificação dos problemas sistêmicos, na correção das injustiças e na

proposição de novos procedimentos, atuando como agente de mudança” (LYRA, 2011, p. 23).

Esse poder informacional dentro das ouvidorias pode gerar uma atuação proativa desses órgãos, que deixam de serem organizações meramente demandadas. Marques e Tauchen (2014, p. 503) chamam a atenção para “a atuação proativa das ouvidorias que munidas de informações estratégicas podem se antecipar aos problemas gerados pelo sistema público de atendimento”.

Nessa atuação em defesa dos direitos do cidadão, ouvidoria contribui para a disseminação do controle social e da práxis participativa. Nesse aspecto, a ouvidoria transcende seu caráter de atendimento individual para se tornar fomentadora do poder social, garantindo a participação da sociedade no Estado, ou seja, além de promover a interação da ouvidoria com a sociedade, o ouvidor deve conceber o “exercício de sua função, entre outras coisas, como uma militância em prol da democracia deverá esforçar-se para ampliar os canais institucionais de participação da sociedade”. (LYRA, 2011, p. 27).

Gomes (2016) aponta para o potencial democratizante da ouvidoria que pode ser capaz de estabelecer um vínculo orgânico entre a administração pública e os diversos atores sociais com os quais ela interage. Portanto, além de garantir um canal de participação para o cidadão reclamar seus direitos, as ouvidorias se instituíram como espaço de defesa da cidadania e inclusão social.

Nesta perspectiva, as ouvidorias públicas surgem como locus privilegiado de promoção da inclusão social por propiciarem um incremento positivo da condição de vida por intermédio de sua influência sobre a melhoria da prestação dos serviços públicos e a geração de igualdade de oportunidades, permitindo que o cidadão tenha voz e vez dentro da administração pública. (CARDOSO, 2010a, p. 10).

Nessa mesma direção Habermas (1997) afirma que as práticas de participação na administração, como as que ocorrem nas ouvidorias públicas,

não devem ser tratadas apenas como sucedâneos da proteção jurídica, mas também como processos destinados à legitimação de decisões. Ele ressalta que, através de formas de participação específicas, as diferentes formas de opinião pública convertem-se em poder comunicativo. Este poder exerce um duplo efeito: autorização sobre o legislador e legitimação sobre a administração reguladora.

Face às decisões políticas importantes para toda a sociedade, o Estado tem que estar em condições de captar interesses públicos e eventualmente impô-los. [...] Não existem receitas capazes de levar a isso. E, para impedir, em última instância, que um poder ilegítimo se tome independente e coloque em risco a liberdade, não temos outra coisa a não ser uma esfera pública desconfiada, móvel, desperta e informada, que exerce influência no complexo parlamentar e insiste nas condições da gênese do direito legítimo. (HABERMAS, 1997, p. 185).

Mais uma vez por analisar o contexto dos países europeus, Habermas dá ênfase ao complexo parlamentar. No caso brasileiro, essa “esfera pública desconfiada, móvel, desperta e informada” pode utilizar das diversas interfaces socioestatais para exercer influência no Estado. Entre essas interfaces destacam-se as ouvidorias porque atuam em todo o ente estatal por estar presente nos três Poderes da República, nas instâncias federal, estadual e municipal.

## Considerações finais

Este artigo teve como objetivo analisar como as ouvidorias se inserem no contexto da esfera pública habermasiana. Verificou-se que as ouvidorias públicas não integram a esfera pública porque fazem parte dos novos arranjos institucionais do aparato estatal brasileiro e a esfera pública é, conceitualmente, uma rede não institucionalizada de fluxos de comunicação. Apesar disso, a pesquisa mostrou que há interfaces entre as ouvidorias e a esfera, que pode existir uma relação entre elas.

A cada dia as ouvidorias públicas se consolidam como instâncias de interlocução entre a sociedade e o Estado e, por terem como missão o controle da Administração Pública e a garantia dos direitos do cidadão, elas possuem um grande poder democratizante. Por natureza, as ouvidorias públicas devem atender a todo cidadão, independente de raça, condição econômica, escolaridade ou qualquer outro tipo de classificação. O cidadão pode utilizar os serviços da ouvidoria em nome dele mesmo ou da coletividade. A razão da existência da ouvidoria é o cidadão. Ele é o ponto inicial de qualquer atividade desempenhada pelo órgão porque é dele que vêm as demandas. A partir do cidadão é que a ouvidoria se volta para a organização da qual faz parte e na qual realiza o controle interno ou até mesmo externo. E o cidadão também é o ponto final dessa relação porque é a ele que a ouvidoria deve prestar contas das demandas apresentadas. As ouvidorias são, portanto, um espaço altamente democrático dentro do aparato estatal brasileiro.

Habermas (1997) pontuou que um dos fluxos de comunicação entre a esfera pública e o sistema político é a iniciativa externa, na qual os agentes fora do sistema político utilizam a opinião pública para pressionar aqueles que têm poder de decisão. As ouvidorias públicas podem, potencialmente, se tornar portas para essa iniciativa externa, ou seja, podem se tornar meios de se pressionar às instâncias estatais que detêm o poder de decisão para que implementem um tema político que é discutido na esfera pública brasileira.

Habermas (1997) destaca ainda a importância de uma esfera pública politizada para a democracia. Neste aspecto, há que se pensar mais além, para o potencial das ouvidorias públicas, por seu compromisso primário com o cidadão, de tornarem canais de empoderamento e politização da esfera pública brasileira. Isto, de certa forma, já está vislumbrado na função pedagógica que as ouvidorias podem exercer, pois à medida que os cidadãos são

conscientizados dos seus direitos, vão se tornando politicamente mais ativos. Nesse sentido, pode se criar uma esfera pública efetivamente “desconfiada, móvel, desperta e informada”, como asseverou o autor.

As ouvidorias podem fortalecer a gestão social funcionando como geradoras de novos tipos de diálogo que fomentem modelos de gestão estratégica na medida em que enriquecem os debates a cerca de um gerenciamento mais participativo, dialógico, no qual o processo decisório é exercido por meio de diferentes instituições e com participação de sujeitos sociais diversos.

A Constituição de 1988 instituiu o Estado Democrático de Direito inaugurando novas dimensões para a relação estado-sociedade, consolidando o processo de democratização. Estas novas dimensões atualmente foram fortalecidas pela criação da Lei de Acesso à Informação – LAI (Lei nº 12.527/2011). Esta Lei assegura o direito constitucional de acesso às informações públicas. Em vigor em 16 de maio de 2012, criou mecanismos que possibilitam, a qualquer pessoa, física ou jurídica, sem necessidade de apresentar motivo, o recebimento de informações públicas dos órgãos e entidades. A Lei tem aplicação para os três Poderes da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, inclusive aos Tribunais de Conta e Ministério Público. Entidades privadas sem fins lucrativos também são obrigadas a dar publicidade a informações referentes ao recebimento e à destinação dos recursos públicos por elas recebidos (BRASIL, 2019). Propiciou o que podemos considerar uma subversão à lógica vigente até esta data: acesso como regra e sigilo com exceção.

Ao se moverem no horizonte compartilhado da esfera pública, os sujeitos podem alinhar/ coordenar seus discursos e socializar-se na busca por entendimentos e acordos que contemplem seus interesses de ação.

Novas reflexões podem, certamente, apontar outros caminhos pelos quais a esfera pública pode

ser empoderada através da atuação proativa das ouvidorias. O que se pode dizer é que a democracia precisa de uma esfera pública forte e pulsante e esta esfera pode encontrar nas ouvidorias a porta aberta para influenciarem o sistema político e o Estado, contribuindo ainda mais para fortalecer a democracia no Brasil. Segundo Cardoso (2010b), as ouvidorias públicas ao viabilizarem o acesso dos cidadãos à gestão pública tornam-se força indutora de mudanças contribuindo para equalizar as relações sociais e ampliar o controle e a fiscalização da sociedade sobre o poder público.

## Notas

- <sup>1</sup> Constituição Federal, art. 5º, inciso XXXIV, alíneas a e b.
- <sup>2</sup> Pesquisa disponível em <http://www.abonacional.org.br/files/pesquisa-datafolha-abo.pdf>

## Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE OUVIDORES/OMBUDSMAN. **Revista Científica da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman (ABO)**. São Paulo, ano 1, n° 1, 2017/2018.

BARROS, Ana Paula Ferrari Lemos. A importância do conceito de esfera pública de Habermas para a análise da imprensa: uma revisão do tema. **Universitas: Arquitetura e Comunicação Social**, Brasília, v. 5. n. 1/2, p. 23-34, jan./dez. 2008.

BEZERRA, Helga Maria Saboia. Defensor do Povo: origens do instituto do Ombudsman e a malograda experiência brasileira. **Direito, Estado e Sociedade**. Rio de Janeiro, n. 36, p. 46-73, 2010.

BRASIL. **Constituição Federal**. 2.ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997.

BRASIL. **Lei de Acesso à Informação**. (Lei nº 12.527/2011) Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm). Acesso em: 20 out. 2019.

BRENNAND, Edna Gusmão de Góes. A ciberdemocracia como movimento para racionalizar e descolonizar o mundo da vida. *In: COLÓQUIOS HABERMAS*, 14., 2018, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: Editora Salute, 2018. p. 59-87.

CARDOSO, Antonio Semeraro Rito. **Ouvidoria pública como instrumento de mudança**. 2010a. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5034](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=5034) Acesso em: 15 jan. 2018.

CARDOSO, Antonio Semeraro Rito. Ouvidorias públicas e democracia. *In: SILVA, F. S.; LOPEZ, F. G.; PIRES, R. R. Estado, instituições e democracia*: democracia. Brasília, Ipea, 2010b. v. 2.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Guia de orientação para a gestão de ouvidorias. Brasília, 2013.

CYRILLO, Rose Meire. Ouvidorias: um aporte necessário. **Revista do Ministério Público do Distrito Federal e Territórios**. Brasília, n. 9, p. 193-211, 2015.

FERRARA JÚNIOR, C. F; FERNANDES, A. G. A ouvidoria e a garantia de direitos do cidadão. *In: PEREZ, J. R.; BARREIRO, A. E.; PASSONE, E. (org.). Construindo a ouvidoria no Brasil*: avanços e perspectivas. Campinas: Unicamp/Ouvidoria, 2011.

GOMES, Manoel Eduardo Camargo. Do instituto do ombudsman à construção das ouvidorias. *In: LYRA, Rubens Pinto (org.). A ouvidoria na esfera pública brasileira*. João Pessoa: Editora Universitária/UFPB, 2000.

GOMES, Manoel Eduardo Camargo. Modelos de ouvidorias públicas no Brasil. *In: MENEZES, R. A.; CARDOSO, A. S. R. (orgs). Ouvidoria pública brasileira*: reflexões, avanços e desafios. Brasília: Ipea, 2016.

HABERMAS, Jürgen. **Mudança estrutural da esfera pública**. São Paulo: Editora Unesp, 2014.

HABERMAS, Jürgen **Direito e democracia**: entre facticidade e validade. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997. v 2.

LYRA, Rubens Pinto. **Ouvidor**: o defensor dos direitos na administração pública brasileira. 2011.

Disponível em: <http://www.uece.br/labvida/dmdocuments/ouvidor.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2018.

LYRA, Rubens Pinto. (org.). **A nova esfera pública da cidadania**. João Pessoa: Editora Universitária/UFPB, 1996.

LOSEKANN, Cristiana. A esfera pública habermasiana, seus principais críticos e as possibilidades do uso deste conceito no contexto brasileiro. **Revista Pensamento Plural**. Pelotas, n. 4, p. 37 - 57, jan./jun. 2009.

MARQUES, Paulo Marcello Fonseca;  
TAUCHEN, Gionara. Ouvidorias públicas: cidadania e participação na perspectiva da ação comunicativa. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**. Goiânia, v. 30, n. 3, p. 497-511, set./dez., 2014.

PIRES, Roberto; VAZ, Alexander. **Participação social como método de governo?** Um mapeamento das “interfaces socioestatais” nos programas federais. Brasília: Ipea, 2012.

QUINTÃO, Thales Torres. **Fala que eu te escuto:** as ouvidorias parlamentares e seu potencial democratizante: o caso de Minas Gerais. 2015. 202f. Mestrado (Programa de Pós-Graduação em Ciência Política), Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2015.

SILVA, Filipe Carreira da. Habermas e a esfera pública: reconstruindo a história de uma ideia. **Sociologia, Problemas e Práticas**. Lisboa, n. 35, p. 117-138, 2001.

ISUNZA, Ernesto; HEVIA, Felipe de la. **Relaciones sociedad civil-estado en México:** un ensayo de interpretación. Xalapa: Ciesas, 2006. (Cuadernos para la democratización, n. 4).

# MENSURAÇÃO DO ENVOLVIMENTO DO CONSUMIDOR EM RELAÇÃO AS FINTECHS

## Leandro Cearenço Lima

Mestre em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento pela Universidade FUMEC. Bacharel em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4347-8007>. E-mail: leandrolima.panamericano@gmail.com

## Fábio Corrêa

Doutor e Mestre em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento pela Universidade FUMEC. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2346-0187>. E-mail: fabiocontact@gmail.com

## Fabrizio Ziviani

Professor do Programa de Pós-graduação em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento da Universidade FUMEC, da Universidade do Estado de Minas Gerais e da Fundação Dom Cabral. Doutor em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Minas Gerais. Mestre em Administração Pública pela Fundação João Pinheiro. Bacharel em Administração pelo Centro Universitário do Espírito Santo. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2705-846X>. E-mail: contato@fabrizioziviani.com.br

## Eric de Paula Ferreira

Doutor em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento pela Universidade FUMEC. Mestre em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento pela Universidade FUMEC. MBA em Administração de Projetos com Ênfase em TI pelo Instituto de Educação Tecnológica. Pós-graduado em Gestão de TI pelo IETEC. Bacharel em Sistemas de Informação pela FAI - Centro de Ensino Superior em Gestão, Tecnologia e Educação. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-7513-501X>. E-mail: eric.p.f@gmail.com

## Renata de Souza França

Doutoranda em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento pela Universidade FUMEC. Mestra em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento pela Universidade FUMEC. Bacharel em Sistemas de Informação pela PUC-Minas. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3809-0975>. E-mail: profrenatafranca@gmail.com

**Resumo:** As inovações provocadas pela tecnologia da informação e inseridas no mercado por intermédio das Fintechs promovem a evolução digital que reconfigura o segmento bancário, sobretudo, em aplicativos e plataformas digitais que afetam o envolvimento e a relação com os consumidores. Objetiva mensurar o envolvimento do consumidor em relação às Fintechs, por meio do modelo proposto por Muncy e Hunt (1984). A rigor, foi possível traçar o perfil social e econômico dos respondentes, além de confirmar a importância dos constructos significativos para a formação do envolvimento do consumidor em relação às FinTechs. A pesquisa evidenciou que em sua maioria os usuários são otimistas e as afirmações em todos os tipos de envolvimento abordados no modelo de Muncy e Hunt (1984) indicam tendência positiva que denota alto grau de envolvimento dos consumidores em relação às FinTechs. Conclui-se ainda que houve maior envolvimento com as Fintechs de pagamento, intermediação sem dinheiro em espécie, que é realizada através de dispositivos portáteis, tendência expressa por 71,2% dos respondentes.

**Palavras-chaves:** FinTech. Tecnologia Financeira. Envolvimento do Consumidor.

## MEASUREMENT OF CONSUMER INVOLVEMENT IN RELATION TO FINTECHS

**Abstract:** The innovations provoked by information technology and introduced in the market through Fintechs, promote the digital evolution that reconfigures the banking segment, mainly in digital applications and platforms that affect the involvement and the relationship with consumers. To measure consumer involvement in relation to Fintechs, using the model proposed by Muncy and Hunt (1984). The research has a descriptive nature with a quantitative approach and made use of a questionnaire, applied to 306 respondents. It was possible to trace the social and economic profile of the respondents, besides the importance of significant constructs for the formation of consumer involvement in relation to FinTechs. **Conclusions:** The most of users there are optimistic and the affirmations in all types of involvement addressed in the model of Muncy and Hunt (1984) indicate a positive trend that denotes high degree of consumer involvement in relation to FinTechs. It was also concluded that there was more involvement with the Fintechs of payment, intermediation without money in kind, which is carried out through portable devices, a tendency expressed by 71.2% of the respondents.

**Keywords:** Fintech. Financial Technology. Consumer Involvement.

*Artigo recebido em: 03/02/2019  
Aceito para publicação em: 07/05/2019*

## Introdução

As empresas baseadas em tecnologia, que prestam serviços financeiros e são classificadas como FinTechs, ganharam notabilidade global nos últimos anos, sobretudo, em aplicativos e plataformas digitais (DAPP, 2014; MCAULEY, 2015; CAHILL, 2015; GIBSON, 2015; KANTOX, 2016; MICU; MICU, 2016; TUCCI, GAUTSCHI, VISCUSI, 2016; WEN, 2016).

Os negócios e empresas estão se modificando em função da tecnologia (TUCCI; GAUTSCHI; VISCUSI, 2016). Com isso, as novas possibilidades de envolvimento com o consumidor no segmento bancário, abertas pela Tecnologia da Informação (TI) e incorporadas por inovações via FinTechs, em geral promovem o surgimento e o crescimento de diversos negócios, como o empréstimo on-line (NORTHRUP; HANGEN; SWACK, 2016), que apresenta possibilidades que rompem limites, reduzindo custos e barreiras geográficas.

Ao longo das últimas décadas, a evolução digital bancária começou nos terminais eletrônicos, passando por cartões inteligentes, chegando às plataformas digitais e dispositivos móveis. Para Wen (2016), cada um desses avanços foi significativo, com a popularização fortemente restringida pela aceitação dos usuários-alvo. Atualmente, uma grande variedade de empresas FinTech envolvem os consumidores ao lançar soluções que facilitam pagamentos, transferências, empréstimos, financiamento de capital, plataformas de negociação, dentre outras (KANTOX, 2016).

Desde o surgimento das primeiras instituições financeiras até os dias atuais o objetivo principal no modelo de negócio bancário é a intermediação financeira entre indivíduos, grupos e organizações. Para Mota (2016, p.58) “[...] entender o envolvimento do cliente com os produtos bancários torna-se chave para melhor direcionar esse mercado”. O relatório da Corporação Interamericana de

Investimentos de 2016 aponta que a expansão do uso de aplicativos desenvolvidos por empresas FinTech promovem simplicidade e velocidade nas interações em comparação com serviços *in loco* de bancos tradicionais (CAHILL, 2015).

Nesse contexto, esta pesquisa tem como objetivo mensurar o envolvimento dos usuários em relação às Fintechs, por meio do modelo de envolvimento do consumidor proposto por Muncy e Hunt (1984). Desse modo, este estudo apresenta relevância por verificar as nuances do envolvimento dos consumidores em relação as inovações tecnológicas financeiras.

Para atingimento do objetivo proposto, esta pesquisa se subdivide em seções. Além desta introdução, a seção seguinte apresenta o referencial teórico, contemplando as Fintechs, os tipos de Fintechs que atuam no Brasil e o envolvimento do consumidor. Em sequência, os procedimentos metodológicos são explanados. Por conseguinte, os resultados são apresentados e, posteriormente, as considerações finais são tecidas. Por fim, as referências bibliográficas, utilizadas ao longo desta pesquisa, são listadas e finalizam este estudo.

## Referencial teórico

Esta seção destina-se a apresentar os fundamentos teóricos que norteiam o desenvolvimento desta pesquisa, iniciando pelas Fintechs.

### FinTech

De modo abrangente, o termo FinTech é definido por McAuley (2015) como um substantivo proveniente das palavras *Finance Technology* – Tecnologia Financeira em português. McAuley (2015) afirma se tratar de uma indústria econômica composta por empresas que utilizam a tecnologia para tornar os sistemas financeiros mais eficientes. Já para

Dapp (2014) o termo FinTech refere-se às tecnologias modernas desenvolvidas para o setor financeiro bancário. No entanto, tal termo tem sido utilizado também para descrever a digitalização de produtos e serviços fornecidos por empresas que não são bancos.

Dapp (2014) aponta que FinTech é uma espécie de “movimento”, que está sendo impulsionado por uma mudança estrutural digital no setor financeiro, dado pelo ritmo acelerado da evolução dos domínios de dispositivos móveis, pelos modernos métodos de análise de dados, pela personalização dos serviços online e pela crescente convergência das tecnologias de informação e comunicação.

Chuen e Teo (2015) referem-se a FinTech como serviços financeiros inovadores ou produtos entregues através de novas tecnologias. Já Micu e Micu (2016) apontam que FinTech representa um importante setor de serviços que se dedica a inovação nos serviços prestados às instituições financeiras, clientes e demais empresas que atuam nesse segmento.

Nesta pesquisa as FinTechs são caracterizadas como empresas que combinam modelos de negócios inovadores e tecnologia para permitir melhorar e provocar disrupção nos serviços financeiros bancários (GULAMHUSEINWALA; BULL; LEWIS, 2015).

## Os tipos de FinTechs que atuam no Brasil

De acordo com o relatório Radar Fintechlab de 2018, encerrado o primeiro semestre, foram mapeadas 453 *startups* financeiras classificadas como Fintechs, dedicadas à eficiência financeira em operação no Brasil. O mercado de FinTechs brasileiro entrou em ebulição, com registro de crescimento de 23% em relação ao ano anterior que ao final de 2017 registrava 369 empresas no segmento Fintech.

Atuando no sistema brasileiro como CBs (Correspondentes Bancários), as FinTechs provocam aprimoramento na intermediação financeira. Com o crescimento do número e a diversificação dos tipos de soluções em ambientes digitais, os bancos são pressionados e optam por substituir algumas operações da rede de agências físicas pelo modelo de plataformas digitais. Assim, os tais “intermediários”, ou seja, as empresas FinTech, que, por regulamentação do banco central brasileiro, são tratadas como CBs, possibilitam a conversão de custos fixos de instalação e manutenção de agências bancárias tradicionais em custos variáveis, pagos aos parceiros com o atendimento ao cliente final (RODRIGUES, 2015).

Figura 1 - Entrega de serviços financeiros em relação ao custo



Fonte: Adaptado de Rodrigues (2015, p. 20)

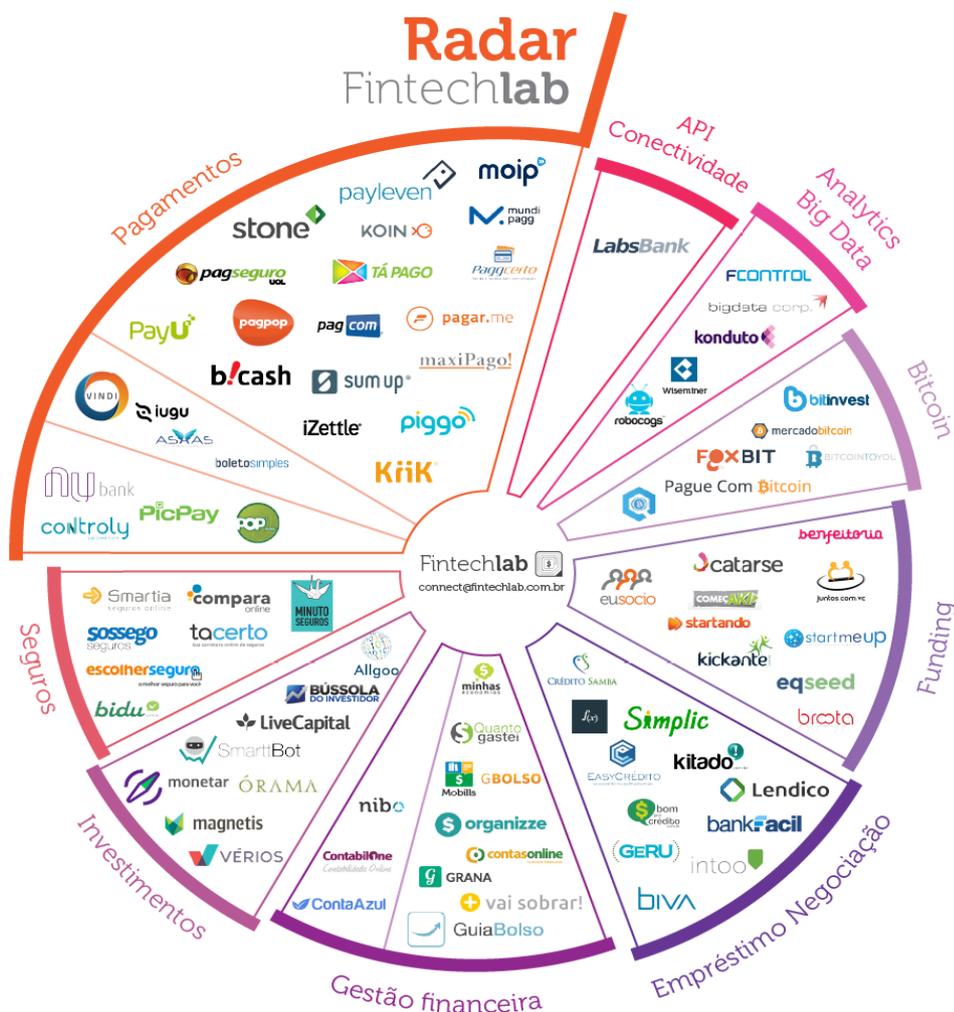
A Figura 1 demonstra a forma de entrega dos serviços em relação ao custo, que é transferido ao “intermediário”, permitindo aos bancos que adquiram ou se aliem às FinTechs, ampliem seu alcance em número e em regiões que não comportariam a estrutura tradicional de agências bancárias.

Para Dapp (2014), muito do que é hoje tecnologicamente possível, já podia ser visto em fascinantes filmes de ficção científica, e ninguém pode prever, com precisão, como será o olhar do banco do futuro. No entanto, esse autor alerta que estamos caminhando em uma direção altamente orientada para a internet e para o mundo virtual, o que se aplica à atividade bancária real e à orientação

estratégica, no que diz respeito ao *design* de ramos de atuação, porque as possibilidades no setor financeiro se expandem ao longo do tempo e são multivariadas.

Existem diversos tipos de FinTechs atuando no sistema financeiro brasileiro. As intermediações são variadas e incluem ações como leilões, negociação, compra, venda, pagamentos, empréstimos, *leasing*, corretagem, cambio, análise de risco etc. (GIBSON, 2015). O tipo de FinTech mais recorrente no Brasil é o de pagamento móvel, ou seja, solução de pagamento sem dinheiro, em que a intermediação é realizada através de dispositivos portáteis, tais como telefone celular, *smartphone* ou outros dispositivos inteligentes sem fio, comumente usados em restaurantes (GIBSON, 2015).

Figura 2 - Cenário de FinTech no Brasil



Fonte: Relatório Radar Fintechlab (2017, p. 8)

De acordo com a Figura 2 do Radar Fintechlab 2017 já apontava a diversidade de empresas Fintech. Outro dado importante do relatório Radar Fintechlab de 2017 é que as cidades que lideram o assunto FinTech são São Paulo, seguida de Rio de Janeiro e Belo Horizonte. Cabe ressaltar que de acordo com o Radar Fintechlab de 2018, as soluções mais usadas pelos consumidores são as de pagamentos com 105 empresas Fintech, representando 26% do total das Fintechs. Em seguida as de gestão financeira com 17%, e as FinTechs de empréstimos também com 17%, ou seja, contam com 70 empresas cada. Nas soluções de pagamento, são bastante utilizadas as tecnologias NFC (Comunicação de Campo Próximo), um conjunto de protocolos de comunicação que permitem que dispositivos estabeleçam comunicação pelo encontro próximo. Geralmente, é um dispositivo portátil como um *smartphone* aproximado a um dispositivo receptor usado pelo comerciante (GIBSON, 2015). Outro tipo são os *microchips*, que são colocados sob a pele e substituem o uso de senhas e cartões em terminais eletrônicos.

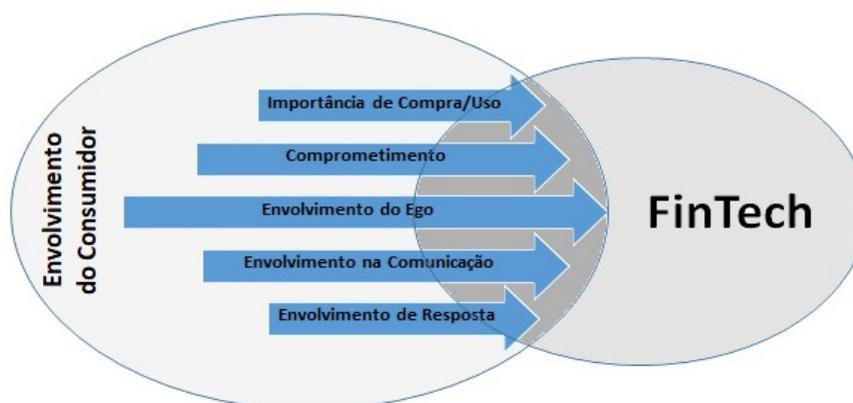
### Envolvimento do consumidor

O conceito de “envolvimento” vem sendo discutido por décadas na literatura de

comportamento do consumidor e na psicologia, sendo que o principal interesse parte dos estudos que abordam o processo de decisão do consumidor com base em suas características e variáveis sociais e ambientais. Rothschild (1979) define o envolvimento do consumidor de forma ampla e genérica, como sendo um estado não observável de motivação e interesse. Isso porque parte de um estímulo ou situação particular que provocaria uma ação do indivíduo e, conseqüentemente, esse estímulo levaria o indivíduo a motivar-se e a processar a informação e tomada de decisão.

Muncy e Hunt (1984) desenvolveram um importante estudo em que analisou os cinco principais tipos de envolvimento, sendo todos identificados como constructos conceitualmente distintos, com domínios que, embora sejam separados, relacionam-se. Tais constructos formam o modelo teórico adotado, pois contêm grande potencial para desenvolverem de modo assertivo, um conceito adequado do que vem a ser comportamento do consumidor no contexto desta pesquisa. Os constructos propostos são: envolvimento do ego, comprometimento, envolvimento de comunicação, importância de compra e envolvimento de resposta, conforme representado na Figura 3.

Figura 3 – Modelo para mensuração dos tipos de envolvimento do consumidor em relação às FinTechs



Fonte: Adaptado de Muncy e Hunt (1984, p. 194)

Em síntese, conforme alude Mota (2016), pesquisas orientadas para compreender o envolvimento dos indivíduos são essenciais não apenas para entender a distribuição destes, mas também para adequar as estratégias a serem perseguidas. Muncy e Hunt (1984) alertam, no entanto, que a falta de distinção entre os conceitos do envolvimento do consumidor na pesquisa poderia resultar em achados inconsistentes, confusos ou até mesmo ambíguos. Destarte, a distinção de tais conceitos que podem ser compreendidos como:

**Envolvimento do ego:** o termo foi introduzido por Sherif e Cantril (1947), para designar uma situação em que alguém se envolve de maneira integral com uma tarefa, ideia ou situação. Assim, o conceito foi originado na psicologia social e pode ser definido como grau em que um objeto ou ideia está centralmente relacionado com o sistema de valores de um indivíduo. No comportamento do consumidor, Muncy e Hunt (1984) evidenciam que o envolvimento do ego aborda a questão de como o sistema de valores de um consumidor está envolvido na compra ou uso de um produto ou serviço, podendo fornecer *insights* que envolvam valores ou sistemas de consumo. Nesse sentido, o fato de um indivíduo gostar da ideia de uso de uma FinTech poderia se caracterizar como envolvimento de ego e segundo Muncy e Hunt (1984), tal constructo provavelmente se relacione aos outros quatro tipos de envolvimento.

**Comprometimento:** o conceito de comprometimento nunca foi totalmente resolvido na literatura da psicologia social, pois observou-se que muitos autores não conseguem distinguir o comprometimento e uma posição particular, ou seja, assim como no *Marketing*, usam-se os termos envolvimento e compromisso de forma sinônima. Para Muncy e Hunt (1984), embora possam estar relacionados, o comprometimento e o envolvimento do ego não são isomórficos,

dado que o envolvimento do ego possa existir sem o comprometimento. Ou seja, um indivíduo pode gostar da ideia de novas tecnologias como as FinTechs e não se comprometer com elas de fato. Assim como aponta Bastos, Brandão e Pinho (1997) o comprometimento é tomado como estado, caracterizado por sentimentos ou razões afetivas positivas, tais como lealdade em relação a algo ao qual se associam intenções comportamentais específicas.

**Envolvimento na comunicação:** segundo Muncy e Hunt (1984), é definido com base no número de conexões que uma pessoa faz entre uma comunicação e algo existente em sua vida. Apesar de também se relacionar com o envolvimento de ego, existem duas características importantes que as distinguem. A primeira é que o envolvimento do ego é o envolvimento com um objeto ou ideia, o que faz com que seja relativamente permanente ou duradouro, enquanto o envolvimento de comunicação é algo que está ocorrendo em um momento específico, tornando-se transitório, ou seja, ocorre somente durante a comunicação. A segunda característica é que as conexões do envolvimento da comunicação são feitas com qualquer aspecto da vida de uma pessoa, não apenas com aqueles que estão relacionados ao sistema de valores centrais do indivíduo.

**Importância da compra:** para Muncy e Hunt (1984), trata-se de uma variável no marco de referência do comprador que corresponde à intensidade de motivos. Também confundida com o envolvimento do ego, Muncy e Hunt (1984) apontam que a intensidade de motivos facilmente ocorre, porque pode surgir do resultado do envolvimento do ego, embora outros fatores, como o risco percebido, possam influenciar na importância de compra.

**Envolvimento da resposta:** Muncy e Hunt (1984) definem como a complexidade dos processos

cognitivos e comportamentais que caracterizam o processo geral de decisão do consumidor, sendo que o alto envolvimento de resposta representa situações em que os indivíduos são altamente ativos, tentando obter o máximo de informações possíveis, e as usando para chegar a uma escolha. O baixo envolvimento de resposta refletiria em situações de escolha bastante passivas, nas quais os indivíduos estão interessados em minimizar o esforço físico e psicológico necessário para obter um produto ou serviço.

Após a distinção dos conceitos de envolvimento, realizada por Muncy e Hunt (1984), outro importante estudo aponta que uma das variáveis que precedem o envolvimento refere-se às características da pessoa (ZAICHKOWSKY, 1986). A mesma autora definiu o constructo envolvimento como uma relevância percebida de uma pessoa a um objeto baseado nas necessidades inerentes, valores e interesses (ZAICHKOWSKY, 1994). Segundo Hoff (2004), o envolvimento do consumidor se dá por segmentação, em função de variáveis demográficas, como idade e sexo, e também por variáveis socioeconômicas, como classe social ou faixa de renda, além de uma série de fatores relacionados às pessoas.

## Metodologia

Esta pesquisa emprega a abordagem quantitativa por ser, segundo Moresi (2003), a mais apropriada para medir opiniões, atitudes, preferências e até mesmo comportamentos. Também é caracterizada como uma pesquisa empírica descritiva, de corte transversal, pois de acordo com Vergara (2014), a pesquisa

descritiva capacita a exposição de características de determinada população ou fenômeno em dado momento histórico.

Após busca no conjunto de obras que compôs o referencial de literatura desta pesquisa, não foi observada uma escala única já validada e capaz de mensurar, em conjunto, todos os tipos de envolvimento do consumidor abordados nos cinco constructos de Muncy e Hunt (1984). Assim, esta pesquisa utilizou como recurso à similaridade semântica para elaborar o instrumento de pesquisa, pois de acordo com Costa, Pereira e Sousa (2013, p. 126) recurso representa “[...] elevado potencial para resolver problemas relacionados com duplicação e junção de conceitos”.

Segundo Costa, Pereira e Sousa (2013), a conceptualização partilhada, pode aumentar a eficiência e a eficácia nas atividades na integração de modelos podendo, portanto, aumentar a qualidade dos resultados. Vale ressaltar que com isso, se ambiciona “[...] apresentar uma abordagem que contemple não só a similaridade entre conceitos, mas também não ignore a semântica das relações” (COSTA; PEREIRA; SOUSA, 2013, p. 126).

Dessa forma, elaborou-se o instrumento de mensuração (Quadro 1) a partir de ancoras semânticas de questões de três escalas já testadas no contexto brasileiro por três estudos diferentes, quais sejam, escala *Personal Involvement Inventory* (PII), desenvolvida por Zaichkowsky (1985) e atualizada em 1994, escala *New Involvement Profile* (NIP), de Jain e Srinivasan (1990), e a escala de julgamento e significado do produto para o Brasil elaborada por Alfinito, Nepomuceno e Torres (2012).

Quadro 1 – Instrumento para mensuração dos tipos de Envolvimento do Consumidor

<b>Tipo de Envolvimento do Consumidor</b>	<b>Item Original</b>		<b>Variáveis observáveis</b>
<b>Constructo</b>	<b>Escala</b>	<b>Ancora Semântica</b>	<b>Questão Adaptada pelo autor</b>
<b>Envolvimento do Ego</b>	Escala PII	Valorizado	(1) eu me sinto à vontade com a ideia de realizar negócios ou serviços financeiros em aplicativos.
	Escala de Julgamento e Significado do Produto para o Brasil	R e c o n h e c i d o socialmente	(2) consideraria utilizar aplicativos para realizar negócios ou serviços financeiros porque sabe que todo mundo hoje em dia está usando.
	Escala PII	Representa muito	(3) em geral, gosto da ideia de realizar negócios ou serviços financeiros em aplicativos.
<b>Comprometimento</b>	Escala NIP	Benéfico	(4) utilizar aplicativos para realizar negócios ou serviços financeiros é algo que considero positivo
	Escala NIP	Necessário	(5) utilizar aplicativos para realizar negócios ou serviços financeiros é algo que julgo necessário nos dias de hoje.
	Escala PII	Relevante	(6) utilizo ou utilizaria aplicativos para realizar negócios ou serviços financeiros.
<b>Envolvimento na Comunicação</b>	Escala de Julgamento e Significado do Produto para o Brasil	Imagino como ficaria minha imagem diante dos outros.	(7) Antes de utilizar algum aplicativo para realizar negócios ou serviços financeiros, imagino como ficaria minha imagem diante dos outros.
	Escala NIP	Os outros usariam para me julgar	(8) a imagem social que o uso de um aplicativo de serviços ou negócios financeiros influencia minha decisão em utiliza-lo.
	Escala de Julgamento e Significado do Produto para o Brasil	Reflete meu jeito de ser	(9) acredito que utilizar aplicativos para realizar negócios ou serviços financeiros reflita meu jeito de ser.
<b>Importância de Compra/uso</b>	Escala de Julgamento e Significado do Produto para o Brasil	Seleciono o produto de uso mais fácil	(10) utilizo ou utilizaria um aplicativo para realizar negócios ou serviços financeiros porque me proporciona comodidade.
	Escala de Julgamento e Significado do Produto para o Brasil	Seleciono o produto de uso mais rápido	(11) utilizo ou utilizaria um aplicativo para realizar negócios ou serviços financeiros por que é mais pratico
	Escala PII	Importante	(12) Em geral, considero importante utilizar aplicativos para realizar negócios ou serviços financeiros.
<b>Envolvimento de Resposta</b>	Escala de Julgamento e Significado do Produto para o Brasil	Seleciono o produto de uso mais fácil	(13) prefiro ou escolheria utilizar algum aplicativo para realizar negócios ou serviços financeiros porque são mais fáceis de usar.
	Escala de Julgamento e Significado do Produto para o Brasil	Posso encontrar mais facilmente	(14) selecionaria um aplicativo para realizar negócios ou serviços financeiros porque posso contratar com mais facilidade.
	Escala NIP	Essencial	(15) Em geral, prefiro um aplicativo para realizar negócios ou serviços financeiros porque posso utilizar apenas quando preciso.

Fonte: Adaptado de Zaichkowsky (1994), Jain e Srinivasan (1990), Alfinito, Nepomuceno e Torres (2012)

As questões apresentadas no Quadro 1 constituem o instrumento de pesquisa, que faz uso da escala *Likert* de 5 pontos. A essas afirmativas, foram adicionadas 7 questões a fim de delinear as caracterizações socioeconômicas e demográficas dos respondentes, sendo: (1) gênero, (2) idade; (3) estado civil; (4) escolaridade; (5) renda familiar; (6) Estado e (7) tipos de serviços Fintech que o respondente utiliza, sendo que, nessa última questão cada respondente poderia para marcar mais de uma opção.

O endereço eletrônico do questionário foi encaminhado em aplicativos e redes sociais e fez uso da técnica *Snowball*, na qual os participantes iniciais compartilharam o instrumento de pesquisa a outros participantes de forma sucessiva. Para Baldin e Munhoz (2011, p. 332) essa técnica “[...] é uma forma de amostra não probabilística [...] em que os participantes iniciais de um estudo indicam novos participantes que por sua vez indicam novos participantes e assim sucessivamente, até que seja alcançado o objetivo proposto”.

Para análise dos dados foram utilizadas medidas de intervalos de confiança, desvio padrão e média (HAIR *et al.*, 2009) e a Análise Fatorial com o método de extração das componentes principais (MINGOTI, 2007). O *software* utilizado nas análises foi o R (versão 3.4.4).

## Apresentação, análise e descrição dos resultados

Esta seção estabelece a apresentação, análise e descrição dos resultados da pesquisa, elaborada sobre os dados advindos de 306 indivíduos que responderam o questionário. Assim, esta seção é segmentada em subseções, a saber: análise descritiva da amostra (4.1), análise dos constructos (4.2).

### Análise descritiva da amostra

A amostra é composta por 306 indivíduos que responderam à pesquisa. Foi realizada análise dos

*outliers*, que consiste em padrões de respostas diferente das demais (HAIR *et al.*, 2009). Em outros termos, são avaliados comportamentos destoantes que sinalizam respostas descompromissadas. Após a análise, não foram identificados *outliers*. As variáveis constituintes da análise descritiva são apresentadas na Tabela 1.

Tabela 1 – Modelo para mensuração do envolvimento do consumidor em relação as Fintechs

Variáveis		N	%
Gênero	Feminino	128	41,8%
	Masculino	178	58,2%
Idade	De 18 a 24	39	12,7%
	De 25 a 44	199	65,0%
	De 45 a 59	64	20,9%
	Acima de 60	4	1,3%
Estado civil	Casado	183	59,8%
	Divorciado	15	4,9%
	Solteiro	103	33,7%
Escolaridade	Viúvo	5	1,6%
	Fundamental (1º Grau)	4	1,3%
	Médio (2º Grau)	99	32,4%
	Superior completo	113	36,9%
	Especialização	51	16,7%
	Mestrado	34	11,1%
Renda familiar	Doutorado	4	1,3%
	Pós-doutorado	1	0,3%
	Até R\$ 1.874,00	31	10,1%
	De R\$ 1.874,01 a R\$ 3.748,00	88	28,8%
	De R\$ 3.748,01 a R\$ 9.370,00	116	37,9%
	De R\$ 9.370,01 a R\$ 18.740,00	49	16,0%
Estado	Acima de R\$ 18.740,01	22	7,2%
	Minas Gerais	289	94,4%
Tipos de serviço FinTech utilizado	Outros	17	5,6%
	Pagamento	218	71,2%
	Compra	149	48,7%
	Venda	69	22,5%
	Financiamento/ Crédito	63	20,3%
	Aplicação/ Investimento	58	19,0%
	Outros	31	10,1%
	Cambio	15	4,9%
	Corretagem	10	3,3%
	Leilão	6	2,0%

Fonte: Dados da pesquisa

Os respondentes deveriam possuir faixa etária acima de 18 anos. Esse corte foi adotado considerando o critério de maioridade, que confere autonomia e discernimento da população em adotar a) produtos e serviços financeiros, b) produtos e serviços de inovação tecnológica. Ademais, os respondentes deveriam ser usuários de produtos ou serviços oferecidos por FinTechs, o que demanda faixa etária mínima de 18 anos.

Cabe ressaltar que a amostra foi de composição não probabilística por conveniência, uma vez que nesse tipo de amostra a seleção dos respondentes é feita entre os que estão disponíveis para participar e que sejam capazes de fornecer as informações solicitadas. Como apontam Hair *et al.* (2009) nas amostras não probabilísticas, a chance de seleção de um elemento da população é desconhecida.

Conforme Tabela 1, 58,2% dos respondentes são do sexo masculino, enquanto 41,8% são do sexo feminino. A amostra apresentou maior concentração etária na faixa entre 25 a 44 anos de idade, compondo 65,0% dos respondentes, seguida da faixa de 45 a 59 anos, que corresponde a 20,9% da amostra. A faixa de 18 a 24 anos representou 12,7% e a menor concentração foi de respondentes a partir de 60 anos de idade (1,3%).

Quanto ao estado civil ficou evidenciado que 59,8% dos respondentes eram casados enquanto 33,7% eram solteiros, com menor concentração entre divorciados 4,9% e viúvos de 1,6%. O grau de escolaridade dos respondentes aponta que a maioria possui de ensino superior completo a pós-doutorado (66,30%), o que exprime autonomia e discernimento aos respondentes.

Em relação à renda familiar dos respondentes, 89,09% possuem renda familiar acima de R\$ 1.874,01. Quando perguntado o domicílio dos respondentes a pesquisa apontou que houve concentração no estado de Minas Gerais, onde

94,4% dos indivíduos residiam, e 5,6% dos respondentes mantinham domicílio em outros estados.

Além das perguntas sócio-econômicas e demográficas foi perguntado aos respondentes quais os tipos de Fintechs utilizavam. Apesar de alguns indivíduos utilizarem mais de um tipo de Fintech, houve maior concentração no uso de Fintechs de pagamento (71,2%), corroborando com a constatação de Gibson (2015) em relação ao maior uso para pagamentos. Em seguida, 48,7% dos respondentes apontaram que utilizam Fintechs de compra e 22,5% de venda, já as Fintechs para crédito ou financiamento foram 20,6% dos respondentes da amostra.

## Análise das variáveis do envolvimento do consumidor em relação as Fintechs

As análises das variáveis do envolvimento do consumidor têm o objetivo de demonstrar as questões relacionadas aos constructos. Cabe ressaltar que a escala *likert* de concordância foi fixada para variar de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente). Dessa forma, intervalos estritamente menores que 3 indicam que os indivíduos tendem a discordar, enquanto que intervalos estritamente maiores que 3 que os indivíduos tendem a concordar e que intervalos que contém 3 indicam que não tenderam a discordar nem concordar. A Tabela 3 apresenta a descrição das variáveis que caracterizam o Envolvimento do Ego.

Tabela 2 - Descrição das variáveis de caracterização do Envolvimento do Ego

Constructo		Média	D.P.	I.C. - 95% <sup>1</sup>
Envolvimento do Ego	EEG1	3,93	1,01	[3,82; 4,04]
	EEG2	3,70	1,07	[3,59; 3,81]
	EEG3	4,02	1,04	[3,90; 4,14]

<sup>1</sup> Intervalo *Bootstrap*

Fonte: Dados da pesquisa

No constructo Envolvimento do Ego (Tabela 2), os indivíduos tenderam a concordar com todos os itens, pois os intervalos de confiança (I.C. – 95%) são maiores que três. Além disso, não houve diferença significativa entre eles, uma vez que houve sobreposição dos intervalos de confiança.

Ficou evidenciado, portanto, que os respondentes são otimistas, tenderam a concordar que além de considerarem utilizar aplicativos para realizar negócios ou serviços financeiros por ser algo comum no cotidiano, também se sentem à vontade e em geral gostam da ideia de se envolver com as FinTechs, ou seja, o envolvimento está centralmente relacionado com o sistema de valores dos nesse envolvimento.

Tabela 3 - Descrição das variáveis de caracterização do Comprometimento

Constructo	Média	D.P.	I.C. - 95% <sup>1</sup>
Comprometimento	COM1	4,10	0,89 [4,00; 4,19]
	COM2	3,71	1,18 [3,58; 3,83]
	COM3	4,11	1,00 [3,99; 4,22]

<sup>1</sup> Intervalo *Bootstrap*

Fonte: Dados da pesquisa

No constructo Comprometimento (Tabela 3), os indivíduos tenderam a concordar com todos os itens. Além disso, o item **COM2** (“Utilizar aplicativos para realizar negócios ou serviços financeiros é algo que julgo necessário nos dias de hoje”) apresentou uma concordância média significativamente menor que a dos demais itens.

Embora parte dos respondentes não julguem totalmente necessário utilizar aplicativos FinTech atualmente. Consideram positivo e afirmam que utilizam ou utilizariam de forma espontânea alguma plataforma o que caracteriza sentimentos ou razões afetivas positivas em relação a intenções comportamentais específicas.

Tabela 4 - Descrição das variáveis de Envolvimento na Comunicação

Constructo	Média	D.P.	I.C. - 95% <sup>1</sup>
Envolvimento na comunicação	ECO1	2,52	1,08 [2,40; 2,65]
	ECO2	2,59	1,13 [2,45; 2,70]
	ECO3	2,93	1,14 [2,81; 3,05]

<sup>1</sup> Intervalo *Bootstrap*

Fonte: Dados da pesquisa

No constructo Envolvimento de Comunicação (Tabela 4), os indivíduos tenderam a discordar dos itens **ECO1** (“Antes de utilizar algum aplicativo para realizar negócios ou serviços financeiros, imagino como ficaria minha imagem diante dos outros”) e **ECO2** (“A imagem social que o uso de um aplicativo de serviços ou negócios financeiros influencia minha decisão em utilizá-lo”) e a permaneceram neutros com relação ao item **ECO3** (“Acredito que utilizar aplicativos para realizar negócios ou serviços financeiros reflita meu jeito de ser”).

Mesmo que a maioria dos entrevistados discordem que a imagem social não influenciaria a decisão de envolvimento com as FinTechs, tendem a permanecer neutros quanto a crença de que o uso de tais plataformas refletiria o jeito de ser.

Tabela 5 - Descrição das variáveis de Importância de Compra/Us

Constructo	Média	D.P.	I.C. - 95% <sup>1</sup>
Importância de Compra/Us	IMP1	4,26	0,87 [4,16; 4,36]
	IMP2	4,24	0,93 [4,14; 4,34]
	IMP3	3,98	1,00 [3,87; 4,10]

<sup>1</sup> Intervalo *Bootstrap*

Fonte: Dados da pesquisa

No constructo Importância de Compra/Us (Tabela 5), os indivíduos tenderam a concordar com todos os itens. Além disso, o item **IMP3** (“Em geral,

considero importante utilizar aplicativos para realizar negócios ou serviços financeiros”) apresentou uma concordância média significativamente menor que a dos demais itens.

Em geral, os respondentes consideram importante utilizar aplicativos FinTech, além de tais aplicativos serem práticos e proporcionarem comodidade, essas são características de referências que correspondem à intensidade de motivos capazes de ampliar o envolvimento do consumidor.

Tabela 6 - Descrição das variáveis de Envolvimento de Resposta

Constructo	Média	D.P.	I.C. - 95% <sup>1</sup>
Envolvimento de resposta	ENV1	3,86	1,02 [3,74; 3,97]
	ENV2	3,97	1,02 [3,86; 4,08]
	ENV3	3,93	1,02 [3,80; 4,04]

<sup>1</sup> Intervalo *Bootstrap*

Fonte: Dados da pesquisa

No constructo Envolvimento de Resposta (Tabela 6), os indivíduos tenderam a concordar com todos os itens. Além disso, não houve diferença significativa entre eles, uma vez que houve sobreposição dos intervalos.

Desse modo, a maior parte dos respondentes preferem utilizar plataformas FinTech para realizar negócios ou serviços financeiros porque podem utilizar apenas quando precisam e pela facilidade de contratação e de uso, ou seja, são características que denotam auto serviços de fácil processamento, além de serem influenciadoras no processo geral de decisão do consumidor.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscou-se apoio no modelo proposto por Muncy e Hunt (1984) para identificar e avaliar os constructos formadores do envolvimento do consumidor. A pesquisa apontou que as afirmações em todas as dimensões foram positivas e denotam

otimismo e considerável grau de envolvimento dos consumidores em relação às FinTechs.

Cabe ressaltar que houve maior concentração no envolvimento com as FinTechs de pagamento, o que representou 71,2% dos respondentes. Isso corrobora com os achados do Radar Fintechlab 2017, sobretudo, com a perspectiva de Gibson (2015), ao assinalar que o tipo de FinTech mais recorrente no Brasil é o de pagamento móvel, sendo a solução de pagamento sem dinheiro em espécie, nas quais, a intermediação é realizada através de dispositivos portáteis, tais como, *smartphones* ou outros dispositivos inteligentes sem fio.

Acredita-se que o presente estudo contribuiu em nortear *startups* e empresas que atuam no sistema financeiro brasileiro de aspecto relativo ao envolvimento do consumidor com as FinTechs, sobretudo, no segmento bancário, além de contribuir para futuros estudos que envolvam a temática.

A limitação deste estudo refere-se à dificuldade de se alcançar maior número de respondentes de outras unidades federativas do Brasil, pois a técnica de *Snowball*, vale-se das redes de relacionamento virtuais e acarreta em limitações de concentração regional.

Como pesquisa futura, sugere-se uma técnica de pesquisa que de maior alcance regional no país a fim de se refletir melhor e otimizar a capacidade preditiva para cada grupo detectado.

## REFERÊNCIAS

- ALFINITO, S.; NEPOMUCENO, M.V.; TORRES, C.V. (2012). Avanços no desenvolvimento da escala de julgamento e significado do produto para o Brasil. *Revista de Marketing Brasileira*, v.11, n.2, 152-177. Doi:10.5585/remark.v11i2.2279
- BALDIN, N.; MUNHOZ, E. M. B. Educação ambiental comunitária: uma experiência com a técnica de pesquisa snowball (bola de neve). **Revista Eletrônica do Mestrado em Educação Ambiental**, v. 27, 2011, p. 46-60.

- BOLLEN, K. A. A new incremental fit index for general structural equation models. **Sociological Methods & Research**, v. 17, n. 3, 1989, p. 303-316.
- CAHILL, R. **Money & Change: How FinTech startups and alternative banking companies are redefining finance through design**, Digital Interaction Design, University of Dundee, Dundee, 2015. Disponível em: <https://bit.ly/2T4t0dD>. Acesso em: 03 nov. 2017.
- CHIN, W. W. T partial least squares approach to structural equation modeling. In: MARCOULIDES, G. A. **Modern methods for business research**, New York, 1998, p. 295-336.
- CHUEN, D. L. K.; TEO, E. G. S. Emergence of FinTech and the LASIC principles. **The Journal of Financial Perspectives**, v. 3, n. 3, 2015.
- COSTA, Luis; PEREIRA, Carla; SOUSA, Cristovão. Apoio à Negociação Conceptual com Base em Processo Híbridos de Avaliação de Similaridade Semântica. In: CONFERÊNCIA DA ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, **2013**, Évora. **Anais [...]**. Évora, 2013. Doi:<http://dx.doi.org/10.18803/capsi.v13.117-128>.
- DAPP, T. F. Fintech The digital (r)evolution in the financial sector. **Frankfurt, Deutsche Bank Research**, 2014. Disponível em: <https://bit.ly/2tERf3T>. Acesso em: 04 set. 2018.
- FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of marketing research**, 1981, p. 39-50.
- GIBSON, J. **The impact FinTech is having on the financial services industry in Ireland**. 2017. 165f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Dublin Business School, Irlanda, 2017.
- GULAMHUSEINWALA, I; BULL, T; LEWISS. FinTech is gaining traction and young, high-income users are the early adopters, **Journal of Financial Perspectives: FinTech**. v.3, n.3, 2015, p.16-23,
- HAIR, J. F. *et al.* **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SINKOVICS, R. R. The use of partial least squares path modeling in international marketing. **Advances in International Marketing**, v. 20, n. 1, 2009, p. 277-319.
- HOYLE, R. H; DUVALL, J. L. Determining the number of factors in exploratory and confirmatory factor analysis. In: KAPLAN, D. (ed.): **The Sage hand book of quantitative methodology for the social sciences**. Thousand Oaks, CA: Sage. 2004, p. 301-315.
- JAIN, Kapil, SRINIVASAN, Narasimhan. An empirical assessment of multiple operationalizations of involvement. In: GOLDBERG, M.; GORN, G.; POLLAY, R. (ed.). 14 15 Advances in consumer research. Provo, UT : Association for Consumer Research, 1990. v. 17, p. 594-602.
- KANTOX. “Fintech” definition, **KantoxGlossary**, 2016. Disponível em: <http://kantox.com/en/glossary/fintech>. Acesso em: 20 jul. 2018.
- MCAULEY, D. **What is FinTech?** 2015. Disponível em: <https://bit.ly/2SdiIIZ>. Acesso em: 20 jan. 2018.
- MICU, I.; MICU, A. Financial technology (FinTech) and its implementation on the romanian non-banking capital market. **Practical Applications Science, Bucareste**, v. 4, n. 2, 2016, p. 379-384.
- MINGOTI, S. A. **Análise de dados através de Métodos de Estatística Multivariada: uma abordagem aplicada**. Belo Horizonte: UFMG. 2007.
- MORESI, E. A. D. (org). **Manual de Metodologia da Pesquisa**. Universidade Católica de Brasília: Distrito Federal, 2003.
- MOTA, K. R. R. **Envolvimento do consumidor com produtos e serviços bancários**. 2016. 165f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2016.
- MUNCY, J. A; HUNT, S. D. Consumer involvement defitional issues and research directions. **Advances in consumer research**. v.11 p.193-196, 1984. Disponível em: <http://acrwebsite.org/volumes/6241/volumes/v11/NA-11> Acesso em: 10 abr. 2018.

- NORTHRUP, J.; HANGEN, E.; SWACK, M. CDFIs and online business lending: a review of recent progress challenges, and opportunities. **The Carsey School of Public Policy**, New Hampshire, 2016. Disponível em: <https://bit.ly/2U1jpkS>. Acesso em: 17 mar. 2018.
- NUNNALLY, J. *et al.*, **Psychometric Theory**. McGraw-Hill: New York. 1994.
- RADAR FinTechFinelab, 2016. Disponível em: <https://bit.ly/2ctJyVL>. Acesso em: 21 jan. 2018.
- RADAR FinTechFinelab, 2017. Disponível em: <https://bit.ly/2NfXWSV>. Acesso em: 21 jan. 2018.
- RADAR FinTechFinelab, 2018. Disponível em: <https://bit.ly/2BiCvOO>. Acesso em: 21 jan. 2018.
- RODRIGUES, Maximiliano Camargo. Desenvolvimento de um modelo de implantação de serviço de correspondente bancário. (dissertação de mestrado), **Universidade Federal do Rio Grande do Sul**, Porto Alegre, 2015. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/118866> Acesso em: 20 jan. 2018.
- HOFF, L. O Marketing e o Comportamento do Consumidor. **Comunidade Adm.** 2005. Disponível em: <https://bit.ly/2IAKGJY>. Acesso em: 02 abr. 2017.
- ROTHSCHILD, M. L. Advertising Strategies for High and Low Involvement Situations. *In*: MALONEY, J. C.; SILVERMAN, B. (ed.). **Attitude Research Plays for High Stakes**. 1979, p74-93.
- SHERIF, M.; CANTRIL, H. **The psychology of ego involvements**. New York, 1947.
- TENENHAUS, M. *et al.* PLS path modeling. **Computational Statistics & Data Analysis**, v. 48, n. 1, 2005, p. 159-205.
- TUCCI, C. L.; GAUTSCHI, H.; VISCUSI, G. Switzerland's digital furniture: facts challenges recommendations. **EPFL – College of Management of Technology**, Lausanne, Suíça, 2016. Disponível em: <https://www.six-group.com/dam/downloads/epfl-study-switzerland-digital-future.pdf>. Acesso em: 16 mar. 2017.
- VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo-SP: Atlas, 2014.
- WEN, C. **FinTech Acceptance Research in Finland** – Case Company Plac. 2016. 79f. Dissertação (Mestrado em Ciências Econômicas e Administração de Negócios) – Aalto University School of Business, Finlândia, 2016.
- ZAICHKOWSKY, Judith L. Conceptualizing Involvement. **Journal of Advertising**, 1986 doi:10.1080/00913367.1986.10672999.
- ZAICHKOWSKY, Judith L. The Personal Involvement Inventory: Reduction, Revision, and Application to Advertising. **Journal of Advertising** 1994. doi: 10.1080/00913367.1943.10673459.

## REEDUCAÇÃO DOS SENTIDOS: O CINEMA CONTRA A BARBÁRIE<sup>1</sup>

**Ayza Rafaela Damasceno Ramalho**

Mestra em Educação pela Universidade Federal de Alagoas. Licenciada em Filosofia pela UFAL. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0205-5676>.  
E-mail: [ayza.rdr@gmail.com](mailto:ayza.rdr@gmail.com)

**Anderson de Alencar Menezes**

Professor do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Alagoas. Doutor em Ciências da Educação pela Universidade do Porto/Portugal. Mestre em Filosofia pela Universidade Federal de Pernambuco. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4785-2289>  
E-mail: [anderufal@gmail.com](mailto:anderufal@gmail.com)

**Resumo:** Adorno entende que a maneira mais adequada para fazer oposição à ditadura e à tortura engendrada pelo nazi-fascismo é evitar que a experiência seja expropriada, danificando a formação cultural e fazendo surgir tanto o nazi-fascismo, como também outras formas de violência. Destarte, para Adorno (1995) educar é fazer com que Auschwitz não mais se repita. Ou seja, que a frieza burguesa e a apatia feliz exproprie a experiência humana, tirando-lhe traços fundantes de sua mais profunda subjetividade (memória). A proposta adorniana de reeducação dos sentidos está justamente neste âmbito de compreensão. Portanto, é preciso fazer com que os sentidos não se deixem embrutecer por formas de ditadura e de tortura física e simbólica.

**Palavras-chave:** Adorno. Ditadura. Educação,

## REEDUCATION OF THE SENSES: THE CINEMA AGAINST BARBARISM

**Abstract:** Adorno understands that the most appropriate way to oppose the dictatorship and torture engendered by Nazi-fascism is to prevent the experience from being expropriated, damaging cultural formation and causing both Nazi-fascism to emerge, as well as other forms of violence. It this way, for Adorno (1995) to educate is to make Auschwitz no longer repeat itself. That is, that bourgeois coldness and the happy apathy expropriate the human experience, taking from it founding traits of its deepest subjectivity (memory). The adornian proposal for re-education of the senses is precisely in this sphere of understanding. Therefore, it is necessary to make the senses not allow themselves to be overwhelmed by forms of dictatorship and physical and symbolic torture.

**Keywords:** Adorno. Dictatorship. Education.

*Artigo recebido em: 07/04/2019*  
*Aceito para publicação em: 30/05/2019*

---

<sup>1</sup> Esse artigo é resultado de um dos capítulos que compõem a Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação - PPGE da Universidade Federal de Alagoas - UFAL, defendida em março de 2019, intitulada *A formação cultural em Adorno: o potencial crítico-educativo do cinema*, sob a orientação do prof. Dr. Anderson de Alencar Menezes.

## Introdução

A perspectiva deste capítulo é apresentar e problematizar as concepções de Adorno referentes ao cinema, levando em consideração uma polêmica que diz respeito ao dito desprezo do filósofo pela sétima arte, na tentativa de elucidar, apesar das suas severas críticas, sobre o potencial crítico-educativo do cinema, já que Adorno, mesmo criticando, anuncia o cinema como formador, dado que é a partir da sua competência, enquanto mediação, para a formação das massas que se desenvolve a sua crítica, mesmo sendo direcionada para a alienação, no contexto do autor.

Além disso, é válido enfatizar que a educação escolar tem a necessidade de dialogar com os novos meios de comunicação, precisando, então, modernizar-se; e o audiovisual surge dentro das escolas com o objetivo de trazer, para além de uma apreciação estética, conhecimento e, sobretudo, uma educação através dos sentidos. Neste âmbito de compreensão, Adorno entra em cena, pois a educação dos sentidos é educar para a emancipação, contra a firmeza burguesa e a apatia feliz.

O cinema, nesse caso, aparece como um exemplo de sucesso, que, mesmo tendo sido criticado por ter sido considerado o maior expoente da indústria cultural, em outro contexto, ganha força com o seu potencial crítico e educativo na atualidade.

Na tentativa de demonstrar como funciona a formação através do cinema, foi feita a análise na qual haverá uma interpretação crítica acerca da imagem da mulher como modelo de Maria e do seu oposto em duas personagens do filme *Amarelo Manga*<sup>2</sup>

---

2 *Amarelo Manga* é um filme de drama dirigido por Cláudio Assis, tendo o seu cenário no lado do Recife que não está aberto aos turistas, é o lado sujo, feio, pobre e colorido do subúrbio. Recife, então, acaba transformando-se em personagem do filme. Conta a história de personagens que, quem vive no nordeste, são conhecidos da gente. Lígia (Leona Cavalli), uma

(AMARELO, 2003), tendo como parâmetro o problema geral da representação da mulher dentro do cinema. Tal escolha foi pautada por possibilitar uma discussão sobre questões de gênero, uma vez que é um assunto sempre atual, e também por ter uma aproximação com a realidade de muitos brasileiros, principalmente com os do nordeste, região da autora, por trazer em seu vocabulário e no cotidiano ações que são conhecidas do território nordestino.

## Notas sobre o cinema em adorno: contextualizando uma polêmica

Embora a concepção adorniana do cinema não seja uma discussão constante em seus escritos estéticos, a polêmica a qual esta parte se refere é sobre o que é notório a respeito da opinião de Adorno (2006), juntamente com Horkheimer, na *Dialética do esclarecimento*, em especial no texto *A Indústria Cultural: o esclarecimento como mistificação das massas*, também como em algumas passagens de outros escritos, como *Minima Moralia*, por exemplo.

Os estudos sobre a teoria estética do cinema em Adorno são escassos. Portanto, não há uma teoria finalizada sobre a temática no filósofo escrita por ele mesmo. A maior parte das suas opiniões sobre o assunto não está concentrada em uma única obra, encontra-se fragmentada em vários de seus escritos. Apesar disso, é possível cavar algumas concepções, levantadas por Adorno, sobre a sua compreensão do cinema e usá-las para contextualizar uma polêmica.

---

dona de bar mal humorada que todos acham que é “quenga”. Kika (Dira Paes) é a evangélica cheia de pudores, que todos acham que é santa. Wellington (Chico Diaz), um cortador de carne, apelidado de Canibal, marido de Kika que tem uma amante. Dunga (Matheus Nachtergaele), polivalente no hotel Texas e apaixonado por Wellington. Um hóspede abusado do hotel Texas, Isaac (Jonas Bloch), que gosta de dar tiros em defuntos e outros. O filme relata o cotidiano dessas pessoas. É o tipo de filme no qual há apenas dois extremos: amá-lo ou odiá-lo.

Desse modo, já que o filósofo não deixou um estudo específico sobre a temática, qualquer tentativa de construção de um trabalho sobre o cinema em Adorno é, sobretudo, implementar o que ele mesmo defendia, enquanto um pensador da teoria crítica, onde há um caráter aberto à crítica e modificação possíveis, não se trabalhando os conteúdos de maneira estática.

Os autores de *Dialética do esclarecimento* têm o cinema como o principal expoente da ignomínia cultural. Isso posto que parece não ser levado em consideração o contexto histórico dos filósofos e também a consolidação do cinema como indústria cultural, como mercadoria e, ao mesmo tempo, como estetização da mercadoria, em comparação com os dias atuais.

Não há dúvidas de que Adorno e Horkheimer (2006) realizaram duras críticas ao cinema, onde, por exemplo, os autores afirmam que se os cinemas fossem fechados, os consumidores não sentiriam falta. Ademais, em *Mínima Moralía*, Adorno (2008, p. 22) diz que “Sempre que vou ao cinema saio dele mais tolo e pior, não obstante a vigilância”, o que, ao que tudo indica, é paradoxal, dado que se ele vai ao cinema e, posteriormente, faz apontamentos sobre o mesmo, então, não saiu mais tolo e pior, pelo contrário, saiu crítico e fez uso da sua autonomia para pensar por si mesmo e destilar comentários acerca do que foi visto, usando um raciocínio raso para uma questão profunda.

Concomitantemente, Adorno (2008, p. 46) dispõe de uma noção excludente sobre o cinema ser ou não uma arte perene, o que pode ser notado na sua afirmação na qual diz que: “Nenhuma obra de arte, nenhuma ideia tem chance alguma de sobreviver que não incorpore a renúncia à falsa riqueza e à produção de primeira classe, ao filme colorido e à televisão”.

Outra objeção que se nota é referente à resistência que o teórico demonstra ter quanto à arte popular, fazendo jus a um viés elitista, onde o

mesmo aparenta desconsiderar as artes em massa e para a massa – essência do cinema –, dizendo que “Quanto mais o filme pretende ser arte, tanto mais ele tem algo de contrafação [...] O filme tem força regressiva [...] Não é sem mais que toda arte popular é frágil e, tal como o filme, não é ‘orgânica’” (ADORNO, 2008, p. 199-202).

Entretanto, o que parece ser esquecido é que as obras onde constam essas severas críticas, por parte dos autores, foram escritas durante o exílio (Adorno ficou fora de 1938 até 1949) dos filósofos nos Estados Unidos, especificamente na Califórnia, e que a crítica se refere, principalmente, ao cinema hollywoodiano, já que eles consideravam os Estados Unidos o maior expoente do capitalismo, embora as suas considerações tenham sido generalizadas.

Quando Adorno foi para o exílio havia alguns anos que o cinema falado tinha começado, por volta de 1928, e o cinema colorido estava nascendo, tendo o seu início em 1935. O pensador não aparenta ter tido muito tempo para conhecer outros cinemas que não fosse o de Hollywood – o que pode ser afirmado por Alexandre Kluge (1988, p. 42), cineasta com quem Adorno teve contato, em entrevista dada quando diz que “[...] *I never believed Adorno's theories of film. He only knew Hollywood films*”<sup>3</sup> –, desse modo, deixou em seus textos concepções que parecem rejeitar as dimensões das extensões cinematográficas, quando, na verdade, os seus escritos são reflexos de uma maneira bem ativa, e um pouco arrogante, de responder contra o cinema dos EUA.

Tomando o seu contexto como ponto de partida, a sua crítica, em alguns casos, torna-se aceitável – não em todos por Adorno ter alguns posicionamentos que demonstram ser elitista, diga-se de passagem. Contudo, não se pode desconsiderar o fato de o intelectual ter negligenciado em seus

---

3 “[...] Eu nunca acreditei nas teorias do cinema de Adorno. Ele só conheceu os filmes de Hollywood” (KLUGE, 1988, p. 42, tradução nossa).

textos outras propostas de cinema, como fez Walter Benjamin, por exemplo, quando se atentou para o cinema europeu da época, em oposição ao cinema da indústria americana.

É de se questionar: por que Walter Benjamin, pensador de tamanha grandeza, contemporâneo e amigo de Adorno, era um entusiasta do cinema e Adorno, que conheceu tanto quanto ele sobre essa arte, era, inicialmente, avesso a ela? Talvez a explicação esteja no fato de que eles estavam em lugares diferentes, absorvendo culturas diferentes ou simplesmente porque Adorno não gostava da coisa.

Como bem explicita Benjamin (2014), o modo como a percepção do homem se organiza, o meio onde ocorre tal percepção, não é condição somente natural, mas também histórica. O que mostra como a vida de Adorno, a formação familiar<sup>4</sup>, cultural, etc. manteve influência até sobre o seu gosto, ou desgosto, por filmes.

Não obstante, quando Adorno vai estudar o Cinema Novo Alemão, em meados da década de 1960, tem uma inflexão e, ainda que não tenha voltado atrás de forma explícita ou tenha se retratado do que outrora havia dito sobre a sua posição quanto aos filmes, admite o potencial que o cinema carrega ao escrever o texto *Notas sobre o filme*, em 1967.

O músico-filósofo critica o ato da indústria cinematográfica ter aparatos, como técnicas e especialistas treinados, e não seguir as regras do jogo por usar seus recursos para triunfar no mercado capitalista, “sabendo fazer muita coisa melhor do que os que se rebelam contra o colosso e que, por isso, precisam renunciar ao potencial nele [no cinema] acumulado” (ADORNO, 1994a, p. 100).

---

4 Adorno foi criado dentro de um ambiente cheio de arte, pois seus parentes próximos, como a sua tia, irmã de sua mãe, fora uma conhecida pianista. Além disso, Adorno também teve uma formação como músico, uma vez que começou a tocar piano cedo e, como ele mesmo disse, perseguia a mesma coisa na filosofia e na música (ADORNO, 2002).

O obstáculo, aqui, está incluso no conteúdo do filme, no que fazem dele e não no cinema em si, na técnica usada para a sua elaboração. Na década de 1940, quando Adorno fez as suas análises cinematográficas, o cinema não estava “pronto”, como atualmente parece ser; as técnicas, grosso modo, já tinham sido elaboradas, mas não havia qualquer estudo sobre os efeitos dos filmes sobre as pessoas. No que é referente a isso, Adorno foi pioneiro por ter dado atenção ao assunto e à novidade.

Quanto ao conteúdo do filme, ele é formado a partir da montagem, o que outrora foi abandonado por cineastas, resultando na falta de coerência do filme. É através da montagem que as imagens se ligam a fim de se criar uma coerência fílmica, do mesmo modo que ocorre com o leitor quando se depara com períodos sem coesão. Para um filme, para além de precisar apresentar uma lógica coerente, também é indispensável uma narrativa com o “máximo de emoção e de vigor estimulante” (EISENSTEIN, 2002, p. 14). Para o cinema é obrigatório ser atraente, de outra forma, a quem iria interessar?

Não obstante, é oportuno destacar a ideia que Adorno tem sobre o que é arte, uma vez que há controvérsia sobre a questão de saber se um fenômeno como o filme é ou não arte, dado que, aqui, discorda-se da passagem adorniana que fala sobre a não se levar para lado algum o problema de saber isso sobre o filme (ADORNO, 2015). Para tal, na repartição seguinte, essa questão será colocada em jogo.

### **Afinal, cinema é ou não arte para Adorno?**

Para Adorno (2015, p. 13), “[a] arte tem o seu conceito na constelação de momentos que se transformam historicamente; fecha-se assim a definição”. Desse modo, é necessário avaliar o que está dentro dessa caracterização e o que está fora, pois

existe a ideia de que só pode ser encarado como arte o que é clássico – a música, a pintura, a arquitetura, a escultura etc. – ou que há uma arte mais elevada, o que é, segundo o próprio Adorno (2015, p. 13), “romantismo tardio”, além de ser uma concepção classista, elitista e excludente.

O entendimento que as pessoas têm do que é arte não é algo estático, muda com o passar do tempo. A essência da arte não pode ser deduzida simplesmente das suas origens, ao contrário de uma visão imediatista, a própria noção de arte é algo que sofre mutações e está longe de ser algo engessado, finalizado.

Prova dessa movimentação quanto ao que é arte são as obras do francês Marcel Duchamp – artista dadaísta que questionou a arte do seu tempo e traçou novos caminhos com a criação do *ready-made* (que é o uso de objetos construídos para outros fins utilizados pela, e para, a arte) – que, apesar de ser do começo do século passado, causa controvérsias até hoje por não corresponder exatamente à ideia que se faz de arte, mesmo tendo suas obras conservadas em museus, afinal, quem iria olhar para um urinol e ver uma obra de arte?

Na atualidade, pode-se também citar o *graffiti* ou grafite (identificado por desenhos em locais públicos, surgiu na década de 1970, nos Estados Unidos. O termo grafite significa a “escrita feita com carvão”)<sup>5</sup> como sendo uma das manifestações artísticas que acabou fazendo parte da arte urbana, inserindo-se, também, dentro do conceito, mas muitas polêmicas circundam esse movimento, visto que ao mesmo tempo em que é considerado arte por uns, é julgado como vandalismo por outros, justamente por não estar inserido em um dos locais priorizados pela cultura para mostrar-se.

A definição de arte é dada a partir do que ela foi, conforme Adorno (2015), desse modo, é

efetivada uma abertura apresentada pelo processo histórico em forma de múltiplas possibilidades do que ela se tornou ao longo da sua existência. Com isso, a noção de arte pode ser determinada como um leque probabilístico oferecido por cada fase da história.

Nesse sentido, pode-se compreender daí que uma simples análise empírica a respeito do que é a arte não satisfaz a sua gama de probabilidades. Por a arte não ser estática, uma visão apressada focar-se-ia apenas no que a arte é e ignoraria o fato de ela modificar-se a si mesma. Adorno (2015) comenta que muitas obras culturais metamorfosearam-se em arte ao longo da história, ao passo que outras obras simplesmente deixaram de ser arte.

Isso pode ser caracterizado como uma relação de movimento da arte. De acordo com o frankfurtiano (2015), a arte deve ser interpretada justamente por esse movimento. Uma vinculação que a arte mantém com o que ela não é. “Ela unicamente existe na relação com o seu Outro e é o processo que a acompanha” (ADORNO, 2015, p. 14). A arte é o demolir da concepção tradicional que se transcreve como devir.

Adorno (2015) diz que a psicanálise afirma que a obra de arte é interpretada como sonhos diurnos – o que é uma visão muito reducionista. Nessa análise, o movimento ficcional da arte é valorizado em excesso pela afirmativa de que a arte é uma espécie de sonho, traço característico do positivismo por tentar dar uma justificativa racional para o fenômeno artístico utilizando as metáforas do sonho, retirando da arte a oportunidade de ter outras dimensões.

O parecer que compreende a música como o meio de defesa diante de uma paranoia ameaçadora pode ser algo válido no plano clínico, porém pouco eficaz do ponto de vista de uma questão mais estruturada. Isso acontece por a visão psicanalítica limitar a arte apenas à demandas do subconsciente, o que a transforma em uma concepção rasa e

5 Disponível em: <http://www.todamateria.com.br/grafite-arte-urbana/>. Acesso em: 22 dez. 2018.

descuidada que não atinge o fenômeno artístico na profundidade com a qual ele se relaciona com a sociedade.

A arte, para Adorno (2015, p. 21), “é a antítese social da sociedade, e não deve imediatamente deduzir-se desta”, isto é, a psique humana toma parte na constituição da arte enquanto lugar de representação e não exclusivamente a sociedade. Entretanto, apesar disso, seria muito diletantismo, conforme Adorno (2015), referir tudo o que se encontra na arte como sendo resultado do inconsciente, em razão de se compreender a cultura na qual o indivíduo está posto também formativa do conjunto de características psíquicas do sujeito.

O cinema é um acontecimento que vem mudando no decorrer da sua trajetória na mesma medida em que modifica a sociedade, logo, encaixa-se na concepção adorniana por se transformar historicamente. Em vista disso, a relação filme-espectador é relevante, posto que no seu interior a concepção da arte entra em pauta, sua sensibilidade faz parte do processo que dá ao cinema o parecer de arte.

A experiência audiovisual tida pelo sujeito-espectador, no que concerne aos efeitos positivos que esta media pode proporcionar, foram desconhecidas por Adorno na medida em que ele apenas a observou como sendo prejudicial à formação dos sujeitos reificados dentro da mercantilização da cultura. Os benefícios foram rejeitados por Adorno conforme o direcionamento dado para a crítica à cultura de massa.

Ao assistir a um filme, o sujeito-espectador desenvolve uma condição que está ligada ao seu entendimento acerca da narrativa que está vendo, ele aceita a aparência de profundidade da ficção ao mesmo tempo em que sabe que essa profundidade não é real (XAVIER, 2018). Por conseguinte, os efeitos da obra de arte na formação espiritual não seriam diferentes dos inúmeros mecanismos de difusão do controle social e da autoridade, bem

como depende, também, do estado de consciência do sujeito (ADORNO, 1994a).

A teoria psicanalista, apesar de sua limitação em compreender a arte a partir de uma suposta analogia com o sonho, possui a vantagem de trazer à luz aquilo que no ventre artístico não é arte. Com isso, aponta para o que não é em si mesmo artístico, mas orbita o horizonte da arte, “permite subtrair a arte ao Espírito do absoluto” (ADORNO, 2015, p. 23).

A realidade, principalmente em um mundo dividido em classes, que gera sofrimentos, angústias, tristezas, tédio, solidão e afins, pede uma fuga e a arte pode ser uma das opções por ser compreendida como uma necessidade social. Há um hedonismo estético que não se esgota no fim, ou seja, existe uma conexão entre o sujeito e a arte, ou, aqui, entre o espectador e o filme, na qual se estabelece uma relação de sensibilidade que firma a arte, aliás, que fortifica o cinema enquanto arte.

Esse vínculo entre o filme e o sujeito-espectador acontece na medida em que existe uma identificação com os sentimentos apresentados no filme, haja vista que se trata de sentimentos humanos. Muitas vezes, o sofrimento, a solidão ou quaisquer sensações carregadas pelas pessoas podem ser apreendidas por meio de imagens. As imagens em movimento, como é o caso do cinema, expõem situações que desencadeiam sentimentos que, em vários casos, conseguem ser exibidos, revolvem a percepção interna do particular.

A arte ou o cinema enquanto arte consegue apresentar a realidade através de outra faceta. A angústia, o tédio, a dor, a morte, o sofrimento, a alegria, o amor são colocados a partir de outro horizonte que se apresenta para além da racionalidade instrumentalizada. Por fazer isso, demonstra outra forma de lidar com o real e tal forma constitui o sujeito a partir de outras dimensões. Assim sendo, o cinema possibilita outra formação, uma constituição mais integral do sujeito, o que será melhor elaborado na próxima subdivisão.

Todavia, no mundo embrutecido, a arte perde a capacidade de gerar prazer, perde o seu lugar por se tornar um produto coisificado, utilizado somente para fabricar dinheiro, ou melhor, a arte se torna um deleite imediatizado, dado que o cliente ganha isso somente no momento em que a possui, apesar de pouco ter a ver com o objeto (ADORNO, 2015). O local da arte tornou-se nele mesmo incerto, posto que a autonomia adquirida pela arte vivia da ideia de humanidade. Foi algo abalado enquanto a sociedade ia se tornando menos humana. O que sustentava a ideia de humanidade cai por terra na medida em que a barbárie se ergue.

O prazer da experiência advindo da indústria cultural é o que faz com que a pessoa acredite na imagem de bom, belo, feminino, etc. que é vendida. Isso favorece a crença na estereotipia, trazendo a ideia de que só se entende o que é conhecido e só é conhecido o oferecido por essa lógica do mercado. Assim sendo, defende-se que a obra de arte, e tudo o que se liga a ela, não está desassociada do mundo real e é imprescindível que o sujeito consiga peneirar o que é a arte e o que é a propriedade cultural com teor artístico oferecida pelo negócio da cultura. O efeito do vínculo existente entre o social e a arte é iminente a tal relação, não é possível apartar uma coisa da outra.

Na perspectiva da indústria cultural, os sujeitos têm tudo administrado, o que não difere quando se refere à arte por esta ser também calculada para atender as ofertas mercadológicas, desse modo, a arte, dentro dessa ideia de algo que serve para ser vendido, tem como consequência a perda do seu valor enquanto arte, ganha valor apenas no quesito comércio.

Para Adorno (2015, p. 31), “[...] a delicadeza da expressão de muitas obras de Mozart evoca a doçura da voz”; isso acontece por, dentro do espírito da obra de arte, o pormenor ser um ingrediente que assume um brilho sensível, ou seja, o sensível da arte espiritualiza a si mesmo; por mais indiferente que seja o detalhe, apresenta-se a partir de uma nova roupagem.

O mesmo movimento observado na música de Mozart pode ser encontrado na figura de bronze que retrata uma bailarina de 14 anos, de Edgar Degas. Na bailaria de Degas há uma porção de detalhes, o material que a contorna é pesado, mas foi moldado propositadamente com leveza e movimento, a fim de que seja delicado, posto que retrata uma bailarina suave.

Outra observação pertinente diz respeito à roupa de tecido da bailarina que, com o passar dos anos, fica visivelmente mais velha; tal peça simboliza graciosidade, dentro do contexto, dado que, fora do corpo da bailarina, pode ser visto apenas como um trapo. Nesse segmento, o vestido da bailarina, fazendo parte do contexto da obra, assume um esplendor. No cinema isso também pode ser encontrado, por meio do olho da câmera é dado aos pormenores um brilho que, muitas vezes, passa despercebido pela visão humana.

Entretanto, diante de uma sociedade na qual o que é considerado arte está enclausurada em museus ou sob o domínio de particulares, não são todas as pessoas que têm a oportunidade de contemplar uma das bailarinas de Degas. O que se distingue da experiência com o cinema, arte encontrada com facilidade por todos e quaisquer sujeitos.

Conforme Benjamin (2014, p. 13), “a obra de arte sempre foi, por princípio, reproduzível” e a essência do cinema é a da reprodução em massa, ao contrário da música erudita que não é acessível a todos os públicos, não foi feita para ser replicada em massa e nem para a massa. O filme é para ser duplicado, triplicado, replicado, a ideia é a de que seja alcançável por todas e quaisquer pessoas – mesmo evitando-se o teor lucrativo, finalidade única da indústria. É criado para ser visto, dedicado a todos os que olharem.

Isso abre precedentes para refletir sobre a arte difundida por meios de comunicação de massa, no qual a difusão é ilimitada, sem restrição de público. Para isso, pode-se observar a distinção existente

quando Adorno (2010) aborda a diferença que há entre ouvir uma orquestra por meio do rádio e ver/ouvir a execução de uma peça musical ao vivo, com todas as facetas que só existem naquele momento. De fato, o deleite é prejudicado pela audição pelo rádio, pela experiência ser outra, mas isso não acontece no cinema por sua essência ser a da reprodução.

O cinema surge com outra finalidade, com o objetivo de se diluir, espalhar-se. Não perde a sua aura, a sua autenticidade por ter nessa reprodutibilidade o seu aqui e agora. “No instante, porém, em que a medida da autenticidade não se aplica mais à produção artística, revolve-se toda a função social da arte. No lugar de se fundar no ritual, ela passa a se fundar em uma outra práxis: na política” (BENJAMIN, 2014, p. 35). É o que de fato acontece com o cinema, a arte ganha espaço no meio onde outrora não havia.

Tal reprodução da obra de arte, ainda segundo Benjamin (2014), emancipa esta da sua ocorrência sem sentido no mundo, vai para além de uma apreciação apenas estética, não utilizando a arte como o sistema de arte pela arte. O cinema carrega em si um teor social por possibilitar a sua apreensão a todos que o virem e tem “afinidades diretas com estruturas próprias ao campo da subjetividade” (XAVIER, 2018, p. 10).

Refletir acerca do caráter social da obra de arte é referir-se, também, sobre a manifestação do autor da obra. Nessa relação existe um fortalecimento da estrutura concreta, tanto do ponto de vista social, quanto do da própria obra de arte. Afirma-se, então, que, dentro de um contexto, como já mencionado, no qual a estrutura conceitual da arte passa por transformações em decorrência do processo histórico, a relação existente entre autor e arte também é transformada.

Portanto, se, para Adorno (2015), arte é aquilo que provoca vida à experiência estética no momento em que a obra de arte também se torna viva, então, aquilo que contém tal vitalidade pode

ser considerado arte. O cinema, sob o olhar do sujeito-espectador, invoca energia e traz ânimo à experiência estética, logo, também pode ser entendido como sendo arte. Então, respondendo à questão levantada no nome da seção, a partir do que foi exposto até agora, pode-se afirmar que Adorno compreende o cinema, apesar de parecer ainda não gostar dessa manifestação artística, como arte.

Ademais, Adorno (1994a), no seu artigo em que existe uma curvatura para o cinema – inclusive, cita cineastas e filmes dos quais ele enxerga positivamente, como Antonioni, os filmes de Schlöndorff, Chaplin e outros –, dar ao cinema, enfim, o *status* de arte autônoma, ao mesmo tempo em que o compara a outras artes quando diz que:

A estética do filme deverá antes recorrer a uma forma de experiência subjetiva, com a qual se assemelha apesar da sua origem tecnológica subjetiva, e que perfaz aquilo que ele tem de artístico. [...] as imagens do monólogo interior devem a sua semelhança à escrita: também ela é algo que se move sob o olho e, ao mesmo tempo, é algo paralisado em seus signos individuais. É possível que esse traço das imagens comportem-se em relação ao filme assim como o mundo dos olhos em relação à pintura ou o mundo auditivo em relação à música. O filme seria arte enquanto reposição objetivadora dessa espécie de experiência. O meio técnico *par excellence* é profundamente aparentado com a beleza natural (ADORNO, 1994a, p. 102).

Nota-se, a partir da inflexão de Adorno, que ele reconhece e admite nitidamente a capacidade que o cinema carrega de vir a ser uma arte autônoma, diferentemente dos comentários elaborados anteriormente, durante o seu exílio nos Estados Unidos, onde constava a realidade cinematográfica apenas atrelada, como sempre, à indústria cultural, o que caracteriza frequentemente as suas críticas à televisão, cinema, rádio ou a qualquer mídia que fosse produzida em massa e para a massa.

Entretanto, é a semiformação que estimula os sujeitos a serem alienados pelo cinema em harmonia

com os padrões dados pelo benefício do capital, fazendo, dessa maneira, com que os parâmetros usados para perceber e avaliar a realidade sejam determinados pelo sistema; o que provoca uma regressão da sensibilidade e do intelecto humanos, impossibilitando uma experimentação do mundo através de um pensar por si.

Conforme Adorno (2012, p. 178):

De uma maneira geral afirma-se que a sociedade, segundo a expressão de Riesman, “é dirigida de fora”, que ela é heterônoma, [...] as pessoas aceitam com maior ou menor resistência aquilo que a existência dominante apresenta à sua vista e ainda por cima lhes inculca à força, como se aquilo que existe precisasse existir dessa forma.

Nesse sentido, a semiformação faz com que as pessoas absorvam e aceitem tudo sem que haja uma autorreflexão crítica e a possível solução para a questão do pensar por si, da atitude autônoma é encontrada na educação para a emancipação, mesmo essa ideia sendo “[...] ela própria ainda demasiada abstrata, além de encontrar-se relacionada a uma dialética. Esta precisa ser inserida no pensamento e também na prática educacional” (ADORNO, 2012, p. 143).

Quando os sujeitos forem formados para a experiência, que, para Adorno (2012), é idêntica à educação para a emancipação, tendo esta como sinônimo de conscientização e racionalidade, os mecanismos de repressão e das formações reacionárias que desfiguram nas pessoas a inclinação para a experiência serão anulados e, desse modo, poder-se-á ter uma pedagogia voltada para a autonomia do indivíduo onde ele poderá filtrar a arte, manifestada através do cinema, no caso, dentro da mercantilização da cultura.

## O potencial crítico-educativo do cinema

A arte, se bem trabalhada, tem um papel crítico quando consegue mostrar o que está para

além do que é dado pelo realismo raso; um potencial filosófico, haja vista que o ser humano também é constituído por uma dimensão estética; e formativo por possibilitar aos indivíduos a capacidade do sentir. Um indivíduo sensível vai apreender a razão de maneira mais humana, considerando o espaço do outro, preocupando-se com alguém além dele.

A arte serve para cobrir um hiato deixado pelo corpo social na medida em que o sujeito pode se questionar sobre o motivo pelo qual ele precisa dela, algo externo a ele, para sentir deleite, sentir prazer na tentativa de encontrar o que a sociedade não consegue lhe proporcionar. Nesse sentido, o potencial crítico da arte existe quando faz, também, com que indivíduos tenham questionamentos desse tipo.

Dentro de uma sociedade que desumaniza, é urgente encontrar maneiras que proporcionem ao sujeito uma formação humana e o cinema pode ser uma ferramenta utilizada para tal objetivo por, através de imagens e de representações, resultar na percepção e nos sentimentos do sujeito-espectador do mundo e de tudo o que lhe cerca.

A montagem fílmica faz surgir, cria uma qualidade geral e reúne todos os detalhes no todo do filme. Isso resulta em uma imagem generalizada a qual se apreende o filme, dado que a representação A de uma cena mais a representação B criam uma justaposição que retrata uma nova ideia, um novo conceito, uma nova imagem na mente do sujeito-espectador (EISENSTEIN, 2002).

Conforme Eisenstein (2002) é como consequência dessas imagens que são criadas a partir das representações que a energia psíquica do sujeito-espectador funciona condensando tais representações, pois a cada cadeia de vínculos desaparece e fica só uma conexão instantânea entre o visto na imagem e a percepção de tal imagem. Entre a imagem e a percepção dela há uma cadeia de representações ligadas aos aspectos característicos distintos da imagem. Todavia, a psique reduz esses processos e só o início e o fim é percebido.

É por meio de processos psíquicos, como o descrito acima, que os sujeitos-espectadores apreendem a história contada em um filme. As imagens são produzidas através dos objetos característicos de uma ou outra coisa, surgidos na consciência. A memória reúne as peculiaridades dos objetos até que a cadeia de elementos esteja clara, até que seja formada a percepção do objeto e, assim, quando o processo acaba, consolida-se uma imagem única, ou seja, a memória é dada a partir do processo de percepção (EISENSTEIN, 2002).

Nessa lógica, o sujeito-espectador capta o que assiste no cinema de acordo com as suas vivências, com as suas memórias. Sua percepção é moldada por meio das suas experiências dentro da sociedade. Isto é, a sociedade é o que contorna, o que dá significado à compreensão que o indivíduo tem do filme, assim sendo, a influência que é exercida por meio do cinema é, antes de tudo, o resultado do sistema que constrói o sujeito e não única e exclusivamente do instrumento cinema.

A partir desse pressuposto, compreende-se que uma pedagogia crítica seria utilizada como uma espécie de peneira para os momentos sociais, o que, no instante de assistir a um filme, seria imprescindível por saber que o sujeito-espectador interpreta o que vê/vive fundamentado nos reflexos da sociedade. Se ao indivíduo é oportunizada a pedagogia crítica, então, a sua apreensão do mundo também se dará de maneira crítica, inclusive a sua assimilação fílmica.

Contudo, a peneira crítica tem duas consequências benéficas: reconfigura a dimensão estética e também, concomitantemente, reestrutura a consciência do sujeito-espectador. Desde que, como já dito, houver uma contradição percebida pelo espectador ou mostrada a ele. Quanto à extensão estética, existirá a partir do instante em que são apresentadas novas formas de lidar com manifestações de arte.

A experiência oportunizada pelo cinema contribui fazendo com que as pessoas desenvolvam

a capacidade de ver (DUARTE, 2009). No entanto, para além disso, o cinema atua, também, na inteligência do sentir, função que o ser humano carrega e que, em tempos de barbárie, não é desenvolvida em sua plenitude. É significativo que tal inteligência seja dilatada no sujeito por desempenhar papel tão importante quanto à competência racional no momento de se pensar a vida particular e também a totalidade.

O cinema tem a potência de romper com a disposição de ver moldada pela sociedade, “já que as obras de arte estão sujeitas a uma outra lógica que não a do conceito, do juízo e da conclusão, uma certa sombra do relativo adere ao conhecimento do conteúdo artístico concreto” (ADORNO, 1994b, p. 111).

O interesse pelo cinema relaciona-se ao incentivo de ordem social e/ou mesmo familiar (DUARTE, 2009) e isso pode delinear os contornos do vínculo que o sujeito pode vir a manter com esse tipo de arte. Como já dizia Adorno (1994b), em uma sociedade na qual a arte está imersa no controle social e de autoridade, os estados de consciência e inconsciência determinam, ou melhor, interferem no gosto pela arte, então, se o cinema é arte, essa lógica também lhe serve.

Duarte (2009) afirma que ir ao cinema ver filmes é um hábito que precisa ser adquirido, porém a falta de oportunidade tem feito com que a população mais jovem não possa desenvolver tal costume. Acredita-se que esse problema é verdadeiro, entretanto, resolver tal obstáculo, por si só, não é suficiente por haver uma diferença entre assistir ao filme e em como se assiste ao filme, dado que é necessário, para que o cinema seja usado com finalidades formadoras, que exista uma maneira crítica de interpretar o que se apreende das cenas, ou seja, ir ao cinema é importante, mas reeducar o olhar também é algo indispensável.

O que se ensina e como se ensina não é algo inocente, desprovido de intencionalidade,

como afirma Giroux (2000), e o espaço destinado ao cinema como instrumento formador, tanto dentro da sociedade que o considera como puro entretenimento quanto no ambiente escolar, não foge dessa regra. É de se questionar por que a escola, no geral, não trabalha com cinema e, mesmo quando isso acontece, se trabalhado descuidadamente, o cinema não atingirá uma atividade formativa<sup>6</sup>.

Dentro dessa perspectiva, afirma-se que qualquer gênero fílmico pode servir para reeducar os sentidos e/ou adquirir conhecimentos, desde que haja uma intervenção crítica que pode ser feita por um professor, por exemplo, se se tratar de uma discussão sobre o filme levantada em uma sala de aula, ou mesmo pelo próprio sujeito-espectador que já esteja a um passo mais próximo da maioria, ou seja, perto da emancipação e do pensamento autônomo.

É uma análise muito superficial dizer que existe um gênero fílmico que ensina. Tal ponto de vista ignora que quem está trabalhando o cinema interfere no processo de modo assertivo ou não, haja vista que o filme não educa por si só, desconsiderando-se o produto humano. Dentro de uma lógica do que se entende por pedagogia crítica, o objetivo é mostrar contradição, como o filme se contradiz com os acontecimentos da sociedade.

É pertinente esclarecer que, embora qualquer filme possa ter um potencial crítico educativo,

a depender de quem o está trabalhando, não significa que existirá uma formação através do filme indistintamente, desligada da maneira que o cinema está sendo trabalhado como veículo formativo, posto que é necessário que haja uma preparação para ver. O costume de frequentar o cinema por si só não garante uma formação estética, esta precisa ser provocada.

Em uma sociedade na qual o espaço para o audiovisual é grande, o domínio de tal linguagem é algo fundamental. As medias audiovisuais dispõem aos sujeitos cada vez mais formas de contato a partir de modelos de interação gradativamente sofisticados, que são aperfeiçoados com maior velocidade, diminuindo a distância entre o cinema e as pessoas.

Valores devem ser reconhecidos e tratados criticamente. Com isso, aponta-se para o desafio do professor: trabalhar autocriticamente de modo a rever os seus ensinamentos e os seus próprios aprendizados, suas fundamentações políticas, culturais e ideológicas. Um professor autocrítico dispõe de mais ferramentas para compreender o espaço do cinema dentro do processo educacional, afinal, segundo Giroux (2000, p. 73),

a pedagogia, nesse contexto, nem é neutra, nem apolítica, mas é uma forma de produção cultural e política cultural interdisciplinar que está implicada continuamente na derrubada das fronteiras; é transgressora em seu desafio à autoridade e poder e intertextual em sua tentativa de unir o específico ao nacional e transnacional.

Em se tratando da intervenção de um professor, pode-se surgir o questionamento: como isso poderia ser feito? O próprio Adorno (2012, p. 183, grifos nossos) dá uma opção:

[...] a única concretização efetiva da emancipação consiste em que aquelas poucas pessoas interessadas nesta direção orientem toda a sua energia para que a educação seja uma educação para a contradição e para a resistência. Por exemplo, *imaginaria que nos níveis mais adiantados do colégio*, mas provavelmente também nas escolas em geral,

6 Em junho de 2014 foi criada a lei 13.0006, incluída ao artigo 26 da lei 9.394/96, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, que determina a obrigatoriedade da exibição, por, no mínimo, duas horas mensais, de filmes nacionais como componente curricular integrado à proposta pedagógica da escola. Assim sendo, o cinema poderia, enfim, ser reconhecido como veículo de conhecimento, mas os cursos de formação de professores, seguindo uma lógica para atender o mercado, produzem profissionais semiformados, além de não haver preparação para que estes possam trabalhar com a arte de maneira crítica dentro das salas de aula. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L13006.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13006.htm). Acesso em 05 jan. 2019.

*houvesse visitas conjuntas a filmes comerciais, mostrando-se simplesmente aos alunos as falsidades aí presentes.*

É lógico que a realidade da Alemanha era e é diferente de outros contextos por haver, em cada lugar, as suas especificidades, porém isso não impede que, dentro da heterogeneidade escolar, a contradição aflore de várias maneiras. No íntimo das possibilidades do real, não há condições, por vários motivos, para que os alunos visitem o cinema a fim de assistirem a um filme como sendo uma atividade proporcionada pela escola. Nesse caso, mais uma vez, a ideia de Adorno está aberta à crítica, com o objetivo de que a situação seja adaptada para atender às demandas escolares de outros ambientes.

Se a educação está dentro do processo de socialização e o cinema também carrega essa função, então, a junção das duas esferas torna-se interessante por favorecer a ocorrência de uma disseminação dos valores, anseios e características sociais. A atividade com o cinema pode rever os valores, reaver os ideias da sociedade, etc. Tal processo não ocorreu no modelo de educação que resultou em Auschwitz, pois serviu para adicionar uma aderência cega ao coletivo, tomado pelo ódio contra os socialmente vulnerabilizados.

A finalidade da educação é a autonomia (ADORNO, 2012). Um dos grandes problemas da educação alemã, antes de ocorrer Auschwitz, conforme Adorno (2012), foi o ideal desempenhado pela concepção tradicional a partir da atenção que esta destinou a servidão. Por exemplo, o ideal de virilidade considerado como o grau máximo de suportar a dor como algo que culminou em uma espécie de sadismo no que se refere tanto a sua própria dor quanto a dor do outro.

É fundamental um modelo de educação que torne consciente o problema da exaltação da dor como um prêmio na medida em que também educa para a emancipação. Talvez isso aconteça por uma falha na sensibilidade por esta ser desestimulada. Um

sujeito que é educado para ser autônomo e crítico tem a capacidade de rever os valores da sociedade e o cinema oferece suporte para tal objetivo na medida em que explicita como a civilização pode caminhar para a anticivilização.

O cinema crítico é potencialmente a representação do que não está sujeito à dominação forçada pelo sistema capitalista, também tenta resgatar uma faceta humana ocultada por uma racionalidade que fraciona o sujeito, incentiva uma leitura subjetiva acerca do mundo, humanizando o sujeito que é abrutecido por meio da sociedade desumana.

É relevante considerar a diferença existente entre o que o cinema deseja proporcionar e o que o é levado a oferecer por meio da indústria cultural. A história do cinema, em comparação com as outras artes, é curta, entretanto, a sua primeira função foi a de captar imagens de lugares inusitados, de novidades, etc., evoluindo para o documentário que tinha a finalidade de registrar sociedades e culturas diversas, o que gerava imagens de grande valor científico.

A educação pode ser vista como um vínculo em que o aprendiz possui intensa participação, por ser um momento dinâmico de reprodução e produção. Com isso, observa-se que a inserção do cinema não se tratará de um movimento de imposição, haja vista que o cinema é um velho conhecido dos jovens da atualidade. A relação em que os telespectadores mantêm com o filme é profundamente educativa e seria interessante que os olhos da comunidade acadêmica se voltassem também para tal função.

Na França, o cinema, entendido como legítima forma de expressão cultural, recebe amparo oficial dos Ministérios da Cultura e da Educação e sua difusão integra os objetivos da educação nacional. Lá, ele parte de uma estratégia política de preservação do patrimônio, da língua francesa (DUARTE, 2009, p. 17).

De acordo com Duarte (2009), o homem do século XX jamais teria sido o que é sem o contato com

a imagem em movimento. Isso independentemente do conteúdo estético ou ideológico. Pois o cinema, como demonstrado, pode e deve ser empregado com inúmeras finalidades dentro do processo formativo.

Entende-se, então, que a função originária do cinema era a de informar, gerar conhecimentos, mostrar novidades e atualizar saberes. No entanto, esse ofício foi transformado de acordo com a evolução do aparato técnico e com o surgimento da indústria cultural que transfigurou completamente a sua incumbência inicial. Apesar disso, o veículo cinematográfico não perdeu totalmente tal emprego, apenas é necessário que seja enxergado além do que a imagem mostra.

No interior do filme, como se vê além do que é mostrado? Já que o cinema pede visibilidade, então, vem a calhar o exemplo a seguir.

### **Lendo um Filme: Amarelo Manga e a Representação do Modelo de Maria e o Seu Oposto**

O cinema funciona como porta de acesso para conhecimentos e informações e não se sabe ao certo como a arte, em geral, e o cinema, em particular, podem ser utilizados com fins formativos. Ou seja, dentro da sociedade atual, o cinema não seria somente uma ferramenta usada para ludibriar ou entreter, visto que nele existe uma função educativa e também formativa. Longe de ser um receituário, isso é apenas um apontamento das inúmeras possibilidades de utilizar o cinema e de demonstrar a sua potencialidade formativa.

Os filmes não são acontecimentos independentes, sempre surgem a partir de crenças, mitos, práticas e valores sociais de diferentes culturas, etc., e as questões de gênero nas obras cinematográficas são exemplos das convenções culturais da sociedade, pois

O modo como o cinema lida com o feminismo também é fruto de convenções, nesse caso, de natureza muito mais cultural do que técnica. Essas

representações vêm sendo objeto de preocupação por parte dos estudos feministas desde o início dos anos 1980. Pioneira no estudo da mulher no cinema e da produção cinematográfica feminista, Ann Kaplan [...] afirma que as imagens dominantes da mulher nos filmes são construídas pelo e para o olhar masculino. No cinema, diz Kaplan, as mulheres existem "para-serem-olhadas" e essa objetificação orienta a maneira como o corpo delas é apresentado (DUARTE, 2009, p. 46).

Sendo assim, pode-se afirmar que a representação da mulher no cinema é reflexo da forma como a mulher é entendida na/pela sociedade e, segundo DeSouza, Baldwin e Rosa (2000), é preciso que haja um novo entendimento acerca das mudanças sociais e essa análise pode ser feita de forma interdisciplinar.

Baseando-se nisso, o presente texto objetiva demonstrar uma possibilidade de trabalhar com o cinema. Para isso, se fará uma interpretação crítica acerca da imagem da mulher como modelo de Maria e do seu oposto em duas personagens do filme *Amarelo Manga* (2003), tendo como parâmetro o problema geral da representação da mulher dentro do cinema.

A forma como as mulheres são representadas nos filmes retrata a maneira como elas são vistas pela sociedade. Sendo assim, se houver alguma mudança no comportamento das mulheres, no jeito de ver e de pensar o lugar por elas ocupado deve e será retratada em algum filme.

Os autores De Souza, Baldwin e Rosa (2000, p. 486) elucidam sobre um arquétipo feminino, a saber, o modelo de Maria. Nesse padrão, as mulheres "eram assexuadas; suas vidas restritas aos limites da casa ou da Igreja. As mulheres eram estereotipadas como fracas, submissas, passivas".

Não é difícil perceber que esse modelo de Maria está presente em várias obras cinematográficas e, em muitas, o contrário disso - uma mulher forte, ativa e independente - é vista como promíscua e/ou "mal amada", e, muitas vezes, acaba tendo o seu "sucesso" profissional associado a uma vida pessoal infeliz e solitária, sem um homem.

O filme *Amarelo Manga* (2003) pode ser usado aqui para mostrar tanto o modelo de Maria, exemplificado através da personagem Kika (Dira Paes), como o seu contrário, vivenciado por a personagem Lígia (Leona Cavalli). Nesse filme, especificamente, cabe tratar sobre vários assuntos, mas a escolha por um filme que retrata gênero faz jus a um problema social e deve ser entendido e criticado, a fim de que as ideias mudem.

O filme inicia-se com a personagem Lígia, acordando em sua cama, sem roupa e, visivelmente, sem grandes pudores, mostrando que mora sozinha e gerencia o seu próprio negócio, um bar, mas, aparentemente, parece triste, sozinha, insatisfeita com a sua rotina, que é igual todos os dias. Posteriormente, em contraste, entra em cena a personagem Kika, o modelo de Maria, dentro de uma igreja evangélica, sem maquiagem, com roupa discreta, que cobre quase todo o seu corpo, antes de ir para casa, fazer o almoço para o seu marido.

Durante o desenrolar do filme, as duas mulheres são assediadas por homens na rua e respondem a isso de formas diferentes, mostrando o que se espera que mulheres que preenchem modelos diferentes façam. A primeira, Lígia, é assediada quando um cliente de seu bar passa a mão em seu corpo, ao que ela responde agressivamente, expulsando o homem do local. Em contrapartida, Kika sofre assédio no ponto de ônibus, quando um homem desconhecido (Cláudio Assis) diz ao seu ouvido que “o pudor é a forma mais inteligente da perversão” (AMARELO, 2003), violência a qual ela não responde, ficando parada, quieta, submissa.

Em várias cenas do filme fica claro a oposição entre as duas personagens, uma é entendida como forte, independente e “fácil”, enquanto a outra é respeitada por ser fraca e submissa, por ser percebida como uma espécie de santa. Nota-se a contradição entre as personagens, o que pode ser trabalhado enquanto o professor, por exemplo, faz provocações

aos seus alunos com o objetivo de que eles reflitam sobre as diferenças entre as protagonistas.

Apesar de o filme não tratar especificamente das representações da mulher, ele deixa claro, em várias passagens, como as mulheres são entendidas e vistas na sociedade brasileira, pois a realidade que o filme retrata, nesse sentido, principalmente por ser ambientado no nordeste, é semelhante a que vivemos, já que, diariamente, as mulheres são desrespeitadas, violentadas, assediadas, ou seja, vítimas do machismo, que se faz presente, no filme, nos personagens masculinos.

Fica claro, no filme, que há dois tipos de mulheres: as que são para casar e construir famílias e as que são para ter relacionamentos de um dia, para se divertir, como diz o senso comum. A mulher brasileira é estereotipada quando se trata de sexo e se ela não mostra uma resistência sólida, então, entende-se que a mesma está concordando com a relação sexual, o que pode ser observado em uma das cenas em que a Lígia é agarrada por um dos seus clientes (Jonas Bloch), simplesmente por ele entender que ela era “fácil”, já que tinha mostrando as suas partes íntimas, em resposta a uma pergunta do cliente (DESOUZA; BALDWIN; ROSA; 2000).

No que diz respeito ao assédio, o Brasil é o país onde há a cultura do estupro e assediar uma mulher na rua parece estar intimamente ligada ao “ser homem”, já que, aos olhos do machismo, é aceitável tal comportamento, pois as condutas de masculinidade são construídas culturalmente, através da televisão, das músicas, das falas e essa formação, também, é dada dentro das casas por seus pais, tios e até mesmo por suas mães, já que as mulheres não estão livres de também reproduzirem o machismo.

A expansão dos estudos feministas, as discussões de gênero servem, também, para elucidar as pessoas acerca dos malefícios do machismo e favorece a emancipação da mulher, além de abrir a pauta sobre os direitos das mulheres. Apesar de não vivermos, ainda, em uma

sociedade ideal, com a disseminação da informação pode-se quebrar a resistência que o machismo tem e, conseqüentemente, pode-se ter um aumento da equidade entre os gêneros e uma diminuição de casos de violência. Tem-se aí uma esperança.

Desta forma, o filme seria aplicado para se ter uma visualização da situação que se quer discutir. Traz em si exemplos do cenário brasileiro e pode servir para mostrar sentimentos que vêm junto com as ações humanas. Pode ser utilizado para fazer o sujeito-espectador obter empatia ao mesmo tempo em que traz a tona uma crítica social que deve ser disseminada, resultando, então, em uma reflexão acerca de vários tipos de comportamentos.

Quanto ao apreço estético, fica por conta da exposição do feio que tem o seu teor de sublime. Os personagens e a filmagem foram feitos sem grandes toques de embelezamento, o que também pode suscitar discussões. É o contrário do cinema hollywoodiano, onde tudo é lindo, limpo e impecável. *Amarelo Manga* (2003) revolve o sujeito-espectador de outros modos.

Uma das facetas humanas é colocada à mostra nessa narrativa e a descrição, por melhor que seja o relato, não substituirá a experiência que só quem assiste pode ter. Para além do movimento estético, o cinema, representado pelo filme em questão, também é uma boa opção para provocar o sujeito-espectador acerca da discussão sobre a indústria cultural, retratando o seu viés crítico.

Para Adorno (2015, p. 16), “as obras de arte são cópias do vivente empírico, na medida em que a este fornecem o que lhes é recusado no exterior e assim libertam daquilo que as orienta a experiência externa coisificante”. Logo, na mesma proporção em que é composta da existência empírica, volta para ela como uma negação e pode ser interpretada como uma relação de resistência, posto que é antítese social da sociedade.

Apesar de outrora Adorno e Horkheimer (2006) terem dito que o cinema não precisaria

mais se apresentar como arte, pois não passava de um negócio, criticando o fato de ser usado como ideologia para legitimar o que era produzido, Adorno, conforme demonstrado até então, reconsidera e percebe o cinema como um potencial de mediação formativa.

Por meio do cinema é possível potencializar a consciência crítica, sabendo utilizá-lo, além de proporcionar uma experiência sensível. Dentro de uma democracia real, a autonomia que pudesse vir através de instrumentos sensíveis, lutando contra a semiformação, deveria ser estimulada, porém é sabido que há uma resistência quanto a isso e, mais uma vez, a urgência de uma educação que emancipe, de uma formação crítica se faz presente.

*Assim, tenta-se simplesmente começar despertando a consciência quanto a que os homens são enganados de modo permanente, pois hoje em dia o mecanismo da ausência de emancipação é o mundus vult decipi em âmbito planetário, de que o mundo quer ser enganado. A consciência de todos em relação a essas questões poderia resultar dos termos de uma crítica imanente, já que nenhuma democracia normal poderia se dar ao luxo de se opor de maneira explícita a um tal esclarecimento (ADORNO, 2012, p. 183, grifos nossos).*

Afirma-se, desse modo, que a realidade social oferece inúmeros motivos para que se fuja dela e o cinema também pode ser considerado uma fuga, mas, para além de ter o cinema como uma arte de fuga, ele carrega em si um potencial transformador na medida em que apresenta ferramentas para que essa mesma sociedade seja destruída.

Por meio de uma pedagogia voltada à experiência, à emancipação, o sujeito terá a oportunidade de enxergar a realidade a partir de outro viés, ou a partir de outras perspectivas que lhe serão abertas com a expansão do seu entendimento sobre o mundo. Haja vista que, para Adorno (1994c, p. 198-9), “não é o olhar enquanto tal que pretende de um modo imediato o absoluto, mas o próprio modo de olhar, a ótica geral é que vem a ser modificada”.

## O pensamento adorniano e a reeducação dos sentidos: uma oposição veemente à tortura e à ditadura

Adorno reelabora a sua perspectiva filosófica e educativa a partir de um clima cultural adverso à liberdade. O sistema nazi-fascista emoldurou uma forma de pensamento centrada na lógica da identidade. Ou seja, na impossibilidade de fazer aparecer a diferença. Sobretudo, no contexto nazi-fascista esta perspectiva surge como uma forma de dominação, de hegemonia de um pensamento único.

A proposta adorniana de reeducação dos sentidos está justamente neste âmbito de compreensão. Ou seja, é preciso fazer com que os sentidos não se deixem embrutecer por formas de ditadura e por formas de tortura física e simbólica. Toda a tradição de Frankfurt fundou nesta oposição ao pensamento única, nazi-fascista, o que custou para os membros da referida Escola a perseguição, a tortura, o terror e o medo em nome de um pensamento ditador, pensamento único, como se referia Marcuse, em sua célebre obra, *Ideologia da Sociedade Industrial: O Homem Unidimensional*.

Em sua obra lapidar, *Educação e Emancipação*, Adorno (1995) apresentou ao mundo através de entrevistas radiofônicas na Rádio de Hessen, ao ser entrevistado por Helmut Becker, o que ele compreendia sobre o sentido e o significado da Educação num contexto de perseguição, de tortura, de medo. Ele se refere em todo o momento da obra ao fato histórico de Auschwitz, quando milhares de judeus foram pisoteados, massacrados, torturados nas câmaras de gás. As consequências nefastas deste fato histórico fizeram Adorno (1995) escrever sobre a atrofia da espontaneidade e a adulteração da vida sensorial. Lançando mão da ideia de uma ontologia da semiformação, que se põe como contrária à historicidade dos sentidos humanos, mostrando que a semiformação não

atinge apenas a razão, despotencializando-a; mas adultera a vida sensorial.

Adorno entende que a maneira mais adequada para fazer oposição à ditadura e à tortura engendrada pelo nazi-fascismo é evitar que a experiência seja expropriada, danificando a formação cultural e fazendo surgir o nazi-fascismo e outras formas de violência. Por isto, que para Adorno (1995) Educar é fazer com que Auschwitz não mais se repita! Ou seja, que a frieza burguesa e a apatia feliz exproprie a experiência humana, tirando-lhe traços fundantes de sua mais profunda subjetividade (memória).

Adorno (1995) defende na entrevista a Helmut Becker que desbarbarizar tornou-se a questão mais urgente da educação hoje em dia. Para Adorno(1995), “a barbárie existe em toda parte em que há uma regressão à violência física primitiva” (p.159). Ou seja, os maus-tratos, as torturas físicas são um modo da barbárie se perpetuar na história. Neste sentido, pensando com Adorno, toda forma de preconceito esconde resquícios de barbárie.

Adorno (1995, p. 121) propõe as condições reais para se pensar a Educação após Auschwitz. O que significa pensar que “é preciso buscar as raízes nos perseguidores e não nas vítimas, assassinadas sob os pretextos mais mesquinhos... Culpados são unicamente os que, desprovidos de consciência voltaram contra aqueles seu ódio e sua fúria agressiva.”

Neste contexto interpretativo deve-se apresentar a interferência de Freud no pensamento de Adorno. Sobretudo quando ambos os teóricos refletem sobre no contexto de repressão dos sentidos, regressão da audição, de modo muito particular. Tiburi (1995) reflete alguns aspectos consonantes da dor e do sofrimento humano gestados na cultura e na civilização. Nesta compreensão percebe-se nitidamente que o pensamento uma dupla perspectiva entre os princípios de realidade e princípio do prazer.

Por sua vez, segundo Tiburi (1995) Freud e Adorno partilham da compreensão de que das

relações distintas entre natureza e civilização, em que esta última, se constitui como repressora da natureza continente da felicidade humana. Já que a civilização representa este estágio repressor da natureza que deseja realizar seus impulsos e instintos. No caminho adorniano deve-se buscar um equilíbrio entre necessidade e liberdade, entre natureza e civilização.

No âmago desta interpretação percebe-se que “o lugar da rememoração adorniana parece estar para além da organização repressiva sofrida pela memória no âmbito da psicanálise” (TIBURI, 1995, p. 38). Pois, o que Adorno tenta buscar é uma verdade outra que ainda não é controlável pela razão.

Daí a obra de arte, como imagem da utopia. Pois, a arte é não-idêntica com o mundo. Esta compreensão surge de nova proposta sempre pela arte como uma ferida utópica que rebela contra o sempre semelhante ao qual lhe pertence. Daí que o papel da arte em Adorno é apontar a falsa consciência, presente na razão tradicional, que busca a lógica da identidade em detrimento da diferença. Já que para Adorno, o todo é a não-verdade.

Nesta perspectiva, a arte é o eco do sofrimento, não apenas eco, ela se rebela contra ele. Entra aqui a dimensão da verdade, de perceber na história as atrocidades e as mazelas humanas produzidas pelas ditaduras humanas. Segundo Tubiri (1995, p.142-143) “a arte responde à ideia de sua própria negação, por isso ela pode indicar a reconciliação [...] Pode-se concluir, então, que a arte é per si um conceito negativo ao qual corresponde uma realidade negativa”.

Portanto, a utopia é a função social da arte para Adorno, em que arte moderna e dialética negativa. “São a consubstanciação da dor necessitando da superação pela reconciliação dos elementos que causam essa dor” (TUBIRI, 1995, p. 143).

Por fim, o pensamento adorniano se põe em contraposição à toda forma de tortura, de ditadura,

na defesa da liberdade humana. É um pensamento vivo, imprime um movimento fundado na dialética negativa, que percebe as contradições reais das sociabilidades humanas, cujo intuito fundamental é de transmutação desta realidade, contrapondo-se veementemente às diversas formas de barbarização da existência humana.

## Considerações finais

Nota-se que Adorno desenvolveu trabalhos na área da estética, o que lhe foi proporcionado o contato desde pequeno, dentro da Teoria Crítica da sociedade, proposta vinculada à Escola de Frankfurt da qual foi membro ativo e até diretor. A formação cultural para o filósofo é traduzida como semiformação (*Habbildung*) por os sujeitos dentro do capitalismo tardio não terem uma formação completa, mas acreditar que ela é plena. Isso acontece por os semiformados se alienarem por a sociedade ser mergulhada na indústria cultural, conceito pelo qual Adorno e Horkheimer são bastante conhecidos.

Entende-se, a partir disso, que a cultura da qual o indivíduo faz parte exerce grande influência sobre o tipo de sujeito que será formado, uma vez que é adquirida, aprendida na medida em que se vive nela. Logo, se a sociedade tem como alicerce a instrumentalização da razão, os sujeitos que daí se formarão terão os seus espíritos reificados, ou seja, são transformados em objetivos aos quais pode-se manipular ao bel-prazer do geral dominante.

Dentro de tal sociedade, a razão se torna instrumentalizada e o indivíduo semiformado encontra uma forma de fugir no tempo livre, entretanto, na ânsia de não ter desprazer, tal tempo não pode ter nada que lembre o tempo não-livre, o que causa a imbecilidade de muitas atividades oferecidas por estas oportunizarem qualquer distração que não faça o sujeito refletir.

Isso aproxima o ser humano da selvageria, na mesma medida em que origina a barbárie, reflexo

da desumanidade, posto que há o incentivo do individualismo em detrimento do companheirismo enquanto o eu vai declinando-se por ser transformado em alguém igual a vários outros no processo mimético da industrialização da cultura.

Todos os processamentos do sistema têm reflexo na educação, por esta ser, também, uma subdivisão da sociedade semiformada. Assim sendo, a sugestão oferecida por Adorno para que barbáries como a de Auschwitz não aconteçam, por esta ter sido resultado de uma semicultura, é educar para a emancipação, para a experiência, para a autonomia.

Nesse sentido, surge uma perspectiva que trata-se de fundamentos para pensar em uma pedagogia crítica, que reflete em um sujeito crítico, com uma formação voltada para a autonomia, para o pensar por si. Tal pedagogia teria como consequência um indivíduo que se soltaria das amarras sociais por pensar segundo os seus próprios reflexos, não aceitando o que é empurrado pela sociedade.

A pedagogia crítica tem como objetivo possibilitar uma educação que vise formar indivíduos em sua totalidade, desde aspectos educacionais até humanos. Sua vantagem, por ser baseada na teoria crítica da sociedade, é de que ela possa ser autocrítica, atualizar-se de acordo com as demandas sociais, o que, dentro de uma sociedade semiformadora, faz-se urgente para proporcionar uma formação completa, que contenha as suas bases voltadas para a emancipação.

Pode-se surgir o questionamento: como apresentar uma formação que vise a emancipação? De acordo com Adorno (2010), isso pode acontecer com uma educação regulada por meio das contradições. Além disso, uma educação crítica não pode se afastar também de uma educação para a sensibilidade, posto que é importante que as duas inteligências, intelectual e emocional, andem juntas.

Para tal, surge o cinema e o seu potencial crítico-educativo. É por meio dessa arte que, após o esclarecimento da polêmica envolvendo Adorno e

suas severas críticas ao cinema, pode-se sensibilizar ao mesmo tempo em que forma um indivíduo crítico, desde que haja uma intervenção crítica por parte de um professor, por exemplo, ou pelo próprio sujeito formado em uma pedagogia que vise a sua autonomia.

Para se alcançar o potencial crítico-educativo do cinema é necessário que a ideia de Adorno de mostrar que as contradições sejam posta em prática, o que foi demonstrado na seção na qual se vai além do que se vê em um filme, utilizando, para isso, *Amarelo Manga* (2003) e o modelo de Maria, assunto que pode ser bem observado na interpretação que se tem do filme. Assim sendo, entende-se que o trabalho em questão conseguiu alcançar o que se propôs. Além disso, é válido enfatizar que em um lugar onde não há atividades culturais a violência transforma-se em espetáculo, algo que já acontece em uma sociedade bárbara.

O cinema, nesse sentido, carrega a possibilidade de construir conhecimentos na proporção em que é feita a sua leitura a partir de um viés crítico, no qual se filtra as influências enviadas pela indústria cultural, pois se entende que o cinema pode educar e a finalidade de qualquer ação educativa é possibilitar ao povo que ele faça conhecimento.

Entretanto, a formação pelo audiovisual, para além de uma apreciação estética, não pode resumir-se ao gosto daquele que escolhe os filmes, uma vez que, como exposto no estudo, qualquer gênero filmico carrega um potencial crítico-educativo por servir para demonstrar uma contradição. Somado a isso, uma educação por meio de uma obra de arte tem a função de sensibilizar, o que se faz imprescindível em uma sociedade abrutecida, cinza. O cinema, com todas as suas cores, com todo o seu brilho, dentro do resultado da pesquisa, ao mesmo tempo em que traz um deleite, pode ajudar a construir um sujeito sensível, crítico e emancipado, por isso, sempre haverá alguém que advogará sobre a necessidade da assimilação filosófica da arte para transformar a sociedade.

Neste intuito, o pensamento adornoiano coloca-se como oposição às diversas formas de barbarização da vida humana, propondo que o ato educativo deveria evitar toda forma de opressão, de violência e barbárie.

## Referências

ADORNO, Theodor W.; HORKHEIMER, Max. **Dialética do Esclarecimento**. Rio de Janeiro: Zahar, 2006.

ADORNO, Theodor W. **Mínima Moralía**: Reflexões a partir da vida lesada. Tradução Gabriel Cohn. Rio de Janeiro: Beco do Azogue, 2008.

ADORNO, Theodor W. Carta a Thomas Mann de 5 de julho de 1948. **Folha de S. Paulo**, São Paulo, 10 nov. 2002. Caderno Mais!

ADORNO, Theodor W. Teoria da Semiformação. *In*: PUCCI, Bruno; ZUIN, Antônio A. S.; LASTÓRIA Luiz A. Calmon Nabuco (org.). **Teoria crítica e inconformismo**: novas perspectivas de pesquisa. – Campinas, SP: Autores Associados, 2010. p. 7-40. (Coleção educação contemporânea).

ADORNO, Theodor W. **Educação e Emancipação**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

ADORNO, Theodor W. **Educação e emancipação**. São Paulo: Paz & Terra, 2012.

ADORNO, Theodor W. **Teoria Estética**. Lisboa: Edições 70, 2015.

ADORNO, Theodor W. Notas sobre o filme. *In*: COHN, G. (org.). **Theodor W. Adorno**. São Paulo: Ática, 1994a. p. 100-107. (Coleção Grandes Cientistas Sociais).

ADORNO, Theodor W. Teses sobre sociologia da arte. *In*: COHN, G. (org.). **Theodor W. Adorno**. São Paulo: Ática, 1994b. p. 108-114. (Coleção Grandes Cientistas Sociais).

ADORNO, Theodor W. Caracterização de Walter Benjamin. *In*: COHN, G. (org.). **Theodor W. Adorno**. São Paulo: Ática, 1994c. p. 188-200. (Coleção Grandes Cientistas Sociais).

AMARELO Manga. Direção: Cláudio Assis. Produção: Paulo Sacramento e Cláudio Assis.

Roteiro: Hilton Lucena. São Paulo: Olhos de Cão Distribuições, 2003. DVD (101 minutos). son., color., áudio em português. Drama.

BENJAMIN, Walter. **A obra de arte na época de sua reprodutibilidade técnica**. Porto Alegre, RS: Zouk, 2014.

DE SOUZA, Eros; BALDWIN, John R.; ROSA, Francisco Heitor da. **A Construção Social dos Papéis Sexuais Femininos**. Psicologia: Reflexão e Crítica, v. 3, n. 13 p.485-496, 2000.

DUARTE, Rosália. **Cinema & Educação**. 3. ed. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2009.

EISENSTEIN, Sergei. **O Sentido do Filme**. Trad. Teresa Ottoni. Rio de Janeiro: Zahar, 2002.

GIROUX, Henry. Pedagogia crítica como projeto de profecia exemplar: cultura e política no novo milênio. *In*: IMBERNÓN, Francisco. (org.). **A educação no século XXI**: os desafios do futuro imediato; trad. Ernani Rosa. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2000, p. 65-75.

MARCUSE, Herbert. **A Ideologia da Sociedade Industrial**: o Homem Unidimensional. Rio Janeiro: Zahar, 1982.

KLUGE, Alexander. Alexander Kluge: Theoretical Writings, Stories, and na Interview. *October Journal*, no. 46, 1988, p. 23-59. Entrevista concedida a Stuart Liebman.

TIBURI, Marcia. **Crítica da razão e mimesis no pensamento de Theodor Adorno**. Porto Alegre: Edipucrs, 1995.

XAVIER, Ismail. **A experiência do cinema** (antologia)/organização Ismail Xavier. Rio de Janeiro/São Paulo: Paz e Terra, 2018.

## PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO NA GESTÃO PÚBLICA: IMPACTO DAS TRANSFERÊNCIAS GOVERNAMENTAIS NOS INDICADORES SOCIAIS

### **Maria de Fátima da Silva**

Mestranda do Programa de Administração e Desenvolvimento Rural pela Universidade Federal Rural de Pernambuco. Bacharel em Administração pela Faculdade de Filosofia Ciências e Letra de Caruaru. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9522-6816>.

E-mail: f4tyma.adm@gmail.com

### **Maurício Assuero de Lima Freitas**

Professor Adjunto do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais Universidade Federal de Pernambuco. Doutor em Economia pela UFPE. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0437-3571>

E-mail: massuero@ig.com.br

**Resumo:** O desperdício no setor público pode ser visto como ineficiência da gestão, acata-se o fato da empresa pública não pode ter lucro, Assim este trabalho tem como problemática identificar se as receitas colhidas nos últimos 10 anos tem influenciado de forma significativa na qualidade de vida dos habitantes. Tem como objetivo analisar alocação dos recursos do município confrontando com indicadores sociais. O método utilizado é uma abordagem quantitativa utilizando um modelo de regressão linear, via MS Excel. Pode-se afirmar que o município depende dos repasses federais em especial do FPM que representa mais de 50% da receita total. A pesquisa revelou não existir uma correlação estatisticamente significativa entre o volume de recursos recebidos pelos municípios e a qualidade de vida dos habitantes. Assim o planejamento tributário soa como um instrumento necessário para manutenção de programas e projetos sociais, sem o qual a sociedade seria, fortemente, penalizada.

**Palavras-chaves:** Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação. Fundo de Participação dos Municípios. Imposto Sobre Serviços. Produto Interno Bruto.

## TAX PLANNING IN PUBLIC ADMINISTRATION: IMPACT OF GOVERNMENT TRANSFERS IN SOCIAL INDICATORS

**Abstract:** The waste in the public sector can be seen as inefficient management, the fact that the public company can not have profit. The work has as problematic identify whether the revenue collected in the last 10 years has significantly influenced the quality of life of the inhabitants. Aims to analyze the allocation of municipal resources confronting social indicators. The method used is a quantitative approach using a linear regression model, via MS Excel. It can be said that the city depends on federal funds in particular FPM representing more 50% of total revenue. The survey revealed there is no statistically significant correlation between the amount of funds received by the municipality and the quality of life of the inhabitants. So tax planning sounds like a necessary tool for maintaining social programs and projects, without which which society would be strongly penalized.

**Keywords:** Education Maintenance and Development Fund. Municipality Participation Fund. Tax over services. Gross Domestic Product.

*Artigo recebido em: 08/03/2019*

*Aceito para publicação em: 24/05/2019*

## Introdução

Administração Pública tem como atribuições e competências o controle estratégico dos recursos públicos além de contribuir para a modernização dos serviços públicos disponibilizados a população (MARQUES; ALMEIDA, 2004). Assim, a gestão pública, em qualquer nível, deve garantir à população responsabilidade no uso dos recursos públicos através de uma maior transparência em suas ações, defendendo que um melhor desempenho do gestor público é resultante de profissionalização (LOURENÇO; ANGOTTI; NASCIMENTO, 2017).

A Constituição de 1988 estabelece três instrumentos orçamentários que norteiam a tomada de decisão dos gestores públicos, são eles: o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). Dentre esses a Lei Orçamentária é o instrumento da gestão pública que define a tomada de decisão em todas as esferas do governo (BRASIL, 1988).

Além desses instrumentos orçamentários, outras leis regulam a gestão pública com considerável impacto, a exemplo da Lei Nº 8.666/93, Licitações, que estabelece regras nas aquisições de bens e serviços, marcando uma profunda transformação no cenário econômico; Lei Nº 101/00, Responsabilidade Fiscal (LRF), que buscou normatizar o equilíbrio entre receitas e despesas e a estagnação da dívida pública, impondo um rígido controle ao gasto público e ao administrador público. Tais instrumentos são fundamentais visto que municípios e estados recebem transferências da União com aplicação de recursos claramente especificada, além de se pautarem nas boas práticas do planejamento tributário (BRASIL 2000; BRASIL 1993).

O Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação (FUNDEB) e Fundo de Participação dos Municípios (FPM) se configuram como as principais receitas de vários municípios interioranos;

o primeiro é calculado pelo total de estudantes matriculados no ensino médio e fundamental, enquanto o segundo considera o total de habitantes do município, conforme os §§ 2.º e 3.º do art. 211 da Constituição Federal (QUEIROZ *et al.*, 2011).

Os municípios arrecadam via o Imposto Sobre Serviços (ISS), que tem como fato gerador a prestação de serviço e o Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU), que tem como fonte geradora a propriedade, o domínio útil ou a posse de bem imóvel por natureza ou por acessão física, localizado na zona urbana do Município. Estes recursos são denominados, recursos próprios, que tem alíquota variada, a depender do município. Para Nascimento (2011, p. 156) os gastos públicos quanto à natureza, podem assumir a forma de custeio (despesa com material e material de consumo), investimentos (construções), transferência (constitucionais e/ ou voluntária) e inversões financeiras.

A relevância do assunto tratado neste estudo é nítida ao se assumir a premissa de que a alocação de gastos na gestão pública pode ser responsável pela desigualdade social (GIOACCHINO; SABANI, 2009). Ao entender que os maus gerenciamentos dos recursos públicos pode influenciar na qualidade do serviço prestado a população (BEUREN; MACEDO, 2014). Também se pode destacar que uma falhas no gerenciamento do dinheiro público cause impacto negativo nos indicadores sociais (BALDACCI; GUIN-SUI; MELLO, 2003).

Desse modo, contribui-se para municiar o cidadão com argumentos e informações para que este possa exercer, de modo consciente, o controle social. Considerando o atual cenário econômico, diante do ajuste fiscal, redução do FPM e atrasos dos repasses federais e incerteza do governo e tendo como base o sentimento de que o desperdício no setor público pode ser visto como ineficiência da gestão acata-se o fato da empresa pública não pode ter lucro, todavia, devem-se minimizar os custos naquilo que se trata como eficiência alocativa.

Neste entendimento, e diante da manifesta deferência sobre os temas na área gestão pública municipal, especificamente gasto público, este trabalho analisou a alocação dos recursos do município de Cupira/PE confrontando com indicadores sociais através de uma análise de regressão linear, observando se há benefícios para a população, mensurando o impacto da crise econômica que impôs redução nas transferências do FPM analisando de que forma a população do município foi afetado no que concerne ao bem estar social.

### Planejamento tributário na gestão pública

Administração Pública ao longo do tempo tem se mostrado ineficiente tanto nos processos gerenciais quanto nos resultados (REZENDE; SLOMSKI; CORRARA, 2005), a ineficiência pode estar relacionada com a falta de planejamento, ausência de comprometimento com o resultado, inexistência de política de profissionalização do serviço e do servidor público, o que pode concluir que este comportamento fere o art. 37 da CF 88, que versa sobre o princípio da eficiência na Administração Pública (BRASIL, 1988).

De acordo com Oliveira (2010) a política tributária somente terá foros de seriedade, legitimidade e eficiência quando os integrantes da federação tiverem como norte o planejamento de ações integradas que atendam aos clamores de justiça fiscal e cujos resultados forem avaliados periodicamente com todos os agentes envolvidos no processo. No entanto o planejamento tributário é um conjunto de sistemas legais que visam diminuir o impacto dos tributos sobre a situação financeira, econômica e patrimonial (MARCELLO; SOUZA; PIETRASZEK, 2013).

Para Fabretti (2003, p. 32), planejamento tributário é “O estudo feito preventivamente, ou seja, antes da realização do fato administrativo,

pesquisando-se seus efeitos jurídicos e econômicos e as alternativas legais menos onerosas”. Assim pode-se considerar que o planejamento tributário é uma ferramenta essencial no suporte da organização, proporcionando-lhe condições seguras para o gerenciamento de seus sistemas financeiro (SILVA, *et al.*, 2011).

Os Estados, Municípios e o Distrito Federal precisam fazer uma gestão pública tributária pautada na eficiência e transparência, em prol da justiça fiscal e do controle das finanças públicas o que resultará na qualidade de vida para os habitantes. O planejamento entra no espaço em que o contribuinte busca uma solução em que ocorra o menor ônus tributário, sempre dentro da legalidade, pois se a decisão passa por um ato ilegal, não existe planejamento (SOUZA, 2011).

Os gestores que não se adaptarem ao um novo planejamento através desta ferramenta; podem perder o controle de seus custos e se tornarem incapazes de cumprir com a lei e deveres para com a sociedade (SILVA *et al.*, 2011). A transparência da gestão da receita fiscal foi também assegurada na Lei de Responsabilidade Fiscal conforme reza o seu art. 48:

Art. 48. São instrumentos de transparência da gestão fiscal, aos quais será dada ampla divulgação, inclusive em meios eletrônicos de acesso público: os planos, orçamentos e leis de diretrizes orçamentárias; as prestações de contas e o respectivo parecer prévio; o Relatório Resumido da Execução Orçamentária e o Relatório de Gestão Fiscal; e as versões simplificadas desses documentos. Parágrafo único. A transparência será assegurada também mediante: (...) II - liberação ao pleno conhecimento e acompanhamento da sociedade, em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira, em meios eletrônicos de acesso público;

Disponibilizar [...] II - quanto à receita: o lançamento e o recebimento de toda a receita das unidades gestoras, inclusive referente a recursos extraordinários (BRASIL, 2009).

Para os autores Godoi e Ferraz (2012) o planejamento tributário é um instrumento pelo

qual o gestor organiza suas atividades econômicas e reconduz o equilíbrio das contas públicas e estimular o desenvolvimento da iniciativa privada para viabilizar o aumento das oportunidades de trabalho e proporcionar aos habitantes melhor investimento na qualidade de vida.

Para Souza (2011) um dos pilares do planejamento tributário é a liberdade, requisito constitucional, que o gestor possui, contudo ela não é absoluta e deve estar contextualizada na forma e no tempo baseando-se em conceitos jurídicos indeterminados, que só se tornam realmente claros à medida que a jurisprudência dos tribunais examina situações concretas, e aplica caso a caso os critérios e os conceitos contidos na legislação (GODOI; FERRAZ, 2012). Com isso, transferências governamentais, por natureza, inseridas no orçamento, devem ser prevista em qualquer ponto do planejamento tributário.

### **Gestão pública e suas diretrizes fiscais**

A Lei 4.320/1964 estabelece normas específicas sobre a elaboração e organização orçamentária enquanto a Lei 101/ 2000 estabelece controle das despesas dos entes públicos. O entendimento doutrinário de orçamento moderno classifica as referidas leis como as que contemplam a previsão de receitas e despesas, programando a vida econômica e financeira do Estado, para um dado intervalo de tempo, num contexto de que o orçamento pode ser observado sob quatro aspectos: político, econômico, técnico e jurídico, cada um com suas peculiaridades e exigências (BRASIL, 1964; BRASIL, 2000).

A Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) trouxe para administração pública maior controle de suas finanças, pressupondo ações planejadas e transparentes, prevenindo riscos e corrigindo desvios capazes de afetar o equilíbrio

das contas públicas, impondo o cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas, obrigando gestores a assumir metas e a apresentar demonstrativos sobre seu cumprimento. Assim, a transparência é conhecida como um dos pilares da LRF, ao ser entendida como produção e divulgação sistemáticas de informações da gestão pública visando aproximar Estado e sociedade, ampliando o acesso dos indivíduos às informações sobre a gestão pública (CAMPOS; PAIVA; GOMES, 2013). Neste sentido a medida veio para consolidar a ideia de responsabilidade na administração dos recursos públicos impondo gastos não superiores a arrecadação (BRASIL, 2000).

A lei orçamentária, bem como o plano plurianual e a lei de diretrizes orçamentárias, são de iniciativa privativa do Poder Executivo, no termos do art. 165 da Constituição, cabendo ao Chefe do Poder Executivo encaminhar a proposta orçamentária nos prazos legais. O orçamento público é um Instrumento da ação governamental capaz de tornar factíveis, ou não, as ações governamentais, a depender do modo como é formalizado (ABREU; CÂMARA, 2015).

Os autores Rocha, Marcelino e Santana (2013) afirmam que o orçamento público é marcado por disputas nas quais os diferentes atores (agências governamentais, políticos, empresas, servidores públicos, grupos sociais, dentre outros) buscam maximizar a satisfação de suas necessidades.

Musgrave e Musgrave (2006) esclarece que os serviços públicos oferecidos pelo governo necessitam de recursos para financiar suas ações, os quais podem ser obtidos de várias maneiras, sendo a arrecadação de tributos a responsável pela maior parte da receita pública total. No entendimento de Baleeiro (2000) a receita pública e a entrada de recursos que, integra o patrimônio público sem quaisquer reservas, condições ou correspondência no passivo, vem crescer o seu vulto, como elemento novo e positivo.

No entendimento dos autores Machado e Holanda (2010) os administradores do setor público necessitam de um conjunto de informações gerenciais para cumprir com eficiência, eficácia e efetividade as políticas públicas, assim, a gestão de custos também deve atuar no sentido da eficiência do uso dos recursos, embora o objetivo não seja o lucro, mas a melhoria de indicadores sociais, através da prestação de serviços e da produção de bens públicos.

Os gestores e o corpo administrativo devem estar capacitados para um cenário institucional calcado num sistema de incentivos que seja, também, redutor de fraudes e promotor da eficiência técnica e locativa (RAJKUMAR; SWAROOP, 2008) o que pode-se afirmar que menores despesas resultam em melhor qualidade do gasto em nível Estadual, Municipal e Federal.

Pritchett (1996) afirma que os resultados negativos ou ambivalentes sobre o gasto público podem ser um reflexo das diferenças na eficácia dos gastos, ao entender que há casos em que a elevação da despesa não resulta em retorno proporcional para a população em termos de qualidade de vida e desenvolvimento econômico. Para Zhang (2008) os gastos públicos em diferentes níveis, apresentam relações distintas com a distribuição de renda, e eles tendem a beneficiar a um determinado grupo específico.

Neste contexto pode-se entender que a má administração dos recursos proporciona a população uma maior desigualdade social. No entendimento de Devarajan, Swaroop e Zou (1996), existem uma ligação negativa entre os gastos públicos e o crescimento da renda per capita, o que resultam em problema de ligação entre despesa pública e desenvolvimento social e econômico. Assim uma governança falha tem forte impacto adverso no efeito dos gastos públicos sobre os indicadores sociais e econômicos, resultando ao município menor

qualidade de vida (BALDACCI; GUIN-SUI; MELLO, 2003).

Neste contexto, Hauner (2008) afirma que desenvolvimento e eficiência no setor público estão associados a uma gestão de recursos eficiente, onde existam uma menor dependência dos recursos Federais e um maior controle dos recursos financeiro o que pode entender é que o governo continua aplicando seus recursos sem a devida quantificação de sua eficácia (SILVA; REZENDE; SILVEIRA NETO, 2009).

Qualquer esfera do poder necessita da arrecadação para cumprir seu papel social e, neste sentido, uma importante arrecadação para os municípios é o Fundo de Participação do Município (FPM). Trata-se de uma transferência constitucional (CF, Art. 159, I, b) da União para os municípios em percentual equivalente a 23,5% do valor arrecadado líquido do Imposto de Renda (IR) e do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) do decêndio anterior. Os quatro critérios para distribuição dos recursos do FPM são: população absoluta, a taxa de crescimento da população, o inverso da arrecadação de ICMS no município (medida de base tributária) e a relação entre a arrecadação própria do município e arrecadação estadual ocorrida no município (medida de esforço fiscal) (STN, 2012)<sup>1</sup>.

De acordo com a CNM (2014) o Brasil tem um total de 4.000 municípios com alta dependência do FPM e Pernambuco, particularmente, dos seus 184 municípios 130, ou seja, aproximadamente 70% dependem exclusivamente deste repasse. A receita orçamentária anual do município de Cupira, objeto desse estudo, é oriunda de transferências e destas o FPM representa uma média de 56% de sua receita anual (IBGE, 2014).

---

1 Atualmente, o FPM possui algumas vinculações obrigatórias como: 20% do valor total arrecadado são destinados ao Fundo de Educação Básica (FUNDEB); 15% para Sistema Único de Saúde (SUS) e 1% para o Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público (PASEP).

## Metodologia

Para Marconi e Lakatos (2009, p. 83) método é definido como um conjunto de atividades sistemáticas e racionais permitindo o alcance de objetivos com segurança. Deste modo, o método utilizado neste trabalho tem como base a observação, ou seja, a informação colhida e inserida num banco de dados disponibilizado pelo governo federal.

Registre-se, ainda, a necessidade de explicar e descrever as variáveis envolvidas na elaboração de um modelo econométrico que serve como base para as considerações sobre o trabalho proposto. Os dados foram analisados com uma abordagem quantitativa, A pesquisa quantitativa significa transformar opiniões e informações em números para possibilitar a classificação e análise. Assim exige o uso de recursos e de técnicas estatísticas.

Para Richardson (1989), esta modalidade de pesquisa caracteriza-se pelo emprego da quantificação desde a coleta das informações até a análise final por meio de técnicas estatísticas, independentemente de sua complexidade. Com o objetivo de posteriormente serem analisadas foi utilizado o modelo de regressão linear, via MS Excel.

### Modelo Regressão Linear

Modelos de regressão linear são largamente utilizados quando se busca mensurar a relação entre duas ou mais variáveis. O modelo de regressão linear simples pode ser expresso como

$$(1) Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i + u_i$$

$i = 1, 2, 3, \dots, n$ ,  $X_i$ , é a variável independente ou explicativa e  $u_i$  é o termo de erro. Tais modelos estão inseridos num ambiente maior designado por métodos quantitativos que são ferramentas

adequadas para analisar diversas tendências de comportamento de variáveis, em qualquer área do conhecimento. Firmino Neto (2010) usa regressão múltipla para mensurar a eficiência da gestão municipal no estado da Paraíba; Scarpin (2006) fez uso de um modelo de regressão para estudar fatores condicionantes do desenvolvimento humano no Paraná; Avelino *et al.* (2013) foram além e usaram dados em painel para estudar a influência de fatores contábeis sobre o IDH; Costa e Tavares (2014) estudaram a relação entre variáveis socioeconômicas e a gestão de municípios mineiros utilizando indicadores da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. A literatura é farta em aplicações de modelo econométricos.

Considerando que o volume de transferências governamentais é fundamental para alguns municípios, este trabalho pretende avaliar a dimensão da relação entre as transferências e os indicadores sociais para o município de Cupira, estado de Pernambuco. A Tabela 1 mostra as variáveis de interesse no período entre 2005 e 2015.

Tabela 1 - Indicadores do município de Cupira entre 2005 e 2010

ANO	PIB*(R\$ milhões)	POPULAÇÃO	PIB PER CAPITA (R\$)	IDH
2005	59.188	22.879	2.587,01	0,517
2006	67.456	22.980	2.935,42	0,532
2007	72.147	23.081	3.125,82	0,547
2008	79.320	23.182	3.421,62	0,562
2009	93.631	23.284	4.021,26	0,577
2010	128.461	23.390	5.491,66	0,592
2011	145.758	23.480	6.210,94	0,613
2012	174.389	23.570	7.544,73	0,634
2013	189.971	23.660	8.017,34	0,655
2014	207.410	23.751	8.732,69	0,672
2015	226.450	23.841	9.498,34	0,697

\* PIB medido a preços correntes

Fonte: IBGE (2014)

Em termos de qualidade de vida, mensurada pelo IDH - Índice de Desenvolvimento Humano, o município ocupa a 96ª posição no *ranking* estadual<sup>2</sup>, no entanto, de acordo com a tabela 1, observa-se que no período destacado houve uma variação percentual de 34,82% enquanto a variação do crescimento populacional foi 4,20%. É possível que esta melhora no IDH seja devida a alguns benefícios sociais inerentes a programas do governo federal como Centro de Referência de Assistência Social,

Promoção do Acesso ao Mundo do Trabalho, Bolsa família e outros voltados para área de saúde como saúde da família, saúde bucal, atenção básica, Brasil sorridente, Saúde epidemiológica, vigilância sanitária, hospital, farmácia popular, dentre outros.

Usando o Statistical Package Sciences Social (SPSS), fez-se um teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov para as variáveis constantes na Tabela 1, obtendo-se o resultado apresentado na Tabela 2.

Tabela 2 - Teste de normalidade Kolmogorov-Smirnov de uma amostra

		PIB milhões	População	PIB per capita	IDh
N		11	11	11	11
Normal Parameters,a,b	Média	131289,18	23372,545	5598,8027	,59982
	Desvio padrão	61039,695	319,8394	2540,84041	,059415
Most Extreme Differences	Absoluto	,186	,095	,187	,104
	Positive	,186	,092	,187	,104
	Negative	-,124	-,095	-,142	-,096
Kolmogorov-Smirnov Z		,617	,316	,621	,345
Sig. Assint. (2 caudas)		,842	1,000	,835	1,000

a. A distribuição do teste é Normal.

\* PIB medido a preços correntes

Fonte: IBGE (2014)

A normalidade das variáveis traduza segurança no uso do modelo de regressão, no entanto, como não faz parte do objetivo desse trabalho fazer previsões, optou-se por não realizar outros testes relacionados como heterocedasticidade, autocorrelação ou multicolinearidade. Para o modelo (1), o IDH se constitui como a variável dependente sendo explicado pelo volume de transferências (medido em milhões de reais). Os resultados da resolução do modelo (1) estão na Tabela 3.

Tabela 3 - Parâmetros da regressão

	Coefficientes	Erro padrão	Stat t	valor-P
Interseção	0,4122	0,0090	45,9439	0,0000
Variável X	0,0113	0,0005	20,5875	0,0000
		R <sup>2</sup> = 0,9817		F = 0,0000

Observa-se, que o modelo tem um bom índice de explicação (98,17% das variações do IDH são explicações pelas variações das transferências governamentais) e que os parâmetros são significativos a qualquer nível. O sinal da variável independente é positivo indicando que o resultado esperado está segundo o senso comum, ou seja, se aumentar o volume de transferências, aumenta-se o IDH. Observe-se, entretanto, que o impacto das variações das

<sup>2</sup> Pernambuco tem 184 municípios. Acrescente-se que no ranking nacional o município ocupa a 4557ª posição.

transferências no IDH é muito pequeno, isto é, aumentando as transferências em R\$ 1 milhão, o IDH aumenta em 1,13% (de modo igual, se houver redução no volume de transferências, então haverá redução no IDH).

Embora, as variações do IDH como decorrência das variações do volume de transferências não ultrapasse a casa dos dois dígitos, o mais importante é destacar que as transferências são importantes para o município. Obviamente, é plausível acreditar que outras variáveis podem contribuir para a evolução do IDH, dentre as quais, a qualidade dos gastos do governo municipal.

## Resultados e discussões

O município de Cupira está localizado no Agreste Pernambucano e foi criado em 29/12/1953, pela Lei Estadual 1.818. Sua área equivale a 103,8 km<sup>2</sup>, com densidade demográfica de 229,97 hab./km<sup>2</sup>. As principais atividades econômicas são a agropecuária e o setor de confecções, sendo o 4º polo têxtil do agreste, mas observa-se também indústria alimentícia, atividade comercial, setor de serviços e feira livre.

Até 2010 a administração pública era o setor com maior volume de empregos formais, com 767 postos de trabalho, seguido pelo setor de indústria de transformação com 283 postos, correspondendo aproximadamente, 75% do total de empregos formais do município. Registre-se que no cenário atual o setor de maior empregabilidade é a indústria (20% dos empregos) e o comércio (18%). A administração pública teve uma redução da ordem de 20% neste mesmo ano (MDSCF, 2015).

De acordo com o DATASUS (2015) o benefício do programa bolsa família contempla 18% da população cupirense, já em relação ao SUS 95% das pessoas depende exclusivamente do sistema público de saúde, ou seja, apenas 5% da população utiliza plano de saúde.

A receita própria do município é oriunda de tributos como IPTU, ITBI, ISS, taxas e contribuições de melhoria. A Tabela 4 mostra a arrecadação própria do município em 2005 e 2014, destacando a variação percentual entre os dois momentos.

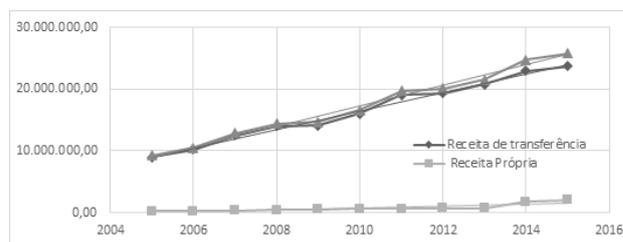
Tabela 4 - Arrecadação própria do município

Fonte	Ano 2005	Ano 2014*	Δ%
IPTU	45.841,00	129.000,00	181,41
ISS	95.292,08	970.000,00	917,92
ITBI	14.397,64	122.000,00	747,36
Taxas	116.135,54	591.000,00	408,89
Total	271.666,24	1.812.000,00	566,99

\* valores aproximados para números inteiros

Fonte: IBGE (2014)

De acordo com a tabela 4 nota-se que de 2005 para 2014 a receita própria do município cresceu em termos nominais<sup>3</sup>, destacando-se o ISS como o tributo mais preponderante. O ITBI aparece em segundo lugar com uma taxa de variação de 747,36%. Apesar disso, o município é dependente das transferências para manutenção do funcionamento da máquina. Uma comparação entre a receita total, a receita própria e as transferências pode ser vista no Gráfico1:



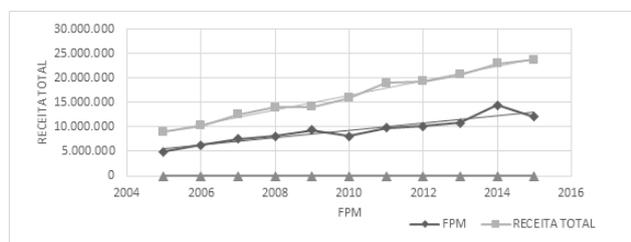
Fonte: Tesouro Nacional (2016)

De acordo com o gráfico 1 as receitas de transferências mostram crescimento ao longo do tempo, representando uma média de 80% da

3 Não está sendo considerada a inflação do período para se avaliar o crescimento real

receita total do município, o que deixa claro sua dependência dos governos Estadual e Federal. Neste entendimento pode-se concluir que o município teria grandes dificuldades em sobreviver ou implantar qualquer política social sem o aporte de transferências governamentais que causa impacto direto e positivo na qualidade de vidas dos habitantes. Dentre os impostos de transferência o que ganha maior destaque é o FPM que tem contribuído de forma significativa para a manutenção do município, como pode ser visto no Gráfico 2.

Gráfico 2 - Análise do repasse do FPM para o município de Cupira nos últimos 10 anos



Fonte: Tesouro Nacional (2016)

De acordo com o Gráfico 2 nota-se a dependência do município em relação ao FPM ao perceber que da receita total, esta é a que mais se destaca por representar o maior repasse para o município. Entre os anos de 2005 e 2015 a participação do FPM sobre a receita total do município oscilou, todavia, em percentuais acima de 50%. Em 2014, por exemplo, 63,14% da receita do município era devida as transferências, portanto, a redução no volume desses recursos indica grandes dificuldades para o município.

Ademais, o FPM está relacionado diretamente com pagamento de funcionários como destaca o Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (TCE PE, 2015) ao afirmar que dos 184 municípios existente 115 municípios em Pernambuco compromete com a folha de pagamento percentuais

muito elevados da receita corrente líquida, o que ultrapassa o limite de 54% estipulado pela Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) nesta categoria, Cupira representa o terceiro lugar ao representar um percentual de 76,59%.

Neste entendimento o FUNDEB, como ferramenta da política pública educacional, tem como meta reduzir as desigualdades socioeconômicas e culturais, ou seja, deve criar condições materiais propícias à obtenção da igualdade real e de uma existência digna, uma vez que o acesso à educação é um direito social previsto na Constituição Federal.

Neste estudo pode-se afirmar que existe uma correlação, positiva, de 0,9889 entre o IDH e os repasses do FUNDEB. Isso significa que aumentos no FUNDEB geraram índices melhores, em teoria. De modo igual, se reduzir o FUNDEB então deve ocorrer perda na qualidade de vida. Isso é um fato esperado porque para ofertar qualidade de vida para a população, o município precisa de recursos e estes seriam insuficientes caso fosse disponibilizados apenas recursos próprios.

Assim, apesar do aumento na expectativa de vida e no nível de renda dos indivíduos, isto não está ligado diretamente aos recursos, ao entender que nos cinco primeiros anos do FUNDEB a estabilização dos indicadores de educação não permitiram um avanço maior do IDH. Também estudos comprova que o FUNDEB não tem uma correlação estatisticamente significativa entre o volume de recursos recebidos pelos municípios para investimento em educação básica pública e o seu grau de desenvolvimento educacional.

Essa evidência confirma a conclusão obtida pela pesquisa realizada por Campos e Cruz (2007) no Estado do Rio de Janeiro, que relacionou a variável FUNDEB/PIB (quociente entre a receita do FUNDEB e o PIB do município) e o IDH e a pesquisa de Queiroz *et al.* (2011), considerando dados do Estado da Paraíba, verificou que existe correlação estatisticamente significativa entre o

volume de recursos recebidos do FUNDEB pelos municípios paraibanos para o investimento em educação básica pública e o grau de desenvolvimento educacional municipal, mensurado pelo IDEB.

As receitas do FUNDEB exercem papel importante para o município no que concerne à educação. A razão FUNDEB/PIB mostrou uma relação positiva, embora o impacto não seja significativo. Neste sentido o que torna este resultado relevante é a relação entre as variáveis e não o impacto que o FUNDEB tem sobre o PIB. Assim esta pesquisa confirma que os fatores relacionados com qualidade de vida dos indivíduos do município de Cupira pode estar associada, em maior proporção, ao fato da cidade ser o 4º polo de confecção do agreste, tendo as cidades circunvizinha tem como principal polo de compras.

Neste contexto, pode-se entender que o município de Cupira se diferencia dos demais municípios de seu porte populacional, não só por contribuir com uma parcela no PIB, mas por ter um clima econômico aquecido, mesmo que seja na informalidade, a cidade tem emprego para sua população, grande parte de seu povo atuam em feiras livres, outros tem facções de vestuários atendendo demandas de outras cidades como Caruaru, além do setor de serviços, comércios e lazer.

## **Considerações finais**

A qualidade de vida da população quer seja de uma cidade, de um estado, de um país, depende de variáveis importantes como expectativa de vida, nível educacional, etc. No caso brasileiro, alguns municípios interioranos são incapazes de apresentar resultados satisfatórios devido a limitada capacidade econômica, assim fica difícil afirmar que a receita total do município seja capaz de contribuir de forma significativa para a qualidade de vida dos habitantes. No entanto, não é possível afirmar que a disponibilidade de recursos garanta educação de

qualidade, saneamento, segurança, saúde, dentre outros, haja vista a reconhecida ineficiência da máquina pública.

Este trabalho se pautou em mostrar que no caso do município de Cupira, localizado no Agreste pernambucano, existe uma dependência expressiva da receita do município com transferências governamentais, sem as quais, dificilmente o município poderia manter investimentos e custeio. Nesse sentido, considerando que algumas transferências causam impacto em indicadores sociais, como o IDH, procurou-se, através de um modelo de regressão linear simples, mensurar a influência das transferências sobre o IDH. Realidade que pode ser observado em outros municípios de outros estados, inclusive.

Os resultados obtidos mostraram que 98,17% das variações do IDH são devidas as variações das transferências e que os parâmetros da regressão são estatisticamente a qualquer nível de significância, entretanto, o impacto causado por uma variação de R\$ 1 milhão, acresce o IDH em 1,13% o que parece relativamente pequeno. Cabe registrar que a inserção de outras variáveis no modelo poderia apresentar resultados mais expressivos, mas isso fugiria ao escopo desse trabalho.

Em termos claros o município depende do FPM para cumprir com suas obrigações, que representou uma fração superior a 50% da receita total no período entre 2005 e 2015, chegando ao seu valor mais expressivo em 2014 quando representou 63,15% de todas as receitas do município.

Neste contexto pode-se concluir que o FPM é a principal receita do município, deixando claro sua dependência do governo federal. Neste estudo também pode-se afirmar que existe uma correlação, positiva, entre o IDH e os repasses do FUNDEB. Isso significa que uma diminuição deste repasse deve ocorrer perda na qualidade de vida dos habitantes e que o município não é capaz de se manter apenas com a disponibilidade dos recursos próprios.

Portanto, dado o impacto das transferências sobre a qualidade de vida da população, neste caso mensurado pelo IDH, o planejamento tributário soa como um instrumento necessário para manutenção de programas e projetos sociais, sem o qual a sociedade seria, fortemente, penalizada.

## Referências

- ABREU, C. R.; CÂMARA, L. M. O orçamento público como instrumento de ação governamental: uma análise de suas redefinições no contexto da formulação de políticas públicas de infraestrutura. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v.49, n.1, 73-90, 2015.
- AVELINO, B. C.; BRESSAN, V. G. F.; CUNHA, J. V. A. Estudo sobre os Fatores Contábeis que Influenciam o Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal (IFDM) nas Capitais Brasileiras. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, Brasília, v.7, n.3, p. 274-290, 2013.
- BALDACCI, E.; GUIN-SUI, M. T.; MELLO, L. More on the effectiveness of public spending on health care and education: A covariance structure model. **Journal of International Development**, v.15, n.6, p.709-725, 2003.
- BALEEIRO, A. **Uma introdução à Ciência das finanças**. 15. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2000.
- BEUREN, I. M.; MACEDO, F. F. R. R. Artigos sobre gasto público e educação publicados em periódicos internacionais. **Revista Administração em Diálogo – RAD**, v.16, n.3, p. 01-27, 2014.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil** de 1988. DOU 05out1988.
- BRASIL. Lei 4.320, de 17 de março de 1964. **Estatuto Normas Gerais de Direito Financeiro**.
- BRASIL. Lei 8.666 de 21 de junho 1993. **Legislação sobre licitações e contratos Administrativos**.
- BRASIL. Lei complementar nº 101, de 04 de maio de 2002. **Lei de responsabilidade fiscal**.
- CAMPOS, R.; PAIVA, D.; GOMES, S. Gestão da informação pública: um estudo sobre o Portal Transparência Goiás. **Revista Social Estado**. v.28, n.2, Brasília, 2013.
- CAMPOS, B., CRUZ, B. Impactos do FUNDEB sobre a Qualidade do Ensino Básico Público: uma Análise para os Municípios do Estado do Rio de Janeiro. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. 2007, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro, 2007.
- COSTA, T. B.; TAVARES, M. Estudo da relação entre variáveis socioeconômicas e a gestão dos municípios do estado de Minas Gerais por meio do índice FIRJAN. **Contabilometria - Brazilian Journal of Quantitative Methods Applied to Accounting**, Monte Carmelo, v.1, n.2, p. 1-14, 2014.
- DATASUS. **Relatório da bolsa família** por município em 2014. Disponível em: [http://bolsafamilia.datasus.gov.br/w3c/bfa\\_relconsol.asp](http://bolsafamilia.datasus.gov.br/w3c/bfa_relconsol.asp). Acesso em: 28 fev. 2016.
- DEVARAJAN, S.; SWAROOP, V.; ZOU, H. **The composition of public expenditure and economic**, Policy research department the word bank, Washington-USA. p. 313-344, 1996.
- FABRETTI, L. C. **Contabilidade Tributária**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- FIRMINO NETO, A. **Mensuração da Eficiência da Gestão Municipal através da Análise Multivariada – Regressão Linear Múltipla: um estudo dos municípios do estado da Paraíba**. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco. CCSA. Ciências Contábeis, Recife, p.1-148, 2010.
- GIOACCHINO, D. D.; SABANI, L. Education policy and inequality: A political economy approach. **European Journal of Political Economy**. v.1, n.25, 2009.
- GODOI, M. S.; FERRAZ, A. K. Planejamento tributário e simulação: estudo e análise dos casos Rexnord e Josapar. **Revista direito Governamenta**, v.8, n.1, 2012.
- HAUNER, D. Explaining differences in public sector efficiency: Evidence from Russia's regions. **World Development**, v.36, n.1, 2008.

- IBGE Instituto brasileiro de Geografia e estatística, **Informações estatística dos municípios** 2014. Disponível em: <http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=260500>. Acesso em: 13 out. 2015.
- LOURENÇO, R. L.; ANGOTTI, M.; NASCIMENTO, J. C. H. B. Eficiência do gasto público com ensino fundamental: uma análise dos 250 maiores municípios brasileiros. **Revista Contabilidade Vista e Revista**, Belo Horizonte, v.28, n.1, 2017.
- MACHADO, N.; HOLANDA, V. B. Diretrizes e modelo conceitual de custos para o setor público a partir da experiência no governo federal do Brasil. **Revista Administração Pública**, v.44, n.4, Rio de Janeiro, 2010.
- MARCELLO, I. E.; SOUZA, D. B.; PIETRASZEK, N. Planejamento tributário: um estudo de caso em uma empresa do ramo de auto peças. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo – ReAT**, v.3, n.2, 2013.
- MARCONI, M. DE A; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicação e trabalho científico**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MARQUES, M. C. C.; ALMEIDA, J. J. M. Auditoria no sector público: um instrumento para a melhoria da gestão pública. **Revista Contabilidade e Finanças**, v.15, n.35, São Paulo, 2004.
- MUSGRAVE, R. A.; MUSGRAVE, P. B. **Finanças Públicas Teoria e Prática**, Editora Campus, São Paulo, 2006.
- NASCIMENTO, E. R. **Gestão pública**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- OLIVEIRA, R. F. **Curso de Direito Financeiro**. 3. ed. Revisada e atualizada. São Paulo. Revista dos Tribunais, p.1-701, 2010.
- PRITCHETT, L. **Where has all the education gone?** World Bank Policy Research Working Paper, n. 1581. Washington, DC: World Bank, 1996.
- QUEIROZ, D. B.; CAMARA, R. P. B.; FREIRE A. P. F.; CUNHA, M. C. F. A. Distribuição de Recursos do FUNDEB Enquanto Política Social do Governo Federal: um Estudo nos Municípios Paraibanos. **Revista Contabilidade, Gestão e Governança** – Brasília, v.14, n.2, p. 33-44, 2011.
- RAJKUMAR, A. S. SWAROOP, V. Public spending and outcomes: Does governance matter? **Journal of Development Economics**, v.86, n.1, 2008.
- REZENDE, A. J.; SLOMSKI, V.; CORRARA L. J. Gestão pública municipal e a eficiência dos gastos públicos: uma investigação empírica entre as políticas públicas e o índice de desenvolvimento humano (IDH) dos municípios do estado de São Paulo. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v.1, n.1, p.24-40, 2005.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1989.
- ROCHA, D. G.; MARCELINO, G. F.; SANTANA, C. M. Orçamento público no Brasil: a utilização do crédito extraordinário como mecanismo de adequação da execução orçamentária brasileira. **Revista Administração**, v.48, n.4, São Paulo, 2013.
- SCARPIN, J. E. **Estudo dos fatores condicionantes do índice de desenvolvimento humano nos municípios do Estado do Paraná: instrumento de controladoria para a tomada de decisões na gestão governamental** Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, 402p. 2006.
- SILVA, A. M.; RESENDE, G. M., SILVEIRA NETO, R. M. Eficácia do Gasto Público: Uma Avaliação do FNE, FNO e FCO. **Revista Estudo econômico**, São Paulo, v.39, n.1, p.89-125, 2009.
- SILVA, F. A. O.; CARPINETTI, M. F.; SILVA, B. M. F. T.; ALVARELI, L. V. G. A importância do planejamento tributário nas empresas mediante a complexa carga tributária brasileira. **Revista JANUS**, v.1, n.13, p.11-27, 2011.
- SOUZA, F. A. C. O planejamento tributário e a remessa ilegal de divisas. **Caderno Finança Pública**, Brasília, v.1, n.11, p. 235-246, 2011.
- TCE Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco. **Relatórios dos municípios pernambucano** que fere com a lei de

responsabilidade fiscal em 2015. Disponível em: <http://www.tce.pe.gov.br/internet/docs/relatoriocontasgoverno/350/notastaquigraficas.pdf>. Acesso em: 08 fev. 2016.

ZHANG, L. Political economy of income distribution. **Journal of Development Economics**, v.87, n.1, 2008.

## **AGRADECIMENTOS**

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pelo apoio financeiro e ao Programa de Pós-Graduação em Administração e Desenvolvimento Rural (UFRPE).

## A APRENDIZAGEM ANDRAGÓGICA NO ENSINO SUPERIOR EM ADMINISTRAÇÃO NO ALTO SERTÃO PARAIBANO

### Janiel Mendes da Silva

Bacharel em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0190-6210>. E-mail: [janielmads@hotmail.com](mailto:janielmads@hotmail.com)

### Mary Dayane Souza Silva

Doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco. Mestra em Administração pela Universidade Federal da Paraíba. Bacharel em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba. Professora na Universidade Estadual da Paraíba. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3144-7588>. E-mail: [m.dayane.silva@gmail.com](mailto:m.dayane.silva@gmail.com)

**Resumo:** Analisa o processo de aprendizagem dos alunos do curso de Administração, com base na abordagem Andragógica. Metodologicamente, tem enfoque quantitativo do tipo exploratório e tratamento dos dados realizado por meio da estatística descritiva básica e do software SPSS, a partir de 177 entrevistados. A pesquisa foi aplicada no curso de Administração de uma instituição de ensino superior pública. Identifica a presença de seis princípios propostos pela literatura de Knowles, tendo um nível de variação mais expressivo: a motivação do aprendiz (74,34%), a experiência do aluno (82,376%) e a orientação da aprendizagem (63,927%). Conclui que os alunos compreendem a importância do processo de aprendizagem, da experiência e dos resultados de um aprendizado adulto e autodirecionado que podem facilitar ou inibir sua aprendizagem.

**Palavras-chave:** Andragogia, Aprendizagem, Ensino de Administração.

## THE ANDRAGOGICAL LEARNING IN HIGHER EDUCATION IN ADMINISTRATION IN THE HIGH BACKWOODS PARAIBANO

**Abstract:** It analyze the learning process of the students of the Administration course, based on the Andragógica approach. Methodologically, has the focus quantitative approach of the exploratory type and the treatment of the data was performed through the basic descriptive statistics and the SPSS software, from 177 interviewees. The research was applied in the Administration course of a public higher education institution. It was possible to identify the presence of six principles proposed by the Knowles literature, with a more expressive level of variation: learner motivation (74.34%), student experience (82,376%) and orientation learning (63.927%). It is concluded that students understand the importance of the learning process, the experience and the results of an adult self-directed learning that can facilitate or inhibit their learning.

**Keywords:** Andragogy. Learning. Teaching of Administration

*Artigo recebido em: 12/02/2019  
Aceito para publicação em: 27/04/2019*

## Introdução

A educação de adultos, nos últimos anos, tem sido foco de pesquisas, tanto nas instituições de ensino superiores públicas como nas privadas (BRANDÃO, 2014). Tais estudos permitiram identificar um perfil de aprendiz que incorpora uma nova concepção de sala de aula em que os processos de ensino-aprendizagem sejam orientados a valorização da autonomia e das experiências de vida do adulto.

O entendimento pedagógico de ensino de crianças e os adultos têm concepções bem diferentes uns dos outros no modo de aprendizagem, pois a forma que é ensinada torna esse processo bem distinto, enquanto a aprendizagem da criança é guiada por seus professores desde o primário até o ensino médio tornando o aluno totalmente dependente, no ensino de nível adulto o aprendiz muda um pouco, pois se entende que os estudantes estão em um nível de compreensão mais elevada (BRANDÃO, 2014). Embora, os adultos precisem de professores para lhes orientar estes também devem possuir maturidade para assumir a responsabilidade sobre seu aprendiz perante a sociedade. A essa aprendizagem focada no adulto atribui-se a nomenclatura andragogia. Knowles (1975) descreve que a andragogia é arte e ciência destinada a auxiliar os adultos a aprenderem e compreenderem o processo de aprendizagem.

Para entender melhor o significado dessa palavra precisamos rever o conceito da pedagogia. A andragogia e a pedagogia constituíam modelos distintos para conceber e entendimento sobre a educação. Assim, enquanto que a pedagogia era definida “a arte e a ciência de ensinar as crianças”, ou aprendizagem direcionada, método no qual o aluno é dependente do professor e as leituras e exercícios designados são de total responsabilidade do facilitador (KNOWLES; HOLTON; SWANSON, 2009). Nesse modelo o aluno é totalmente dependente de seu professor precisando que alguém lhe direcione na maior parte do tempo o que deverá fazer.

A andragogia pode ser conceitualizada como a arte e ciência de facilitar a aprendizagem dos adultos (KNOWLES, 1975; FURTER, 1974). Como ciência, é uma abordagem diferenciada sobre educação que valoriza as minúcias das relações intra e interpessoais, as quais podem passar despercebidas pelos que não possuem consciência sobre a importância e aplicações do tema. Assim, o método propõe que o aprendiz adulto é a sua própria fonte de conhecimento (FRANCO *et al.*, 2015). Para Grohmann (2003), a andragogia traduz-se na arte de ajudar adultos a aprender, ao enfatizar o aprendiz como parte ativa no seu processo de aprendizagem.

Os alunos adultos aprendem de diferentes maneiras dependendo de como o processo de aprendizagem ocorre, logo estudar a andragogia como um conjunto de teorias e práticas no ambiente de ensino de adultos do curso administração de uma instituição de ensino superior do interior da Paraíba torna-se relevante por permitir identificar o aprendiz como parte ativa do processo de aprender e, por permitir compreender seu auto direcionamento na forma de aprender frente as dificuldades da região.

Nessa perspectiva, esta pesquisa busca responder a seguinte questão: Como os alunos do curso de Administração do alto sertão paraibano compreendem a aprendizagem com base na abordagem Andragógica? Para tal, definiu-se como objetivo geral analisar a aprendizagem dos alunos do curso de administração do alto sertão paraibano, no intuito de compreender o processo de aprendizagem destes durante o curso com base na abordagem Andragógica.

Esse trabalho possui cinco seções estruturadas da seguinte forma: inicia-se com a seção introdutória, no qual é apresentado o problema, os objetivos que norteiam a pesquisa e a justificativa que levou a escolher a temática; em seguida é apresentado o referencial teórico que serviu de embasamento para este estudo. Na sequência, são descritos os procedimentos metodológicos, o instrumento de coleta de dados e as categorias analíticas do

estudo. Para enfim, apresentam-se os resultados encontrados, as considerações finais, referências.

## Aprendizagem na visão da Pedagogia e Andragogia

Aprendizagem é um processo de transformação, após a vivência de experiências, que resulta em conhecimento por meio de diversos acontecimentos onde resulta em uma gama de saberes adquiridos ao longo da vida (BRANDÃO, 2014). Coelho e José (1999) definem aprendizagem como o resultado da estimulação do ambiente sobre o indivíduo já maduro, que se expressa, diante de uma situação problema, sob a forma de uma mudança de comportamento em função da experiência.

Segundo Moreira (1999) Ausubel defende três tipos gerais de aprendizagem: (i) Aprendizagem cognitiva: aquela que resulta no armazenamento organizado de informações na mente do ser que aprende, conhecido como estrutura cognitiva; (ii) Aprendizagem afetiva: que resulta de sinais internos ao indivíduo e pode ser identificada como experiências,

tais como: prazer e dor, satisfação ou descontentamento, alegria ou ansiedade. Algumas experiências afetivas acompanham sempre as experiências cognitivas, portanto a aprendizagem afetiva é concomitante com a cognitiva; e (iii) Aprendizagem psicomotora: que envolve respostas musculares adquiridas mediante treino e prática, mas alguma aprendizagem é geralmente importante na aquisição de habilidades psicomotoras tais como aprender a tocar violão, jogar bola, andar de bicicleta ou dançar balé.

Esses três meios de aprendizagem mostram que o conhecimento das pessoas resulta de diversas experiências e acontecimentos durante a vida de cada indivíduo fazendo com que as pessoas mudem de comportamento conforme vão amadurecendo. Partindo da perspectiva comportamental do indivíduo, a aprendizagem é um processo de mudanças provocado por estímulos diversos que podem produzir mudança no comportamento da pessoa (FLEURY; OLIVEIRA JÚNIOR, 2001). A pedagogia e a andragogia retratam a aprendizagem de maneiras diferentes como pode ser observada por meio de suas particularidades e características como demonstrado pelo Quadro 1.

Quadro 1 - Características da Aprendizagem Pedagogia e Andragogia

<b>Características da Aprendizagem</b>	<b>Pedagogia</b>	<b>Andragogia</b>
Concepção do aprendiz	Dependente do formador. Reativo e dirigido.	Responsável pela construção de sua aprendizagem. Ativo, autônomo, responsável.
Concepção do formador	Detentor e transmissor do saber	Mediador e facilitador do processo de aprendizagem.
Relação formador/aprendiz	Professor como o centro das ações, decide o que ensinar como ensinar e avalia a aprendizagem.	A aprendizagem adquire uma característica mais centrada no aluno, na independência e na autogestão da aprendizagem.
Razões da Aprendizagem	Crianças (ou adultos) devem aprender o que a sociedade espera que saibam (seguindo um currículo padronizado).	Pessoas aprendem o que realmente precisam saber (aprendizagem para a aplicação prática na vida diária).
Motivação do aprendiz	Induzida por fatos externos. Relacionada com atingir níveis de realização que devem conduzir à aprovação e evitar a reprovação.	Promovidas por fatores internos. Relacionada com necessidades de saber, de ser capaz, de compreender, de explicar e de resolver.
Experiência do Aluno	O ensino é didático, padronizado e a experiência do aluno tem pouco valor.	A experiência é rica fonte de aprendizagem, através da discussão e da solução de problemas em grupo.
Orientação da Aprendizagem	Aprendizagem por assunto ou Matéria	Aprendizagem baseada em problemas, exigindo ampla gama de conhecimentos para se chegar à solução.

Fonte: Adaptado de Cavalcante (1999) e Rodrigues (2011)

Por meio dessas características ficam evidentes as diferentes abordagens dos métodos de ensino de uma metodologia para outra, enquanto na andragogia se tem mais liberdade e incentivo por parte dos professores de um aprendizado mais auto direcionado no ensino de seus alunos, na pedagogia se tem menos liberdade e mais regras que podem prender e interferir no processo de aprendizagem dos alunos ao torná-los totalmente dependentes e com pouquíssima liberdade no direcionamento de sua forma de aprender.

## Aprendizagem de Adultos

A aprendizagem de adultos ou andragogia como também é conhecida, apareceu no campo educacional em meados do século 20 como uma abordagem

diferenciada de ensino focada em uma aprendizagem voltada para um público adulto (BRANDÃO, 2014). Pode ser considerado um estágio onde os indivíduos começam a desenvolver melhor as ideias sobre sua forma de aprender de forma auto direcionada. Para a melhor compreensão do termo Osório (2003, p. 93) destaca que a andragogia é, portanto, a habilidade de autogerenciamento que precisam ser tomadas sobre a forma dos adultos de aprender.

Knowles (1970) definiu seis princípios para poder descrever de forma mais sucinta a andragogia, que foram caracterizados pelo autor justamente para poder facilitar o entendimento dessa metodologia e mostrar a importância de se aplicá-la em qualquer tipo de instituição ou organização e os benefícios que poderiam ocorrer como um melhor aprendizado, conforme apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 - Princípios andragógicos

Princípios	Definição
Necessidade de saber	Os adultos precisam saber qual a necessidade de aprender e o que eles ganharão no decorrer do processo de aprendizagem
Autoconceito do aprendiz	Os adultos são responsáveis por suas vidas e decisões, portanto precisam ser encarados e tratados como indivíduos capazes de se fazer suas próprias escolhas.
Papel das experiências	Os adultos possuem experiências prévias e justamente essas experiências são a base do aprendizado.
Prontidão para aprender	Os adultos ficam mais dispostos a aprender quando o conteúdo parece ser útil em seu dia a dia, ou seja, quando o conhecimento tem a finalidade de ajudá-los a enfrentar os desafios cotidianos.
Orientação para aprendizagem	Os adultos aprendem melhor quando a aprendizagem é orientada para os fatos, aplicabilidade e resultados.
Motivação	Os adultos respondem bem quando fatores motivacionais entram em cena, como por exemplo, a satisfação, qualidade de vida, autoestima e afins.

Fonte: Adaptado de Knowles (1970)

O melhor planejamento da aprendizagem de adultos visa minimizar as desvantagens e maximizar as vantagens da experiência que os adultos levam com eles para o processo de aprendizado. “Quanto mais os alunos estiverem envolvidos e fornecerem suas próprias experiências, maiores as chances de que eles aprendam rapidamente” (ROGERS, 2011, p. 52-57). Para Grohmann (2003), ajudar adultos a aprender de forma auto direcionada torna-

se bastante relevante para forma de aprender do aprendiz, por agir como um processo ativo em que o indivíduo é possuidor de uma participação efetiva no desenvolvimento de sua aprendizagem.

## Procedimentos metodológicos

Partindo do argumento que qualquer pesquisa científica exige “comprovação e verificação”

(MARCONI; LAKATOS, 2007, p.17). Essa seção busca descrever o caminho percorrido pela presente pesquisa no intuito de analisar como os discentes da Universidade Estadual Paraíba-UEPB, campus VII na cidade de Patos-PB, do curso de administração dos turnos matutino e noturno compreende sua forma de aprender na perspectiva andragógica de aprendizagem.

O presente estudo adotou uma abordagem quantitativa, de caráter descritivo para o seu desenvolvimento e para tal foi aplicada um questionário formulado por Brandão (2014). As questões e seu enquadramento dentro da aprendizagem andragógica são apresentados no Quadro 3.

Quadro 3 - Descrição e enquadramento das assertivas do questionário a partir da Andragogia

<b>Princípios andragógicos</b>	<b>Assertivas do questionário</b>
<p><b>Necessidade de saber do aprendiz</b></p> <p>Compreende três dimensões: a compensação de como a aprendizagem será conduzida, o que será aprendido, e porque o aprendiz é importante.</p>	<p>1 Tenho consciência do que necessito aprender;            2 Consigo aprender a relevância do que é ensinado para minha vida pessoal;            3 Consigo aprender a relevância do que é ensinado para minha vida profissional;            4 Compreendo como a aprendizagem é conduzida;            5 Tive a liberdade de escolha e pude decidir em fazer ou não o curso;</p>
<p><b>Conceito de si do aprendiz</b></p> <p>Refere-se ao autoconceito do aprendiz quanto à responsabilidade de suas ações e decisões. Quando o aprendiz desenvolve esse autoconceito, ele passa a ter uma profunda necessidade psicológica de reconhecimento por terceiros, assim como se mostram resistentes a situações de imposição.</p>	<p>6 Espero que terceiros determinem o que vou aprender e como irei aprender;            7 Tenho iniciativa em meu processo de aprendizagem;            8 Tenho capacidade de evoluir e agir de maneira autônoma;            9 Sou independente no processo de aprendizagem;            10 Sou responsável pela minha própria aprendizagem;            11 Desenvolvo a programação dos meus estudos            12 Possuo habilidade para solucionar os problemas existentes no meu processo de aprendizagem;            13 Considero-me comprometido com minha aprendizagem;</p>
<p><b>Experiência previa do aprendiz</b></p> <p>As experiências do adulto geram impacto na sua aprendizagem por criar uma vasta gama de diferenças individuais, fornecer um rico recurso para a aprendizagem, criar conceitos prévios que tanto podem inibir como facilitar uma nova aprendizagem, e fornecer uma base para a auto identidade.</p>	<p>14 Posso maior facilidade de aprendizagem em atividades que explorem a minha própria experiência; discussões de grupo, estudos de caso, etc;            15 Considero-me aberto a novas abordagens e métodos de ensino;            16 Considero-me resistente a novos métodos e abordagens de ensino;</p>
<p><b>Prontidão para aprender</b></p> <p>A prontidão relaciona-se a necessidade de saber do indivíduo e a sua situação de vida, estando essa associada ao grau de dependência do aprendiz, com base na reflexão das combinações de alta e baixa necessidade de direção e suporte no processo de aprendizagem.</p>	<p>17 Tenho necessidade de suporte, ou seja, necessidade de apoio efetivo de terceiros(pais, monitores, etc.) para aprender;            18 Tenho necessidade de direção, ou seja, necessidade de assistência por outra pessoa no processo de aprendizagem;</p>
<p><b>Orientação para aprendizagem</b></p> <p>A orientação para aprendizagem dos adultos está voltada para, a solução de problemas. Acredita-se que a aprendizagem se torna mais efetiva quando o aprendizado se aplica às situações da vida real.</p>	<p>19 A aprendizagem é significativa quando me ajuda na resolução de um problema;            20 A aprendizagem é significativa quando me ajuda na execução de uma tarefa;            21 A aprendizagem é significativa para mim quando se aplica nas situações diárias;</p>
<p><b>Motivação para aprender</b></p> <p>O que move um aprendiz adulto a se motivar para aprender é a soma</p>	<p>22 Sinto-me motivado quando acredito que a aprendizagem desse novo conteúdo me ajudara a resolver problemas;            23 Sinto-me motivado quando acredito que a aprendizagem é importante para a minha vida;            24 Sinto-me motivado quando reconheço a importância do conteúdo que aprendo;            25 Sinto-me motivado quando o processo de aprendizagem possibilita uma experiência prazerosa.</p>

Fonte: Brandão (2014)

A escolha pelos alunos do público-alvo Universidade Estadual da Paraíba, Campus VII na cidade de Patos-PB deu-se pela acessibilidade e pelo fato do campus oferecer por ano na região cerca de 160 vagas para alunos ingressarem em um curso superior, maior número de entrantes oferecido pelo campus considerando como por base o curso de Administração. Para esta pesquisa o quantitativo amostral foi de 177 respondentes de um total de 470 alunos regularmente matriculados no curso.

Para análise dos dados, utilizaram-se métodos estatísticos descritivos básicos e de variância fazendo uso do software SPSS versão 21. Como sugerido por Costa (2012) as etapas para a realização deste estudo foram concretizadas da seguinte forma. (i) enumeração dos questionários, para facilitar o manuseio. (ii) tabulação dos dados; (iii) análise preliminar; (iiii) avaliação de adequação da pesquisa e exploração dos dados por meio das análises estatísticas.

Este estudo apresentou os seguintes resultados para o Alpha de Cronbach (0,300), teste de esfericidade de Barlett (p-valor) com 0,000, KMO (0,729) e teste variância explicada com 1465,851. Com base nesses indicadores foi possível verificar o comportamento dos dados e

a confiabilidade da amostra. o Alpha de cronbach indica a confiabilidade de análise, o P-valor o nível de significância, o KMO o grau de correlação parcial entre as variáveis e a variância explicada ou teste de esfericidade de Bartlett (Qui quadrado) descreve o quanto a soma das variáveis representam os fatores. Com base nessas referências, os valores demonstram adequabilidade. Na seção a seguir são apresentadas as análises realizadas.

## Análise de resultado

### Dados Sócio Demográficos: Perfil dos Sujeitos

Inicialmente, tem-se a descrição do ano em que os estudantes ingressaram no curso de administração da instituição, os dados revelam que a maioria dos participantes pesquisados está no início do curso, podendo ser considerados ainda como em tese de maturação, considerando que estes ingressaram entre os anos de 2016 e 2018 e, somam 70%. O quantitativo de alunos veteranos na instituição, ou seja, que iniciaram o curso nos anos de 2013 a 2015 corresponde a 30% do quantitativo analisado. Na Tabela 1 é possível visualizar as frequências de cada uma delas respectivamente.

Tabela 1 - Ano de ingresso no curso

Variável	Frequência	Porcentual	Porcentagem valida	Porcentagem acumulada
2013	4	2,3	2,3	2,3
2014	37	20,9	20,9	23,2
2015	12	6,8	6,8	29,9
2016	53	29,9	29,9	59,9
2017	26	14,7	14,7	74,6
2018	45	25,4	25,4	100,0
Total	177	100,0	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Com referência ao período em que se encontram matriculados observou-se que a maioria dos sujeitos participantes da pesquisa estão no início do curso, ou seja, matriculados no primeiro, segundo, terceiro ou quarto período

somando 61,0%. Os alunos matriculados entre o quinto e sétimo período somam 31,1%, enquanto que os alunos concluintes ou que estão em fase de conclusão que participaram da pesquisa totalizam apenas 7,9%. Como observadas na Tabela 2.

Tabela 2 - Período no Curso

Variável	Frequência	Porcentual	Porcentual válida	Porcentual acumulativa
1º Período	45	25,4	25,4	25,4
2º Período	26	14,7	14,7	40,1
3º Período	24	13,6	13,6	53,7
4º Período	13	7,3	7,3	61,0
5º Período	18	10,2	10,2	71,2
6º Período	11	6,2	6,2	77,4
7º Período	26	14,7	14,7	92,1
8º Período	13	7,3	7,3	99,4
9º Período	1	0,6	0,6	100,0
Total	177	100,0	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa(2018)

Já em relação ao gênero, conforme é ilustrada na Tabela 3, verificou-se que 57,1% dos participantes pertencem ao sexo feminino

e 42,9% ao sexo masculino, o que evidencia que a maior parte desses estudantes é do sexo feminino.

Tabela 3 - Gênero

Variável	Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Masculino	76	42,9	42,9	42,9
Feminino	101	57,1	57,1	100,0
Total	177	100,0	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa(2018)

Na Tabela 4 é possível verificar a faixa etária dos alunos entrevistados. Verifica-se que a maior parte desses tem entre 17 e 22 anos de idade, somando um total de 112 alunos com uma frequência de 63,3%, entre 23 a 28 somam 47

estudantes com frequência de 26,5%, entre 29 e 34 somam 11 com 6,2%, entre 35 e 40 somam 4 com 2,3%, entre 41 e 46 somam 2 com 0,6%, e o restante dos entrevistados entre 47 e 52 anos somam 2 com uma frequência de apenas 1,2%.

Tabela 4 - Faixa etária

Variável	Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
17- 22	112	63,3	63,3	63,3
23-28	47	26,5	26,5	89,8
29-34	11	6,2	6,2	96,0
35-40	4	2,3	2,3	98,3
41-46	1	0,6	0,6	98,9
47- 52	2	1,2	1,2	100,0
Total	177	100,0	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

No que se refere ao estado civil dos entrevistados, é possível observar na Tabela 05, que 87% dos respondentes são solteiros, dentre os demais, 12,4% são casados, e 0,6% divorciado/ separado. Conforme se pode evidenciar a partir dos dados existe uma participação expressiva de estudados enquadrados como solteiros no curso.

Tabela 5 - Estado Civil

	Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Solteiro	154	87,0	87,0	87,0
Casado	22	12,4	12,4	99,4
Divorciado/separado	1	0,6	0,6	100,0
Total	177	100,0	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa(2018)

Ainda, com relação à distribuição do estado civil a partir de uma tabulação cruzada com o turno de estudo, evidenciou-se que 88 dos solteiros frequentam o horário matutino contra 66 do turno noturno, permitindo concluir que as maiorias dos solteiros do curso estudam no horário da manhã, como pode ser visualizado na Tabela 6.

Tabela 6 - Estado Civil Tabulação cruzada

	Solteiro	Casado	Divorciado/separado	Total
Matutino	88	4	0	92
Noturno	66	18	1	85
Total	154	22	1	177

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

A partir da Tabela 7, buscou-se verificar se os alunos que responderam a pesquisa trabalham ou não, sobre essa variável, constatou-se que (54,2%) não exercem nenhum tipo de trabalho, enquanto (45,8%) afirmaram que estão trabalhando.

Tabela 7 – Trabalha

	Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Sim	81	45,8	45,8	45,8
Não	96	54,2	54,2	100,0
Total	177	100,0	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Deste quantitativo observou-se ainda que 81 exerce alguma atividade laboral são alunos principalmente do turno noturno. Em contrapartida dos 177 participantes da pesquisa 96 não exercem nenhuma atividade laboral estão alocados principalmente no turno da manhã como pode ser visualizado melhor na Tabela 8.

Tabela 8 -Trabalha Tabulação cruzada

	Sim	Não	Total
Matutino	29	63	92
Noturno	52	33	85
Total	81	96	177

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Ao questionar os entrevistados com quem eles residiam atualmente, foi constatado que a maioria dos entrevistados reside com os pais com um total de 115 dos entrevistados. O restante dos entrevistados afirmou morar com o marido/esposa, totalizando 22, enquanto 21 responderam que moram com outros. 12 com amigos e apenas 7 moram sozinhos. Conforme a Tabela 9.

Tabela 9 - Com quem reside

Variável	Sozinho	Com amigos	Com os pais	Com o marido/ esposa	Outros	Total
Matutino	5	12	58	5	12	92
Noturno	2	0	57	17	9	85
Total	7	12	115	22	21	177

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Buscou-se verificar se os participantes da pesquisa tinham filhos, sobre essa variável, observou-se que a maioria (88,1%) informou não ter filhos e (11,9%) afirmaram que sim, permitindo

inferir que a maioria dos alunos do curso não possuem algum vínculo de exercício paternal ou maternal, conforme pode ser visualizado na Tabela 10.

Tabela 10 – Filhos

Variável	Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Sim	21	11,9	11,9	11,9
Não	156	88,1	88,1	100,0
Total	177	100,0	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Ao questionar se eles possuíam formação acadêmica além do curso de administração, contatou-se, que 94,4% estão realizando o seu primeiro curso superior, os demais entrevistados informaram que já realizaram outro curso

superior que correspondem a 5,6% (Vide Tabela 11). Permite inferir que as maiorias dos alunos do curso ainda não possuem outra qualificação profissional sendo este seu primeiro contato com este universo.

Tabela 11 – Formação

	Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Sim	10	5,6	5,6	5,6
Não	167	94,4	94,4	100,0
Total	177	100,0	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Ao questionar os participantes se eles já haviam participado ou participam de alguma atividade estágio foi verificado que apenas 32 entrevistado já tinham ou estão participando atualmente de alguma atividade de estágio com um

porcentual de 18,1%, em quanto sua maioria (145) dos pesquisados nunca tinham desempenhado nenhuma atividade similar correspondendo assim a 81,9% dos participantes como mostra a Tabela 12.

Tabela 12 - Atividade de Estágio

Variável	Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Sim	32	18,1	18,1	18,1
Não	145	81,9	81,9	100,0
Total	177	100,0	100,0	

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

### Identificação dos Princípios Andragógicos na Percepção dos Alunos do Curso de Administração

Na Tabela 13 é possível visualizar os seis princípios extraídos e, em cada caso, o conjunto específico de variáveis obtidas por meio do método Varimax, além dos coeficientes de cada fator e suas variáveis agrupadas. Além de serem apresentados os percentuais da variância total explicada de cada fator existente, as médias de distribuição das respostas e seu comportamento em termos de desvio padrão.

O 1º princípio é definido como (necessidade de saber do aprendiz) engloba cinco pressupostos: Tenho consciência do

que necessito aprender; Consigo aprender a relevância do que é ensinado para minha vida pessoal; Consigo aprender a relevância do que é ensinado para minha vida profissional; Consigo compreender como a aprendizagem é conduzida; Tive a liberdade de escolha e pude decidir em fazer ou não o curso. As médias de respostas acerca deste princípio foram bem distribuídas e representaram 45,87% da forma de aprender dos alunos do curso de administração. Pesquisas mostram que resultados obtidos referentes ao princípio 1 descrevem que a maioria dos estudantes se consideram pessoas que tem consciência do que precisa ser aprendido, como também se declararam autônomas (BRANDÃO, 2014).

Tabela 13 - Matriz dos princípios andragógicos

Dimensões	Variáveis	Média	Desvio padrão	% Variância
<b>Princípio 1</b>	Tenho_consciência	4,43	0,751	45,874
	Consigo_aprender	4,14	0,587	
	Consigo_aprend_profissional	4,25	0,644	
	Aprend_conduzida	4,05	0,656	
	Liberdade	4,27	0,990	
<b>Princípio 2</b>	Espero_terceiros	2,51	1,034	49,901
	Tenho_iniciativa	4,15	0,708	
	Tenho_capacidade	4,01	0,754	
	Sou_independente	3,232	1,0377	
	Sou_responsável	3,56	1,097	
	Desenvol_a_programação	3,76	0,949	
	Possuo_Habilidade	3,72	0,804	
	Sou_comprometido	4,05	0,789	
<b>Princípio 3</b>	Possuo_facilidade	3,97	0,849	48,222
	Sou_aberto	4,27	0,644	
	Sou_resistente	2,63	1,147	
<b>Princípio 4</b>	Necessito_suporte	2,96	1,110	74,340
	Necessito_direção	3,01	1,042	
<b>Princípio 5</b>	Aprend_resolução	4,05	0,807	82,376
	Aprend_execução	4,10	0,731	
	Aprend_situações	4,22	0,732	
<b>Princípio 6</b>	Novo_conteúdo	4,39	0,631	63,927
	Acredito_Apredizagem	4,46	0,574	
	Reconheço_importância	4,47	0,544	
	Possibilita_experiência	4,58	0,559	

Método de extração: Análise de componentes a partir do software SPSS, versão 21.0.

Método de rotação: Varimax com normalização de Kaiser.

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

No 2º princípio denominado como (conceito de si do aprendiz) é compreendido por oito pressupostos: Espero que terceiros determinem o que vou aprender e como irei aprender; tenho iniciativa em meu processo de aprendizagem; tenho capacidade de evoluir e agir de maneira autônoma; sou independente no meu processo de aprendizagem; sou responsável pela minha própria aprendizagem; desenvolvo a programação dos meus estudos; possuo habilidade para solucionar os problemas existentes

no meu processo de aprendizagem; considero-me comprometido com minha aprendizagem. Com relação a este princípio as médias de respostas foram bem distribuídas e representaram 49,90% da aprendizagem dos alunos no curso.

Os resultados referentes ao princípio apontam que os alunos do curso de administração têm características de indivíduos comprometidos com a aprendizagem, com capacidade de agir de maneira autônoma, sendo inclusive planejadores do

próprio estudo. O que poderá implicar em ganhos futuros em sua carreira tanto profissional quanto pessoal em termos de direcionamento de seu aprendizado (GROHMANN, 2003; KNOWLES; HOLTON; SWANSON, 2011).

O 3º princípio denominado como (experiência previa do aprendiz) é formado por três pressupostos: possuo maior facilidade de aprendizagem em atividades que explorem a minha própria experiência; considero-me aberto a novas abordagens e métodos de ensino; considero-me resistente a novos métodos e abordagens de ensino. Quanto à distribuição das médias de respostas foram um tanto dissimétricas. Tal princípio representou 48,22% da forma de aprender dos alunos no curso. Os achados referentes a esse princípio permite concluir que os participantes da pesquisa precisam para aprende mais se sentirem engajados no processo de aprendizagem, assim como demonstraram ser receptivos e abertos a novas metodologias que possam melhorar sua aprendizagem (KNOWLES; HOLTON; SWANSON, 2011; BRANDÃO, 2014).

Quanto ao 4º princípio denominado (prontidão para aprender) formado por 2 pressupostos: Tenho necessidade de suporte, ou seja, necessidade de apoio efetivo de terceiros (pais, monitores, etc.) para aprender; tenho necessidade de direção, ou seja, necessidade de assistência por outra pessoa no processo de aprendizagem. Tal princípio teve um nível de variação significativo das médias e representou 74,34% da forma de aprender andragógica dos alunos do curso de administração. O que permitiu observar que os alunos de administração em algum momento precisam de suporte de alguém que guie seus passos na aprendizagem, pois acreditam que esta prontidão em aprender poderia lhes ajudar a melhorar suas habilidades (OSORIO, 2003; MOREIRA, 1999).

O 5º princípio rotulado como (orientação para aprendizagem) compreende dois pressupostos:

a aprendizagem é significativa quando me ajuda na resolução de um problema; a aprendizagem é significativa quando me ajuda na execução de uma tarefa; a aprendizagem é significativa para mim quando se aplica nas situações diárias. Quanto à distribuição das médias de respostas foram um tanto assimétricas. Tal princípio representou 82,37% da forma de aprender dos alunos. Assim, foi possível observar que os alunos conseguem aprender melhor quando a forma quando lhes é ensinado da maneira correta correlacionando a teoria com a prática (FLEURY; OLIVEIRA JÚNIOR, 2001; BRANDÃO, 2014).

O 6º princípio se refere a (motivação para aprender) abrange quatro pressupostos: Sinto-me motivado quando acredito que a aprendizagem desse novo conteúdo me ajudara a resolver problemas; sinto-me motivado quando acredito que a aprendizagem é importante para a minha vida; sinto-me motivado quando reconheço a importância do conteúdo que aprendo; sinto-me motivado quando o processo de aprendizagem possibilita uma experiência prazerosa. Este princípio representou 63,92% da forma de aprender dos alunos e com relação à distribuição das respostas médias dos pesquisados estas apresentaram um comportamento um tanto assimétrica. Assim, pode se inferir que os alunos mostraram-se motivados para com o estudo, pois acreditaram que através dele o seu processo de aprendizado poderá melhorar e torna-se assim mais prazeroso e por ventura melhores frutos (KNOWLES; HOLTON; SWANSON, 2011).

## **Considerações finais**

Essa pesquisa teve o intuito de identificar os fatores mediadores da aprendizagem dos alunos de nível superior no alto sertão paraibano do curso de administração, por meio da aplicação dos seis princípios andragógicos que fundamentam o processo de aprendizagem de adultos. A partir

deste estudo foi possível concluir que os processos andragógicos sofrem influência de diversos fatores como idade, gênero, estado civil, fase do curso, formação acadêmica, experiência profissional que podem facilitar ou impor barreiras para a aprendizagem dos alunos de nível superior ao influenciar o processo tanto em relação à articulação da vida familiar, profissional e social ou da própria forma de aprender de maneira positiva ou negativamente.

Pode-se concluir que a partir da análise verificou-se que em relação à aprendizagem andragógica dos alunos do curso de administração, o 1º princípio apresentou uma variância de 45,874%, o 2º princípio 49,901%, o 3º princípio de 48,222%, o 4º princípio de 74,340%, o 5º princípio 82,376% e o 6º princípio uma variância de 63,927%. Tal, configuração permitiu inferir que os alunos do curso de administração possuem maior traço de representatividade dos princípios de aprendizagem andragógica 4 (prontidão para aprender), 5 (Orientação para a aprendizagem) e, 6 (motivação para aprender) em sua forma de direcionar sua aprendizagem de adultos.

Portanto, os resultados obtidos nesta pesquisa demonstram que em sua maioria que os alunos possuem pouca experiência em decorrência de nunca terem trabalhado formalmente ou ao estarem ainda em fase inicial do curso de administração. A região em que a instituição se encontra localizada o tema abordado ainda é pouco discutido, em consequência disto tornam-se cada vez mais imprescindível e necessário que sejam criadas novas condições de ensino e aprendizagem, aonde os indivíduos possam agir livremente, refletir, escolher e perceber quais as consequências de suas escolhas com um propósito de melhorar suas trajetórias, tornando os mais capacitados e independentes para que quando forem exigidos pelo mercado de trabalho ou até mesmo pelas situações de conflitos em seu dia-a-dia possam saber lidar adequadamente com tais ocasiões ou situações.

Por fim, como sugestões de pesquisas futuras recomenda-se que a metodologia seja trabalhada não apenas no curso de administração, mas também em todos os outros cursos da instituição ou em empresas, bem como a realização de uma pesquisa qualitativa onde poderá obter resultados que contribua ainda mais para o processo de aprendizagem dos alunos.

## REFERÊNCIAS

- BRANDÃO, J. M. **Princípios andragógicos e fatores mediadores da aprendizagem na educação a distancia em administração pública**. 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/tede/3853/1/arquivototal.pdf>. Acesso em: 25 jul. 2018.
- CAMPOS, D. M. S. **Psicologia da aprendizagem**. Petropolis: Vozes, 1987.
- CAVALCANTE, R. A. Andragogia: A aprendizagem de adultos. **Revista de Clínica Cirúrgica da Paraíba**, v. 4, n. 6, 1999. Disponível em: <http://www.ccs.ufpb.br/depcir/andrag.html>. Acesso em: 25 de set. 2018.
- COELHO, M. T. **Problemas de aprendizagem**. São Paulo: Ática, 1999.
- COSTA, F. J. A. **Análise exploratória de dados: uma abordagem moderna**. João Pessoa, 2012. Mimeografado.
- FLEURY, M.; OLIVEIRA JÚNIOR, M. Introdução. *In*: FLEURY, M.; OLIVEIRA JÚNIOR, M. **Gestão Estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimentos e competências**. São Paulo: Atlas, 2001.
- FRANCO, D. S; FERREIRA, V. C. P; COSTA, D. V. F; ASSIS, F. A. A. **A Andragogia na educação corporativa: o caso de uma empresa metalúrgica**. 2015 Disponível em: <http://www.raunimep.com.br/ojs/index.php/regen/article/view/695>. Acesso em: 05 set. 2018.
- FURTER, P. **Educação permanente e desenvolvimento cultural**. Trad. Teresa de Araújo Pena. Petrópolis, RJ: Vozes, 1974. 224p.
- GROHAMANN, M. Reflexões sobre uma aprendizagem organizacional (parcialmente?)

construtivista. *In*: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia/SP. **Anais** [...]. Atibaia/SP, 2003.

HAIR JÚNIOR, J. F.; ANDERSON, R.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre : Bookman, 2005.

KNOWLES, M. S. **The modern practice of adult education: andragogy versus pedagogy**. New York: Association Press, 1970.

KNOWLES, M. S. **Self-directed learning**. New York: Association Press, 1975.

KNOWLES, M. S.; HOLTON, E. F.; SWANSON, R. A. **Aprendizagem de resultados**: uma abordagem prática para aumentar a efetividade da educação corporativa. Tradução de: Sabine Alexandra Holler. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

KNOWLES, M. S.; HOLTON, E. F.; SWANSON, R. A. **The adult learner**: The definitive classic in adult education and human resource development. 7th edition. London: Elsevier, 2011.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. Planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 6. ed. 3. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

MOREIRA, M. A **Teorias de Aprendizagem**. São Paulo: Editora Pedagógica e Universitária LTDA, 1999.

OSÓRIO, A. **Educação permanente e educação de adultos**. Lisboa: Horizontes Pedagógicos, 2003.

RODRIGUES, S. C. A. **Educação e formação de adultos (EFA)**. 85 p. Dissertação (Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Fernando Pessoa. Porto. 2011. Disponível em: <http://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/2249/3/DM.pdf>. Acesso em: 25 de set. 2018;

ROGERS, J. **Aprendizagem de adultos**: fundamentos para a educação corporativa. Porto alegre: Artmed, 2011.

## ESTUDO BIBLIOMÉTRICO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA EM SECRETARIADO EXECUTIVO NO PORTAL DE PERIÓDICOS CAPES/MEC

### Alexandre Masson Maroldi

Professor adjunto no Departamento de Ciência da Informação e no Programa de Mestrado em Psicologia da Universidade Federal de Rondônia. Doutorando em Educação pela Universidade Federal de São Carlos. Mestre em Psicologia pela UFSCar. Bacharel em Biblioteconomia e Ciência da Informação pela UFSCar. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6592-7750>. E-mail: [alexandre@unir.br](mailto:alexandre@unir.br)

### Angerlania Rezende

Mestra em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Pernambuco. Bacharela em Secretariado pela Universidade Federal de Pernambuco. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8284-6071>. E-mail: [lanny.unir@gmail.com](mailto:lanny.unir@gmail.com)

**Resumo:** No Brasil, a profissão de Secretariado tem seu surgimento no século XX, precisamente nas décadas de 1950 e 1960. Impulsionada pelos avanços tecnológicos, a partir dos anos de 1980 e 1990 a profissão torna-se regulamentada por Leis (Lei 7377/85 e a Lei 9262/96), ganhando mais visibilidade. Ao longo de toda essa longa trajetória, seu campo acadêmico foi se consolidando e se constituindo com uma produção de artigos, resumos, teses e dissertações que carecem de uma investigação para saber seu atual estágio de evolução. Desse modo, o estudo faz uma análise bibliométrica da produção científica em Secretariado Executivo presente nos periódicos do Portal de Periódicos da CAPES/MEC. Os resultados apontam que o gênero feminino apresenta maior presença em termos de publicação de artigos, com 75%. Com relação a distribuição temporal, o primeiro artigo recuperado foi encontrado no ano de 2011 e os anos de 2012 e 2014 tiveram os melhores resultados de produção com 14 artigos publicados em cada ano. Com 76%, o periódico *Revista de Gestão e Secretariado (GeSec)* é o canal preferido da comunidade científica em secretariado executivo para publicar os resultados de suas pesquisas. Com relação às autorias, foram encontrados 127 autores diferentes, dos quais 17 autores correspondem à elite científica da área e que produziram entre 4 e 2 artigos. Conclui-se que a produção científica relativa ao campo de Secretariado Executivo é incipiente e que são poucos os periódicos científicos com escopo específico relacionados ao campo investigado nessa pesquisa.

**Palavras-chave:** Secretariado Executivo. Bibliometria. Produção científica.

## BIBLIOMETRIC STUDY OF SCIENTIFIC PRODUCTION IN EXECUTIVE SECRETARIAT IN THE PORTAL OF PERIODIC CAPES / MEC

**Abstract:** In Brazil, the profession of the Secretariat has emerged in the twentieth century, precisely in the 1950s and 1960s. Driven by technological advances, from the 1980s and 1990s the profession became regulated by Laws (Law 7377/85 and Law 9262/96), gaining more visibility. Throughout this long trajectory, its academic field has been consolidating and constituting itself with a production of articles, abstracts, theses and dissertations that need an investigation to know its current stage of evolution. Thus, the present study aims to perform a bibliometric analysis of the scientific production in the Executive Secretariat present in the periodicals of the Portal of Periodicals of CAPES / MEC. The results indicate that the female gender has a greater presence in terms of article publication, with 75%. Regarding the temporal distribution, the first article retrieved was found in the year 2011 and the years 2012 and 2014 had the best production results with 14 articles published each year. With 76%, the Journal of Management and Secretariat (GeSec) is the preferred channel of the scientific community in executive secretariat to publish the results of their research. Regarding authorship, 127 different authors were found, of which 17 authors correspond to the scientific elite in the area and who produced between 4 and 2 articles. It is concluded that the scientific production related to the field of Executive Secretariat is incipient and that few scientific journals with specific scope related to the field investigated in this research.

**Keywords:** Executive Secretariat. Bibliometria. Scientific production.

*Artigo recebido em: 08/09/2018*

*Aceito para publicação em: 02/12/2018*

## Introdução

Ao se estudar a história da profissão de Secretariado, observa-se que, ao longo dos seus trinta anos de regulamentação, a profissão passou por transformações significativas em sua atuação e em seu perfil profissional. (GARCIA *et al.*, 2017; DUTRA *et al.*, 2018).

No Brasil, a profissão de Secretariado tem seu surgimento no século XX, precisamente nas décadas de 1950 e 1960. Época esta em que seu perfil profissional se caracterizava em realizar atividades técnicas como datilografar, agendar, recepcionar, arquivar, mas que foi se moldurando com os avanços das tecnologias e das novas necessidades do mercado de trabalho. Impulsionada por esses avanços, a partir dos anos de 1980 e 1990 a profissão torna-se regulamentada pelas Leis 7.377/85 e a 9.262/96, emergindo novas atribuições profissionais a esse profissional e a sua formação acadêmica, gerando novas reflexões nessa vertente.

Até pouco tempo esse profissional direcionava seus estudos para uma formação preparatória apenas para o mercado, hoje, dedica-se também no desenvolvimento de pesquisas, se envolvendo tanto com a docência quanto com participações no campo da investigação científica (MOREIRA *et al.*, 2016).

Todavia, apesar da longo tempo da profissão, ainda existe um longo desafio pautado sobre o avanço da área com relação ao campo acadêmico. Na visão de Durante (2012), após essas conquistas, o perfil acadêmico do secretário executivo ainda necessita de modelagem, pois sua consolidação se dará quando o campo estiver interessado em alavancar suas produções científicas para que seja possível compreender seu atual estágio de desenvolvimento científico.

Bíscoli e Bilert (2013) complementam afirmando que o ponto de partida se dá na constatação de que a profissão evoluiu no sentido prático, acompanhando a evolução do mundo dos

negócios. No entanto, é perceptível a necessidade de evolução teórica e conceitual na área de Secretariado Executivo, voltadas principalmente para o âmbito acadêmico o que poderá se concretizar a partir de pesquisas científicas bem estruturadas, fazendo com que a área cresça se fortaleça e ganhe visibilidade mediante ao campo da pesquisa, inovação e desenvolvimento.

Assim, diante desse quadro, emerge no Brasil inúmeros cursos de Secretariado Executivo e com isso as publicações científicas na área se tornam mais frequentes, porém, estas se encontram em estágio de desenvolvimento, uma vez que a área ainda caminha a passos tardios para o seu reconhecimento. (SILVA; BARROS; BARBOSA, 2012).

Cruz e Coutinho (2017) salientam sobre a existência de obstáculos para o reconhecimento científico da área de Secretariado Executivo no Brasil. Entre eles, a ausência de programas de pós-graduação (PPGs) específicos, o que resulta na diversidade de formação *Stricto Sensu* dos seus profissionais pesquisadores e o baixo índice de periódicos da área que atendam aos critérios mínimos de qualidade estabelecidos pelo sistema Qualis1 da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)<sup>1</sup>.

Entretanto, apesar das conquistas e evolução, o campo ainda não conseguiu sua consolidação, pois conforme afirma Neiva e D'Elia (2014), essa área, que inicialmente se preocupou com as questões mais técnicas da profissão, neste momento, sente a necessidade de buscar se consolidar em termos científicos, observando, principalmente significativos avanços no percurso da pesquisa secretarial, que implicam em melhorias na titulação dos docentes pesquisadores, no incremento quantitativo e qualitativo da produção científica, e no aumento do número de grupos de

---

1 <http://www.capes.gov.br/avaliacao/instrumentos-de-apoio/classificacao-da-producao-intelectual>

pesquisa, oficializando uma associação brasileira de pesquisa.

Isso acarreta desvalorização da área, uma vez que, além do desconhecimento social existente sobre a profissão, muitos pensam que os profissionais dessa área apenas atendem telefone e servem café, esse não avanço na pesquisa torna ainda mais atrasado em termos de visibilidade e valorização. Pois, se existissem cursos de mestrado e doutorado específicos na área, muito dos graduados que optam pela carreira acadêmica não precisariam migrar para outros campos, e sim, dariam continuidade aos estudos na área.

Para Lizuka e Almeida (2014), vários esforços no sentido de se organizar a produção acadêmica e científica são necessários em diferentes campos do conhecimento. Nesse sentido, percebe-se que o campo acadêmico da área ainda apresenta uma escassez em termos de produções inovadoras quando comparada a outras áreas, bem como quando se observa os avanços tecnológicos na produção científica que se presencia no atual contexto.

Diante desses aspectos, acredita-se que essa pesquisa de cunho bibliométrico possa contribuir aos pesquisadores, profissionais e docentes da área bem como de outras áreas, uma vez que serão elaborados indicadores a partir da produção científica sobre Secretariado Executivo publicada em periódicos e que esse se constitui como um importante veículo para disseminar e promover as pesquisas realizadas.

Dessa forma, o presente trabalho tem por objetivo realizar uma análise bibliométrica da produção científica em Secretariado Executivo presente nos periódicos do Portal de Periódicos da CAPES/MEC.

Este artigo está estruturado em três partes, saber: a primeira delas refere-se a esta introdução; a segunda contempla os procedimentos metodológicos; e na sequência, os dados são tratados e analisados; e por fim, as considerações finais.

## Metodologia

Essa é uma pesquisa de caráter exploratório-descritiva e a fonte de dados utilizada foi o Portal de Periódicos da CAPES, gerido pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Elege-se o Portal de Periódicos da CAPES para essa pesquisa uma vez que o mesmo tem é ferramenta capaz de subsidiar e promover o acesso à Informação em tempo real, pondo a disposição dos pesquisadores grande fatia da produção científica internacional e nacional atualizada. (MIRANDA; CARVALHO, RAMOS, 2015).

Para coleta de dados da pesquisa no Portal de Periódicos da CAPES foi escolhida a expressão científica *secretariado executivo*. Utiliza-se o recurso de busca avançada e as opções “Qualquer” e “**é (exato)**”. Registra-se que não foi utilizado indicadores *booleanos* (*and* ou *or*), bem como não delimita-se a data de publicação - uma vez que nossa intenção é mapear toda produção científica independentemente do ano em que ela foi publicada – e nem a opção “idiomas”. Todavia, na opção “tipo de material”, foi marcado **a opção** “artigos”.

Após a determinação da expressão de busca, estipularam-se os seguintes critérios para a coleta de dados: a) **inclusão**: todos os artigos que contivessem no título, palavras-chave ou resumo a expressão de busca; b) **exclusão**: trabalhos que não possuíam acesso ao texto completo; registros duplicados e aqueles cujo escopo não se mostrou aderente a temática pesquisada. Um total de 126 artigos foram recuperados. Aplicando os critérios de inclusão e exclusão o *corpus* final foi composto por 59 artigos. A coleta foi realizada no dia 06 de abril de 2018.

Na sequência, com o auxílio do *software* Excel foi elaborada uma planilha para registro dos artigos recuperados sobre secretariado executivo. Após o registro dos dados, os mesmos foram modelados. Por último, os resultados obtidos foram organizados em tabelas e figuras que serão apresentadas a seguir na seção resultados e discussão.

## Resultados e discussão

Nessa seção são apresentados os resultados obtidos por meio da análise bibliométrica. Inicialmente procedeu-se a evolução temporal dos artigos, posteriormente os periódicos mais prolíficos, os autores que mais publicaram, o gênero que mais se destaca, o tipo de autoria e as palavras-chave mais utilizadas pelos pesquisadores.

Com relação à distribuição temporal, o primeiro registro recuperado foi de 2011 e o mais recente 2017, totalizando 59 registros, conforme observado na Figura 1.

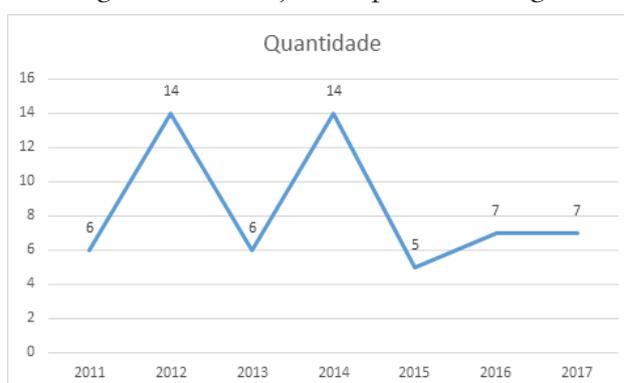
Cabe destacar que a profissão de secretariado já existe há bastante tempo, no entanto, ao observar a figura 1, percebe-se que as produções científicas são recentes, o que demonstra que o campo começa a se consolidar somente a partir dos anos de 2011.

Ao observar novamente a Figura 1, nota-se uma variação na quantidade de publicações ao longo dos anos, sendo que 2012 e 2014 apresentam as maiores quantidades de produção, ambos com 14 artigos publicados em cada ano, um número considerado incipiente quando comparado ao tempo de existência do curso de Secretariado no Brasil e levando em consideração que há, atualmente, 24 cursos de Secretariado Executivo ativos nas universidades públicas do Brasil, sendo

17 na modalidade Bacharelado e sete na modalidade Tecnológico como apontam Cruz e Correia (2017).

Com relação ao maior número de produção no período de 2012 e 2014, infere-se que isso possivelmente ocorre devido à criação da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC) em 2013, conforme apontam Garcia *et al.* (2017). Vale destacar que a criação da ABPSEC resultou na mobilização de incentivo a pesquisa em secretariado desde o ano de 2009.

Figura 1 – Evolução temporal dos artigos



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

No que se refere ao canal preferencial da comunidade científica de Secretariado Executivo para publicação, observa-se na Tabela 1 que foram nove os periódicos que publicaram com a temática em questão.

Tabela 1 - Periódicos e quantidade de publicações

Periódico	Escopo	Quantidade de publicações
GeSec - Revista de Gestão e Secretariado	Gestão e Secretariado	45
Revista Expectativa	Secretariado, Gestão e Comunicação	6
Revista Holos	Ensino e Pesquisa	2
Cadernos de Tradução	Estudos de Tradução	1
ESpecialist	Ensino e aprendizado em línguas maternas e estrangeira	1
Revista Conexão	Assuntos Culturais	1
Revista de Ciência da Administração	Administração e Áreas Correlatas	1
Revista Espaço Acadêmico	Artigos de todas as áreas do conhecimento	1
Revista Expressão Católica	Humanas, Sociais e Saúde	1
<b>Total</b>		<b>59</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A Tabela 1 aponta que a revista GeSec, com 45 publicações, seguida pela Revista Expectativa, com 6 publicações, a Revista Holos, com duas publicações e as demais revistas Cadernos de Tradução, ESPECIALIST, Revista Conexão, Revista de Ciência da Administração, Revista Espaço Acadêmico, Revista Expressão Católica, cada uma com uma publicação, totalizando 59 artigos publicados no período de 2011 e 2017.

Destaca-se que o periódico *Revista de Gestão e Secretariado* (GeSec) é o canal preferido da comunidade científica em Secretariado Executivo para publicar os resultados de seus achados científicos (n=45), ou seja, esse periódico é responsável por 76% dos trabalhos publicados da área.

A revista GeSec é uma publicação interdisciplinar que visa ampliar a discussão e disseminação da temática de secretariado e áreas correlatas, resultante de pesquisas acadêmicas e profissionais e teve sua primeira edição publicada em 2010. No período de 2010 e 2013 a revista realizava suas publicações semestrais, a partir de 2014 passou a ser Quadrienal e contemplando um número maior de publicações e se tornando uma referência na área. Importante destacar que esse mesmo periódico possui estrato Qualis B2 na Área de avaliação *Administração pública e de empresas, ciências contábeis e turismo*, o que pode ser um indicativo preponderante pelos pesquisadores do campo em eleger a GeSec como seu principal veículo para publicar seus descobertas científicas.

Já a Revista Expectativa, tem como objetivo publicar trabalhos científicos nas áreas secretarial,

comunicação e gestão, disponibilizando informações para agentes locais, regionais e nacionais que atuam no âmbito do Secretariado Executivo e teve seis artigos publicados, como pode ser observado pela tabela 1.

Na Tabela 1 também é apresentado o escopo de interesse de publicação dos periódicos. Nesse sentido, observa-se que apenas duas das nove revistas possui escopo diretamente voltado ao campo do Secretariado Executivo, a revista Gsec e a Revista Expectativa. As demais abordam temas/ áreas variadas como Letras, Administração, Cultura, Pesquisa e Conhecimento, Ciências Humanas, Sociais, entre outras.

Com relação às autorias, foram encontrados um total de 127 autores diferentes. A fim de detectar a elite científica da Área recorre-se a contribuição de Derek Solla Price. Para esse autor, a distribuição da produtividade dos autores numa coordenada cartesiana é tão inclinada que o inspirou a propor a Lei do Elitismo. Segundo esta Lei, a raiz quadrada do total de autores representaria a elite da área estudada, sendo creditada a ela a metade de todas as contribuições. A Lei do Elitismo apresenta aplicações e repercussões imediatamente eficazes para a política científica de um país. (PRICE, 1976).

Ao aplicar a raiz quadrada de 127 autores, 11 autores compõem a elite científica da área. Todavia, nota-se que 12 autores tiveram a mesma quantidade de publicações (n=2), devido a esse fato, a elite científica do campo foi composta por 17 autores, conforme Tabela 2.

Tabela 2 – Autores mais prolíficos

<b>Autores (Elite)</b>	<b>Quantidade de aparições</b>	<b>Campo de atuação do autor</b>
BRROS, Conceição Maria Pinheiro	4	Secretariado
BERNARDINO, Weidman Machado	3	Secretariado
BISCOLI, Fabiana Regina Veloso	3	Secretariado
SCHMIDT, Carla Maria	3	Secretariado
SILVA, Joelma Soares	3	Administração
CANTAROTTI, Aline	2	Letras
CARDOSO, Alexandre Jorge Gaia	2	Administração
DURANTE, Daniela Giareta	2	Secretariado
LEAL, Fernanda Geremias	2	Secretariado
MOREIRA, Katia Denise	2	Secretariado
MOURA, João Eduardo de	2	Secretariado
MULLER, Rodrigo	2	Secretariado
NUNES, Warley Stefany	2	Secretariado
OLIVEIRA, Luciana Nunes de	2	Secretariado
PORTELA, Keyla Christina Almeida	2	Secretariado
SANCHES, Fernanda Cristina	2	Secretariado
CEGAN, Edilaine	2	Secretariado
<b>Total</b>	<b>40</b>	

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Como pode ser observado na Tabela 2, a autora Conceição Maria Pinheiro Barros possui quatro artigos publicados; seguida pelas autoras Weidman Machado Bernadino, Fabiana Regina Veloso Biscoli, Carla Maria Schmidt, Joelma Soares Silva, ambos com três publicações; já os demais autores, Aline Cantarotti, Alexandre Jorge Gaia Cardoso, Daniela Giareta Durante, Fernanda Geremias Leal, Katia Denise Moreira, João Eduardo de Moura, Rodrigo Muller, Warley Stefany Nunes, Luciana Nunes de Oliveira, Keyla Christina Almeida Portela, Fernanda Cristina Sanches, Edilaine Cegan, possuem duas publicações cada.

Vale destacar, que a autora Conceição Maria Pinheiro é bacharel em Secretariado Executivo, professora Adjunta e coordenadora do curso de Secretaria Executivo da Universidade Federal do Ceará.

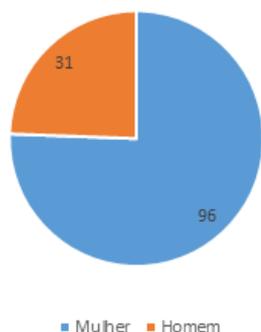
Posteriormente, após a detecção dos autores da elite científica, foi feita uma análise no currículo Lattes para identificar o campo de interesse de

pesquisa destes grupo de pesquisadores. Dos 17 autores, 14 deles estão diretamente ligados à área de Secretariado Executivo, os demais, dois atuam no campo da Administração e um em Letras, como mostra a tabela 2.

Ainda, dos 127 autores que publicaram sobre Secretariado executivo, majoritariamente 96 autoras (75,60%) são do gênero feminino, enquanto 44 autores (24,40%) são do gênero masculino, conforme observado na Figura 2.

Diante desse cenário, os dados denotam clara segregação horizontal, ou seja, as mulheres são levadas a fazer escolhas e seguir caminhos diferentes daqueles escolhidos ou seguidos pelos homens. Sob a influência da família e da escola, as meninas acabam se avaliando como mais aptas para o exercício de certas atividades em detrimento de outras e escolhem atividades mais compatíveis com o que consideram, ou são levados a considerar, como mais adequados para elas. (OLINTO, 2011).

Figura 2 – Gênero nas autorias



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Essa pesquisa também se propõe a analisar como se configuravam os tipos de autoria.

Na Tabela 3, oito artigos foram publicados com autoria individual, 24 artigos em autoria dupla, 14 artigos em autoria tripla, 11 artigos em autoria quadrupla e dois artigos em autoria quántupla, ou seja, a comunidade científica de Secretariado Executivo tem tendência em publicar artigos em duplas (n=24).

Tabela 3 – Tipo de autoria

Tipos de autoria	Quantidade de Artigos	Total de Autores	Feminino	Masculino
Individual	8	8	6	2
2 autores	24	48	32	16
3 autores	14	42	29	13
4 autores	11	44	34	10
5 autores	2	10	5	5
Total	59	152	106	46

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Verificou-se ainda como ocorriam as coautorias e os gêneros entre as autorias. Nota-se pela tabela 3 que as coautorias com dois autores são maioria (n=24), seguidos por coautorias tripla (n=14), quadrupla (n=11), individual (n=8) e quántupla (n=2).

Os artigos individuais, seis foram elaborados pelo gênero feminino e dois deles pelo gênero masculino. Os 24 artigos publicados com coautoria dupla, 32 autores eram do gênero feminino e 16 do gênero masculino. Já os artigos publicados com três coautores, 29 coautores eram do gênero feminino e 13 do gênero masculino. Os artigos escritos com quatro coautores, 24 autores pertenciam ao gênero feminino e 10 autores ao gênero masculino e dos dois artigos publicados por cinco coautores, 5 eram do gênero feminino e cinco eram do gênero masculino, essa sendo a única tipologia com empate entre os

gêneros, as demais, o gênero feminino prevalece em ampla vantagem na configuração das coautorias.

No que se referem às temáticas utilizadas pelos autores em seus respectivos trabalhos, os 59 artigos geraram um total de 137 diferentes palavras-chave, relevando ampla dispersão nos temas publicados.

Na Tabela 4, são apresentadas as temáticas que tiveram entre 39 e duas aparições.

Com 28,4% do total de aparições, a palavra-chave *secretariado executivo* (n=39) é temática mais utilizada pelos pesquisadores do campo como sendo uma maneira de demarcação e consolidação do campo. Com uma quantidade bem menor de aparições, a temática *Mercado de Trabalho* (n=5) está em segundo lugar nos artigos recuperados, seguida por *comércio*, *educação superior* e *empregabilidade*, todas com 3 aparições cada, como pode ser observado na Tabela 4.

Com exceção à temática *educação superior*, as demais palavras-chave (*mercado de trabalho, comércio e empregabilidade*) estão diretamente relacionadas ao campo de trabalho, assim, concorda-se com Cordeiro e Fávero (2011) que para atender a demanda de pesquisas aplicadas na área, os cursos superiores objetivam responder as questões que emergem na profissão e ao mercado de trabalho.

Tabela 4 – Temáticas mais utilizadas

Palavras-chave	Quantidade de aparições
Secretariado Executivo	39
Mercado de trabalho	5
Comércio	3
Educação superior	3
Empregabilidade	3
Atuação profissional	2
Atuação secretarial	2
Ciências sociais	2
Currículo	2
Estágio supervisionado	2
Estudo bibliométrico	2
Formação	2
Gestão universitária	2
Instituição de Ensino Superior	2
Management	2
Negócios	2
Organizações contemporâneas	2
Profissional de Secretariado Executivo	2
Qualidade de vida	2
Tradução	2
<b>Total</b>	<b>83</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Percebe-se ainda algumas palavras-chave soltas ou vagas (*formação, tradução, management*) que por si só não é possível caracterizar, de fato, um determinado conteúdo ao qual estão relacionados ao campo do Secretariado Executivo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo realizar uma análise bibliométrica da produção científica em Secretariado Executivo presente nos periódicos do Portal de Periódicos da CAPES/MEC.

Nota-se uma ampla dispersão de temáticas estudadas nas pesquisas sobre o campo dado ao amplo volume de palavras-chave recuperadas, o que pode caracterizar que a Área ainda está em fase de consolidação.

O gênero feminino é majoritário nas autorias dos artigos e a comunidade científica da área tem interesse em publicar artigos na forma de coautorias, principalmente em duplas.

O periódico preferencial do pesquisadores é o GeSec, todavia os achados de nossa pesquisa revelaram que são poucas as revistas que possuem escopo diretamente relacionados a área do Secretariado Executivo.

Em suma, considera-se que esse estudo desperte a comunidade científica do campo para as lacunas apresentadas, todavia algumas questões necessitam de uma maior investigação, como, por exemplo, os motivos da não recuperação de artigos anteriores ao ano de 2011.

Nesse sentido, recomenda-se para trabalhos futuros que os autores utilizem outras fontes de dados para um maior aprofundamento das pesquisas no campo, como também realizem um estudo de análise de citações e de redes de colaborações.

## REFERÊNCIAS

BÍSCOLI, F. R. V.; BILERT, V. S. de S. A evolução do secretariado executivo: caminhos prováveis a partir dos avanços da pesquisa científica e dos embates teóricos e conceituais na área. **Revista Expectativa**, v. 12, n. 12, 2013.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR – CAPES. **Classificação**

**da Produção Intelectual.** Disponível em: <http://www.capes.gov.br/avaliacao/instrumentos-de-apoio/classificacao-da-producao-intelectual>. Acesso em: 15 jun. 2018.

CORDEIRO, R. L.; FÁVERO, A. A. A pesquisa no Secretariado Executivo da UPF: limites e avanços. *In: ENCONTRO NACIONAL ACADÊMICO DE SECRETARIADO EXECUTIVO*, 2., 2011, Passo Fundo. **Anais [...]**. Passo Fundo, 2011.

CRUZ, R. W. dos R.; CORREIA, A. E. G. C. A dispersão da produção científica dos docentes de secretariado no Brasil (2014-2015). *In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO*, 18., 2017, Marília. **Anais [...]**. Marília, 2017.

DUTRA, T. R. Influência das competências sobre as atividades secretariais na ENGIE Brasil energia. **Internacional Journal of Professional Business Review**, v. 3, n. 2, jul./dez., 2018.

DURANTE, D. G. A evolução da profissão secretarial por meio da pesquisa. *In: DURANTE, D. G. (org.). Pesquisa em secretariado: cenários, perspectivas e desafios.* Passo Fundo: Ed. Universidade de Passo Fundo, 2012.

FRANÇOSO, A. C.; JONAS, R. A. P. O profissional docente formado em Secretariado Executivo: a importância de sua atuação na graduação. *In: ENCONTRO NACIONAL ACADÊMICO DE SECRETARIADO EXECUTIVO*, 15, 2011, Passo Fundo. **Anais [...]**. Passo Fundo, 2011.

GARCIA, M. M. *et al.* Uma Investigação da Produção Científica dos Graduados em Secretariado Executivo pela Universidade Federal do Ceará no Período de 2010 a 2015. **Revista de Gestão e Secretariado -GeSec**, São Paulo, v. 8, n. 1, p 119-137, jan./abr. 2017.

LIZUKA, E. S.; ALMEIDA, W. A. G. de. Produção acadêmica em secretariado: análise dos artigos da revista de gestão e secretariado – GESEC e da Revista Secretariado Executivo em *Revist@* entre 2005 e 2012. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, São Paulo, v. 5, n. 3, p 71-93, set./dez. 2014

MIRANDA, A. C. C. de; CARVALHO, A. V.; RAMOS, A. S. M. Portal de periódicos da capes: uma política pública de acesso à informação científica e tecnológica. **Biblionline**, João Pessoa, v. 11, n.1, p. 185- 204, 2015

MOREIRA, K. D.; RODRIGUES, L. M. A.; VALE, J. C. F. do; Rosa, M. H. da. As competências contemporâneas do secretário executivo e a relação com as competências do middle manager. *Revista de Gestão e Secretariado - GeSec*, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 45-66, jan./abr. 2016.

NEIVA, E. G.; D'ELIA, M. E. **As novas competências do profissional de Secretariado.** 3a ed. São Paulo: IOB, 2014.

OLINTO, G. A inclusão das mulheres nas carreiras de ciência e tecnologia no Brasil. **Inc. Soc.**, Brasília, DF, v. 5 n. 1, p.68-77, jul./dez. 2011.

PRICE, D. J. S. **O desenvolvimento da ciência.** Rio de Janeiro: LTC, 1976.

SILVA, J. S. da; BARROS, C. de M. P.; BARBOSA, M. F. S. Fundamentação da gestão secretarial: um estudo bibliométrico. **Revista de Gestão e Secretariado**, v.3, n.2, 2012.

## FORMAÇÃO CONTINUADA E AS TENDÊNCIAS PEDAGÓGICAS: UM NOVO OLHAR SOBRE AS PRÁTICAS EDUCATIVAS

**Giselle Pupim Jorge Back**

Mestranda do Instituto IESA. Bacharel em Pedagogia pela União das Faculdades de Alta Floresta. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0776-7821>.

E-mail: [giselle.pupim@gmail.com](mailto:giselle.pupim@gmail.com)

**Resumo:** A formação de professores passou a ser parte do desenvolvimento profissional que acontece ao longo da atuação docente, possibilitando um novo sentido à prática pedagógica e dando novo significado a atuação do professor. Por meio das avaliações diagnósticas e análise dos índices de aprendizagens percebem-se os desafios que permeiam o ambiente escolar no que diz respeito à aprendizagem dos alunos, concepções de avaliação utilizadas na escola e também à formação continuada. O artigo discute como a formação continuada e as tendências pedagógicas podem aprimorar o processo ensino/aprendizagem. Como referencial teórico utilizou-se autores como Falsarella (2004), Freitas (2007) Perrenoud (2000), Nóvoa (1991), Freire (1991), Luckesi (1994) Libâneo (2005). As fontes utilizadas para coletas de dados foram registros de cadernos dos discentes, entrevistas e documental. Busca-se compreender o espaço que a formação continuada ocupa na prática escolar dos professores da Escola Estadual Manoel Bandeira, uma escola pública de Alta Floresta, Estado de Mato Grosso. Os resultados indicam que a formação continuada na escola objetiva o aperfeiçoamento das práticas educativas dos profissionais e a compreensão e reflexão das tendências pedagógicas que orientam essas práticas.

**Palavras-chave:** Formação docente. Educação continuada. Transposição didática.

### CONTINUING TRAINING AND PEDAGOGICAL TRENDS: A NEW LOOK AT EDUCATIONAL PRACTICES

**Abstract:** Teacher training became part of the professional development that takes place throughout the teaching practice, enabling a new meaning to pedagogical practice and giving new meaning to the teacher's performance. Through diagnostic assessments and analysis of learning indices, we can see the challenges that permeate the school environment with regard to student learning, conceptions of assessment used in school and also to continuing education. The article discusses how continuing education and pedagogical trends can improve the teaching / learning process. As a theoretical framework, authors such as Falsarella (2004), Freitas (2007) Perrenoud (2000), Nóvoa (1991), Freire (1991), Luckesi (1994) Libâneo (2005) were used. The sources used for data collection were records of students' notebooks, interviews and documents. It seeks to understand the space that continuing education occupies in the school practice of teachers at Manoel Bandeira State School, a public school in Alta Floresta, State of Mato Grosso. The results indicate that continuing education at school aims to improve the educational practices of professionals and to understand and reflect on the pedagogical trends that guide these practices.

**Keywords:** Teacher training. Continuing education. Didactic transposition.

*Artigo recebido em: 19/07/2018*

*Aceito para publicação em: 23/11/2018*

## Introdução

As avaliações realizadas em nosso país, pelos institutos de pesquisa como o *Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira* – Inep e o Programa Internacional de *Avaliação de Estudantes (Pisa)*, apontam para a necessidade de uma reflexão acerca de qualidade da educação brasileira. As crianças entram na escola cada vez mais cedo, mas isso não está fazendo com que os resultados sejam mais animadores. Através dos inúmeros casos de insucesso escolar, muitos estudiosos buscam respostas e alternativas para resolver esse impasse. Como justificativa há a falta de participação da família e dos insuficientes investimentos financeiros na educação, no entanto, uma questão muito relevante também, é a formação docente.

É possível perceber através de artigos publicados que a prática também não está condizendo com a nossa realidade. Os professores passam alguns anos entre graduação e formações continuadas e infelizmente não conseguem, na maioria das vezes, relacioná-las com as práticas pedagógicas.

a reflexão sobre a prática não resolve tudo, a experiência refletida não resolve tudo. São necessárias estratégias, procedimentos, modos de fazer, além de uma sólida cultura geral, que ajudam a melhor realizar o trabalho e melhorar a capacidade reflexiva sobre o que e como mudar (LIBÂNEO, 2005, p.76).

Muitos estudiosos chamam a atenção para essa questão tão importante: à formação continuada dos professores numa perspectiva de contribuir para melhoria da qualidade do ensino. Alguns afirmam que quando a prática pedagógica não é fundamentada em uma teoria, há simplesmente uma transmissão de informação e realização de treinamentos sem que aconteça uma real construção de conhecimento.

Diante do exposto, conhecer um pouco sobre a forma de pensar e agir que o corpo docente de determinada escola, é fundamental para que

essa instituição construa seu ideal de formação continuada. É nesse sentido que houve o interesse em investigar o Projeto de formação continuada Sala do Educador para emergir uma breve reflexão acerca da formação continua proposta pela Secretaria Estadual de Educação e como as tendências pedagógicas podem aprimorar o processo ensino/aprendizagem.

A Lei de Diretrizes e Base da Educação (Lei nº 9391/96) prevê a formação continuada como direito dos Profissionais da Educação, reconhecendo sua importância e estabelecendo que a mesma ocorra no espaço escolar.

No capítulo VI, a LDB regulamenta a formação dos profissionais da Educação, nos seguintes artigos:

Art.61- A formação dos profissionais da educação, de modo a atender aos objetivos dos diferentes níveis e modalidades de ensino e às características de cada fase de desenvolvimento do educando, terá como fundamento:

I - a associação entre teorias e práticas, inclusive mediante a capacitação em serviço;

II - aproveitamento da formação e experiências anteriores em instituições de ensino e outras atividades.

Art.67- “os sistemas de ensino promoverão a valorização dos profissionais de educação, assegurando-lhes: [...] aperfeiçoamento profissional continuado, inclusive com licenciamento periódico para esse fim; [...] período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluído na carga de trabalho” (BRASIL, 1996, p. 25).

Entende-se a formação de professores como um *continuum* de desenvolvimento que começa com a formação inicial e acompanha o professor em toda a sua trajetória profissional. Nesse sentido, a formação continuada não pode ser entendida como algo dicotômico à formação inicial, uma vez que, em tempos de mudanças rápidas e contínuas, nenhum profissional pode ficar desatualizado em sua trajetória. Na verdade, a formação docente pode ser vista como um quebra-cabeça nunca finalizado, cujos limites se encontram permanentemente em aberto (FALSARELLA, 2004, p. 78).

A aprendizagem contínua requer tempo para que os professores estudem juntamente com um planejamento das ações que serão desenvolvidas nos horários de trabalho coletivo. Sendo bem organizado e estruturado, esse tempo de estudo coletivo passa a ser um dos instrumentos mais eficientes para a melhoria do ensino.

A nossa formação precisa ser revista a todo instante com um olhar crítico e criativo, buscando uma qualidade de ensino na formação básica voltada para a construção da cidadania, para uma educação sedimentada no aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser para as novas necessidades do conhecimento. Essa preocupação torna-se cada vez mais relevante uma vez que o atual contexto de reformas educacionais visa dar respostas à complexa sociedade contemporânea. Podemos ver isso na concepção de Freitas (2007, p. 44):

[...] A formação continuada transforma-se em recurso estratégico para que as “inovações” sejam materializadas nas salas de aula. Em outra lógica, a dinâmica da formação continuada consiste em um caminho para a reapropriação da experiência adquirida, tendo em vista adequá-la com as novas situações vividas pelos docentes na atualidade.

A modernidade exige mudanças, adaptações, atualizações e aperfeiçoamento. A concepção moderna de educador exige “uma sólida formação científica, técnica e política, viabilizadora de uma prática pedagógica crítica e consciente da necessidade brasileira” (BRZEZINSKI, 1992, p. 83). Por meio da formação continuada eficiente, reforçará e proporcionará os fundamentos e conhecimentos de sua disciplina, possibilitando constantemente a par dos progressos, inovações e exigências dos tempos modernos.

A implantação de qualquer proposta pedagógica resulta em novas posturas frente ao conhecimento, conduzindo a uma renovação das práticas no processo ensino-aprendizagem, a formação continuada de professores assume um

espaço de grande importância (PERRENOUD, 2000, p. 83).

Nesta linha de pensamento - formação contínua - segundo NÓVOA (1991), Freire (1991) e Mello (1994), é a possível saída para a melhoria da qualidade do ensino, dentro do contexto educacional contemporâneo. “Ninguém nasce educador ou marcado para ser educador. A gente se faz educador, a gente se forma, como educador, permanentemente, na prática e na reflexão da prática.” (FREIRE, 1991, p. 58).

A teoria equivale ao pensar humano e ao seu poder de transformação, enquanto a prática refere-se à atividade produtiva em si. Sendo assim, compete a cada um transformar a si mesmo. E quando isso acontece, também transforma e modifica tudo o que está a sua volta. Segundo Freire (1975), o educador e o educando são sujeitos do processo educativo, ambos crescem juntos nessa perspectiva.

Assim a formação docente precisa estar alicerçada de maneira significativa e consistente, sendo imprescindível a aquisição dos conhecimentos teóricos para subsidiar suas práticas educacionais. Essa relação entre teoria e prática torna-se fundamental na formação de professores, pois possui essência transformadora que irá nortear o trabalho docente, facultando ao professor aparecer como um dos principais agentes sociais, capaz de preparar indivíduos para o futuro promissor.

Essa educação voltada para uma práxis transformadora tem como ideal levar o educando a construir uma sociedade libertadora, crítica, reflexiva, igualitária, democrática e inclusiva, através das relações entre as pessoas, caracterizadas pela interação da diversidade de culturas em que cada cidadão constrói a sua existência e a do coletivo contribuindo, dessa forma, para formar um ser humano social voltado para o seu bem próprio, mas, acima de tudo, para o bem estar da coletividade e do ambiente onde está inserido.

Contudo, essa pedagogia deve proporcionar ao aluno a compreensão do ambiente natural e social, do sistema político, tecnológico, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade, bem como desenvolver a capacidade de aprendizagem, tendo em vista a aquisição de conhecimento, habilidades e a formação de atitudes e valores.

Essa prática pedagógica dos professores é construída por uma junção de saberes: os saberes de formação profissional provenientes das instituições de formação, os saberes curriculares próprios à escola onde são transmitidos, e os saberes da experiência, adquiridos na prática docente e social.

Nesse contexto, referencia-se Vázquez (1977, p. 3), onde enfatiza que essa práxis pedagógica deve ser entendida “como atividade material do homem que transforma o mundo natural e social para fazer dele um mundo humano”. A aprendizagem envolve o uso e o **desenvolvimento** de todas as capacidades e potencialidades do educando, os elementos físicos e afetivos. Pode-se dizer que ela vai além de um processo de memorização, o sujeito precisa ser capaz de reconhecer as situações em que aplicará o novo conhecimento ou habilidade.

Nesse processo, a aprendizagem só acontece com a participação total do indivíduo. No interior da escola, o aluno precisa ter participação nas atividades, pesquisando e se interagindo. Dessa forma, a aprendizagem escolar será dinâmica unindo os conhecimentos curriculares, didática dos professores e interação com os alunos.

O resultado final desse processo é o próprio conhecimento em si e que este é uma construção social. Segundo Moura (1996), a aprendizagem tem a função de organizar ações que possibilitem o acesso aos conhecimentos elaborados sócio-historicamente. Contudo, como as influências sócio-político-econômicas ocorrem diretamente no interior da sala de aula, todos os conteúdos precisam ser reais para que os alunos construam suas hipóteses e competências.

Mas o ato de ensinar não requer somente fatores sociais, ele precisa ser fundamentado no diálogo entre professor e aluno, onde o docente tem o papel de mediar o conhecimento. Essa comunicação conhecida como dialética conduz o educando a buscar informações, formulando questões para se apropriar dos novos conceitos. Essa comunicação leva um sentido para cada aprendizagem do aluno, fazendo com que ele entenda o motivo de aprender tal conteúdo. Freire acrescenta que

[...] o diálogo é uma exigência existencial. E, se ele é o encontro em que se solidarizam o refletir e o agir de seus sujeitos endereçados ao mundo a ser transformado e humanizado, não pode reduzir-se a um ato de depositar idéias de um sujeito no outro, nem tampouco tornar-se simples troca de idéias a serem consumidas pelos permutantes. (FREIRE, 2005, p. 91) .

Segundo Gasparin (2005), devem-se seguir cinco passos para que a aprendizagem real aconteça: o aluno precisa sentir-se estimulado e respeitado; segundo problematizar o conteúdo para que haja participação do grupo; em seguida a instrumentalização, onde o educando vai empregar notas teóricas e relacionar com a prática; quarto o aluno irá sistematizar conceitos científicos aos seus conhecimentos prévios; e por último, deve ser capaz de perceber a realidade ao seu entorno e realizar as mudanças necessárias para formar sua própria história.

O professor para gerar aprendizagem precisa partir da história de cada comunidade escolar onde o educando está inserido. Esse passo é explicado pela Antropologia Cultural que investiga as questões culturais que envolvem o homem, sendo seus costumes, mitos, valores, crenças, rituais, religião, língua, entre outros aspectos, fundamentais na formação do conceito de cultura antropológico. Assim, o conhecimento terá mais sentido para o aluno e ele compreenderá que pode mudar sua própria história através de sua educação.

Segundo Luckesi (1994), as concepções pedagógicas pretendem dar conta da compreensão e da orientação dessa prática educacional em diversos momentos e circunstâncias da história humana.

Essas tendências pedagógicas utilizam como critério a posição que cada um adota em relação às finalidades sociais da escola e podem ser organizadas em dois grupos: pedagogia liberal (tradicional, renovada progressista, renovada não diretiva e tecnicista) e pedagogia progressista (libertadora, libertária, crítico-social dos conteúdos).

Para entendermos as tendências retomaremos alguns pontos de nossa história. A formação docente ultrapassa 500 anos. Passou por uma regulação religiosa e no século XIX passa a ser regulada pelo Estado. A pedagogia liberal é voltada para o sistema capitalista, escondendo a realidade das diferenças entre as classes sociais. Os conteúdos eram vistos como conhecimentos e valores sociais acumulados através dos tempos e repassados aos alunos como verdades absolutas. O método de ensino é a exposição e demonstração verbal da matéria ou por meio de modelos. A aprendizagem é receptiva e mecânica, sem se considerar as características próprias de cada idade e a autoridade é exclusiva do professor que exige atitude receptiva do aluno.

A pedagogia liberal tradicional foi a primeira a ser instituída no Brasil com os jesuítas. Caracteriza-se por acreditar que o aluno precisa atingir sua plena realização através de seu próprio esforço. Sendo assim, desconsidera as diferenças de classe social e a prática escolar é desconexa com o cotidiano do aluno. O ensino consiste em repassar os conhecimentos para a criança, acreditando que a mesma tenha a capacidade de assimilação idêntica à do adulto, sem se quer avaliar sua faixa etária bem como as características da mesma. Sumariamente, a criança é vista como um adulto em miniatura, apenas menos desenvolvida.

Esta forma de ensino pode ser caracterizada pelo método “maieútico”, cujo aspecto básico é o professor dirigir a classe a um resultado desejado,

através de uma série de perguntas que representam, por sua vez, passos para se chegar ao objetivo proposto. (MIZUKAMI, 1986, p.17).

Predomina a ênfase nos exercícios repetitivos e de recapitulação da matéria, exigindo uma atitude receptiva e mecânica do aluno. Os conteúdos são organizados pelo professor, numa seqüência lógica, e a avaliação é realizada através de provas escritas e exercícios de casa.

Como as iniciativas cabiam ao professor, o essencial era contar com um professor razoavelmente bem preparado. Assim, as escolas eram organizadas em forma de classes, cada uma contando com um professor que expunha as lições que os alunos seguiam atentamente e aplicava os exercícios que os alunos deveriam realizar disciplinadamente. (SAVIANI, 1991. p.18).

Na década de 20 implantou-se no Brasil o movimento da Escola Nova, conhecida como escola democrática. Encabeçado por Lourenço Filho, Fernando de Azevedo e Anísio Teixeira o movimento defendia a educação como único meio para a construção de uma sociedade democrática. Para Anísio Teixeira a escola era uma micro sociedade. “Estamos passando de uma civilização baseada em uma autoridade externa para uma baseada na autoridade interna de cada um de nós”, diz ele em seu livro Pequena Introdução à Filosofia da Educação.

Nesse cenário histórico surge a tendência liberal renovada. Para Saviani e Gasparin (2005), a Escola Nova acaba por aprimorar o ensino das elites, rebaixando o das classes populares. Mas, mesmo surgindo para recompor a hegemonia da burguesia, foi o mais forte movimento “renovador” da educação brasileira.

A tendência liberal renovada se subdivide em: progressista e não diretiva. A primeira propõe um ensino onde o aluno é sujeito do conhecimento. Valorizam-se as tentativas, a pesquisa, a descoberta, o estudo do meio natural e social. Aprender

se torna uma atividade de descoberta, é uma auto-aprendizagem. O professor é visto como um facilitador do desenvolvimento dos alunos, incentivando o estudante a aprender fazendo. No entanto a escola ainda continua a preparar o aluno para assumir seu papel na sociedade, adaptando as necessidades dele ao seu meio social, por isso ela deve imitar a vida. Na linguagem não trouxe maiores inovações, pois continuava a prática da tendência liberal tradicional.

A tendência liberal não diretiva ficou conhecida por sua prática pedagógica antiautoritária. Há um afrouxamento das normas disciplinares, em decorrência a isso as funções do professor e do aluno se confundem. A escola passou a ter o papel de promover o autodesenvolvimento e a priorizar os problemas psicológicos em detrimento dos pedagógicos.

A avaliação também passa por mudanças perdendo o caráter punitivo. Surgem atividades avaliativas como debates, seminários, elaboração de murais pedagógicos, relatório das pesquisas experimentos e estudos do meio, trabalhos em grupo em que o educando deve aprender a fazer fazendo e a pensar pensando.

O professor assume um novo papel de especialista em relações humanas. Precisa ser confiável, receptivo e intervir o mínimo possível na aprendizagem do aluno, já que sua intervenção ameaça e inibe o aluno.

Na vertente histórica a crise política se arrastava no Brasil. Insatisfeitos com a maneira de governar seu país organizações populares, trabalhadores e estudantes ganharam espaço indo às ruas protestar, causando a preocupação das classes conservadoras como, por exemplo, os empresários, banqueiros, Igreja Católica, militares e classe média. Todos temiam uma guinada do Brasil para o lado socialista. Com receio os militares assumem o poder originando a ditadura militar que perdura por 21 anos.

No final dos anos 60 sob a força do regime militar no país, as elites dão destaque a outro tipo de educação direcionada às grandes massas: a tendência liberal tecnicista. A avaliação passa a dar ênfase na produtividade do aluno a partir de testes objetivos e passa a ser realizada no final do processo para constatar se os alunos adquiriram os comportamentos desejados. Há uma forte tendência para realização de exercícios programados. E um conseqüente exagerado apego aos livros didáticos.

O apego humanista do professor dá lugar a um único papel de ser elo entre a verdade científica e o aluno. O professor passa a ser responsável pela aprendizagem do aluno que é um ser fragmentado, que está sendo preparado para o mercado de trabalho.

No período de crise política, iniciado com a revolução de 30 e encerrado com o golpe militar de 1964, surgem no nordeste de nosso país as idéias de um estudioso em educação – Paulo Freire. Nascido em 19 de setembro de 1921 em Recife, Paulo Freire, um dos primeiros pedagogos a dar uma verdadeira reviravolta, assumindo os interesses da classe popular. Com seu método que propõe e estimula a inserção do adulto iletrado no seu contexto social e político promove o despertar para a cidadania plena e transformação social. Com seus ideais a leitura da palavra proporciona a leitura do mundo.

Faz-se surgir então uma tendência onde a sociedade passa a ser vista como igualitária, a escola apresenta a função de formar a consciência política do aluno para atuar e transformar a sua realidade. A educação assume uma perspectiva crítica, direcionada para uma pedagogia social.

Essa pedagogia progressista vai à contramão da sociedade capitalista, e por isso foi considerada um instrumento de luta dos professores ao lado de outras práticas sociais. Três são as tendências em que esta pedagogia se manifesta: a libertadora; a libertária; e a crítico-social dos conteúdos.

A libertadora teve Paulo Freire como principal representante. Caracteriza-se pela valorização das

experiências do sujeito e do seu grupo. Os conteúdos de ensino partem de seu cotidiano e através da problematização de uma situação selecionam-se palavras-chaves as quais servirão de base para que a alfabetização aconteça. A avaliação assume um caráter emancipatório, deixando de ser imposta somente no final de cada conteúdo. Passa a ser parte do processo de ensino-aprendizagem, através de uma prática vivenciada entre educador e educando, no processo de grupo, pela compreensão e reflexão crítica. O professor é o coordenador de debates, adaptando-se às características e necessidades do grupo. O método de ensino parte de uma problematização permitindo chegar a uma compreensão mais crítica da realidade através da troca de experiências. Sendo assim não há um programa anual estruturado.

Já, tendência progressista Libertária volta-se para a educação política, com a promoção da liberdade e com o desenvolvimento integral da criança. Os conteúdos são colocados à disposição dos alunos, mas não são exigidos. Ela ocorre nas situações vividas e experimentadas. O professor é um orientador, que ajuda o grupo a desenvolver-se, auxiliando no desenvolvimento de um clima grupal em que seja possível aprender. O principal método de ensino é o racional estimulando a curiosidade e favorecendo a atividade cerebral. Parte-se do que o aluno já conhece até chegar ao desconhecido e conseqüentemente a aquisição do conhecimento.

A tendência Crítico-social visa preparar o aluno para o mundo e seus obstáculos através da socialização dos conhecimentos e saberes universais. Os conteúdos, que devem ter uma realidade concreta, não podem ser meramente ensinados. O professor busca levar o estudante a participar ativamente na busca pela verdade, sendo crítico e consciente. O saber passa a ser visto como uma válvula para esse ser crítico. A avaliação é permanente e contínua, fator que leva o aluno a tomar conhecimento dos resultados de sua aprendizagem e organizar-se para mudar sua realidade. Há uma relação interativa

entre professor e aluno, no entanto o professor é autoridade competente, direcionador do processo pedagógico. O método de ensino parte de uma prática social, de sua problematização, ou seja, uma situação social a ser solucionada. E seleciona quais instrumentos serão necessários para que haja essa mudança social. Depois da tomada de consciência, mediante a essa situação, volta-se a prática social com novos olhares e conhecimento.

## **Análise dos dados**

Repensando um tema de interesse de muitos educadores e buscando contribuir, minimamente que seja, numa eventual solução a muitas dificuldades que se identifica na trajetória profissional no que diz respeito à formação continuada de professores, objetivou-se compreender o processo de construção de um projeto neste âmbito de atividades em uma escola pública, bem como seu desenvolvimento e suas transposições didáticas. Optou-se pela análise de um grupo de professores, visto que a formação nessa escola acontece em dois turnos diversificados.

A matriz histórica que nos forneceu subsídios para a descrição do contexto local da pesquisa foi delineado através de entrevista aberta com alguns dos professores da Escola Estadual Manoel Bandeira, localizado no município de Alta Floresta no estado de Mato Grosso. A Escola foi fundada no dia 10 de julho de 1987, devido à grande demanda populacional da comunidade, localiza-se na Rua 06 de agosto, número 287, Bairro Bom Jesus, Setor Norte 01, Alta Floresta/MT.

Essa instituição obedece à estrutura administrativa do Serviço Público e funciona em regime de externato, com dois turnos de funcionamento: matutino e vespertino, mantendo o nível de Ensino Fundamental organizado por Ciclo de Formação Humana.

Conta com uma equipe de profissionais composta por 21 professores, 02 coordenadoras

pedagógicas, 01 diretora, 03 técnicas administrativas, 8 profissionais de AAE (03 de nutrição escolar e 03 de manutenção e limpeza) e 03 vigias. Atualmente, atende 460 alunos, oriundos da comunidade local, bairros vizinhos e comunidades rurais.

Esta instituição oferece: Saúde na Escola, Projeto Sala de Recursos Multifuncional, Laboratório de informática, Biblioteca Escolar e Laboratório de Aprendizagem. Apresenta o ideal construir uma sociedade libertadora, crítica, reflexiva, igualitária, democrática e inclusiva, através das relações entre as pessoas, caracterizadas pela interação da diversidade de culturas em que cada cidadão constrói a sua existência e a do coletivo, contribuindo dessa forma, para formar um homem social, voltado para o seu bem próprio, mas, acima de tudo, para o bem estar da coletividade.

O caminho percorrido por meio da análise crítica e reflexiva em torno dessas entrevistas nos permitiu o encaminhamento de algumas possibilidades de respostas as indagações sobre o processo de formação continuada.

Os desafios de aprendizagem apresentados pelos estudantes desta escola em 2016 ficaram evidenciados na análise dos índices obtidos através das atas de resultados finais e das avaliações, tanto internas quanto externas.

Os resultados obtidos na Prova Brasil/2015 demonstraram que em Português, no 5º ano, 41% dos estudantes não demonstraram aprendizado adequado na competência de leitura e interpretação de textos e, em Matemática, 54% dos alunos não aprenderam o adequado na competência de resolução de problemas; evidenciaram que, no 9º ano, em Português, 57% dos estudantes não demonstraram aprendizado adequado na competência de leitura e interpretação de textos e, em Matemática, no 9º ano, 81% dos alunos não aprenderam o adequado na competência de resolução de problemas.

Mediante esse contexto, a formação continuada desta instituição busca aprofundar o

conhecimento sobre as teorias de aprendizagem e as concepções de avaliação e planejamento que embasam a proposta curricular da escola. Para o estudo, são propostas metodologias que instrumentalizam a prática pedagógica visando à melhoria nas práticas de todos os profissionais, adequando-as às reais necessidades da comunidade escolar, almejando amenizar as dificuldades dos alunos no que diz respeito ao processo da construção do conhecimento elevando assim, a proficiência e corrigindo seu fluxo escolar.

A avaliação vem sendo discutida e analisada por ser um instrumento norteador da prática pedagógica no processo de ensino-aprendizagem, pois, orienta e contribui para a transformação da ação, da postura de transmissão de conteúdos e informações, para uma ação mediadora no processo de construção do conhecimento, capaz de valorizar as interações sociais.

Para este estudo, houve um levantamento das práticas avaliativas internas e externas, sinalizando aspectos relevantes nas informações obtidas a partir da análise dos documentos escolares, tanto das avaliações internas e externas, visando abordar mudanças na organização escolar, bem como caracterizar as propostas de avaliação e a relação dessas com as atividades de ensino desenvolvidas.

Estas informações evidenciaram que as mudanças efetivamente realizadas partiram da necessidade da comunidade escolar em resolver problemas referentes à aprendizagem. Contudo, é necessário que a formação auxilie no aprimoramento do conhecimento que os professores possuem acerca de planejamento, fator condicionante das aprendizagens e que não deve estar dissociado da avaliação.

Pretendem-se, com este projeto de formação, que sejam efetuadas as mudanças necessárias na organização curricular e conseqüentemente, nas práticas docentes possibilitando as reflexões, trocas, estudos e re-planejamento constantes, visto que

a ação do educador deve ser aquela que privilegia ao aluno no seu direito de aprender, de manejar o conhecimento, de saber pensar, de aprender a aprender, através da manutenção de um diálogo investigador.

Após discussões com os profissionais da escola sobre quais seriam as necessidades formativas dividiram-se em quatro grupos para a análise dos Marcos do Projeto Político Pedagógico da Escola Estadual Manoel Bandeira. Cada grupo se responsabilizou pela análise de um marco. Assim, foi entregue um quadro com as questões norteadoras para que elencassem as necessidades de formação específica para solucionar a problemática encontrada. Após os grupos socializaram suas ideias.

Dentre as temáticas abordadas como necessidades formativas destacam-se as tendências pedagógicas, teorias da educação, avaliação, relações interpessoais e disciplina.

Para este ano, considerando o tempo relativamente curto para a realização dos estudos, foram selecionadas três temáticas: teorias educacionais, tendências pedagógicas e planejamento/avaliação. Conforme pré-estabelecido pela Secretaria de Estado de Educação (SEDUC), a formação iniciou com o estudo da temática em grupo, debate nos agrupamentos e no coletivo realizados quanto à apropriação do aprendizado da temática no plano de ensino, planejamento da transposição didática, transposição didática, socialização nos grupos sobre os resultados obtidos com a aplicação dos planos, avaliação do processo de formação desenvolvido a partir das temáticas e elaboração dos registros das atividades realizadas. Na transposição didática, cada profissional de sua área de atuação, trabalhará com os alunos visando à melhoria da proficiência e a correção do fluxo da escola.

Os estudos serão realizados ora com a totalidade dos profissionais durante os estudos

das temáticas, ora em grupos menores para o planejamento da transposição didática.

O cronograma de execução da formação continuada seguirá conforme decisão do coletivo em que constará a forma de organização dos grupos, as temáticas de estudos e a carga horária necessária para que as ações sejam realizadas e que poderão ser desenvolvidas pelos colaboradores internos (profissionais da escola) ou externos Centro de Formação e Atualização dos Profissionais de Educação Básica (CEFAPRO), Secretaria Municipal de Educação, Instituto federal de educação do Mato Grosso (IFMT), UNEMAT, Universidade do Estado do Mato Grosso, Faculdade de Direito de Alta Floresta (FADAF), dentre outros que possam contribuir com as discussões.

É importante salientar que todas as temáticas a serem desenvolvidas deverão, necessariamente, prever a realização de outros momentos de grupos para planejamento das ações que culminarão na transposição didática e aplicação prática.

Um grupo optou por selecionar um tema norteador (diversidade familiar) e desenvolver seu planejamento tendo como base as tendências pedagógicas: pedagogia liberal (tradicional, renovada progressista, renovada não diretiva e tecnicista) e pedagogia progressista (libertadora, libertária, crítico-social dos conteúdos).

Uma professora ministrou a temática baseada na Tendência Progressista: Crítico Social dos conteúdos. Fez uso do gênero textual música (família-titãs). Formulou gráfico e tabelas com os dados da pesquisa sobre as brincadeiras desenvolvidas pelos avós, pelos pais e por eles mesmos. Em seguida confeccionou com os alunos uma Árvore genealógica, buscando conhecer levemente a história das famílias quanto às respectivas mudanças na organização familiar e suas diversidades. Enfatizou também a localização geográfica que a família reside - zona urbana ou rural. Também explorou a obra de Tarsila do Amaral intitulada “a família”, visando resgatar o amor ao próximo e respeito.

No desenvolvimento das atividades utilizou vários procedimentos metodológicos como leitura individual e coletiva; interpretação oral, escrita e de imagens; lista semântica (membros da família no coletivo); atividade no livro didático; dramatização com fantoches; elaboração de gráfico e tabela das brincadeiras desenvolvidas pelas famílias; roda de conversa; atividade impressa para ser preenchida pela família, representação através do desenho (zona urbana e rural); brincadeiras; montagem de mural. Fez uso de recursos como à literatura infantil, *música família (titãs)*, *vídeo*, *lápiz de cor*, *sulfite*, *cola*, *tesoura*, *aparelho de som*, *televisão*, *livro didático*, impressora, fantoches, pen drive, celular, computador entre outros.

No início fiquei com receio sobre os questionamentos dos alunos em relação às diversidades familiares, para surpresa encarraram com naturalidade. Todos queriam se expressar, seja através da oralidade ou fazendo uso de outras linguagens. Com este trabalho percebi que é possível realizar trabalhos de forma interdisciplinar e abordando os conteúdos relacionando com a realidade dos alunos, levando-os a perceber que são sujeitos que fazem parte de uma sociedade em constante mudança. Somente assim iremos formar pessoas críticas e atuantes na sociedade. (Professor 1).

A outra professora realizou algumas atividades práticas, seguindo a Tendência Progressista Libertária. Com uma atividade sobre a educação sistêmica, conversou-se com os alunos sobre qual a importância do pai e da mãe e qual o nosso lugar enquanto filho e enquanto aluno. Em seguida coloriram um desenho relacionada a música de Michel Teló, 'Pai e Mãe' e a música "Pequeninho, de Cristiano Salazar". Houve uma conversa com os alunos sobre quais os deveres da família na escola, onde os mesmos construíram um texto com a participação da família sobre o assunto abordado. Também listou-se os principais deveres das famílias na escola produzido um documento que foi digitado e encaminhado aos pais dos alunos, com intuito dos mesmos se interarem do assunto, participar e assinar o termo de compromisso com a escola.

Eles se sentiram muito a vontade com essa atividade, mas eu achei difícil não ter uma maneira de avaliá-los uma vez que essa tendência não prevê formas avaliativas convencionais. Com essa atividade alguns alunos disseram que seus pais não participam das reuniões por morarem na zona rural e não podem vir à escola no horário noturno. Assim, realizamos uma pesquisa com os pais para descobrir qual era o melhor dia e horário para fazer reuniões periódicas de pais na escola, tabulamos os dados coletados e construímos um gráfico demonstrando os resultados obtidos. (Professor 2).

Com os alunos de 11 a 14 anos professores de História e Geografia desenvolveram atividades relacionadas às histórias das famílias e a localização geográfica de origem seguindo a Tendência Tecnicista. A professora de história fez uma roda de conversa contando como foi sua vida e quais escolhas impulsionaram a escolha da profissão. Detalhadamente explicou aspectos sobre a organização familiar e religiosa de sua família e logo em seguida pediu que elaborassem uma autobiografia seguindo os passos que ela fez ao contar sua história. Nos textos dos alunos deveriam ter relatos da diversidade familiar.

Mesmo sabendo que deveria observar a tendência tecnicista não tive como não me envolver com a história de vida de alguns alunos que relataram experiências marcantes (relata a professora com lágrimas nos olhos). Estava focada no desempenho dos alunos, mas esses fatores emocionais mexeram seriamente comigo. (Professor 3).

## Considerações finais

Atualmente diversas tem sido as discussões sobre as práticas pedagógicas adotadas na escola, principalmente quando enfatiza a formação do professor e as tendências que influenciam diretamente seu trabalho. Alguns discorrem que a opção pedagógica que influencia seu trabalho docente é a tendência progressista histórico-crítica, uma vez que busca priorizar a escola como espaço social responsável pela apropriação do saber universal.

Essas discussões buscam socializar o saber elaborado às camadas populares, entendendo a apropriação crítica e histórica do conhecimento enquanto instrumento de compreensão da realidade social com atuação crítica e democrática para a transformação desta realidade. Utilizam técnicas de ensino como discussões, debates, leituras diversificadas, aula expositivo-dialogada, trabalhos individuais e trabalhos em grupo. Iniciam um novo conteúdo a partir do que o aluno já sabe, confrontando os saberes trazidos pelo aluno com o saber elaborado em sala de aula.

Para outros, predomina a tendência tecnicista com visão do sistema capitalista articula-se com o sistema produtivo. O objetivo principal é a formação de mão-de-obra para o mercado de trabalho, transmitindo informações precisas, objetivas e rápidas.

Saviani (1981) descreve sobre uma confusão que os professores vivenciam caracterizando a pedagogia tradicional e a pedagogia nova, e o aparecimento da tendência tecnicista e das teorias crítico-reprodutivas, todas incidindo sobre o professor.

Os professores têm na cabeça o movimento e os princípios da escola nova. A realidade, porém, não oferece aos professores condições para instaurar a escola nova, porque a realidade em que atuam é tradicional. [...] o professor se vê pela pedagogia oficial que prega a racionalidade e a produtividade do sistema e do seu trabalho, isto é: ênfase nos meios (tecnicismo). (SAVIANI, 1981).

Podemos até pensar em uma educação humanista, onde a população participa das decisões e faz uso de sua cidadania. Mas sabemos que na verdade o que interessa realmente para a massa popular consiste em terminar seu ensino médio e poder auxiliar nas despesas de casa, uma vez que o ganho mensal dessa família não é o suficiente.

Torna-se um erro ver a tarefa de formação continuada fora dos parâmetros de planejamentos em seu contexto escolar, cultural, social, econômico, político e filosófico. Portanto, não é possível formar

dignos cidadãos sem dignas escolas e, para dignas e respeitadas comunidades escolares se faz necessário professores formadores seja, formação contínua planejada. A escola se faz com Profissionais da Educação, pela Educação e para a Educação, ou seja, ação de educar.

Procuramos com esse artigo proporcionar uma reflexão sobre nossa prática pedagógica, formação docente e as tendências pedagógicas, de um planejamento que pode ser realizado e flexibilizado segundo as tendências sugeridas, no entanto a sociedade não tem espaço para algumas tendências pedagógicas, tornando assim o indivíduo engessado e cada vez mais massacrado. Pensemos na nossa escola como transformadora e igualitária.

Pode-se concluir que o professor se manifesta com vários métodos e tendências pedagógicas durante um curto período de tempo, destaca-se nesses aspectos a necessidade de um embasamento teórico em seu trabalho que posso concretizar a sua prática. Assim, durante a sua formação, seja inicial ou contínua, o educador precisa apropriar-se de conhecimentos para que não se depare com apenas um currículo fixo e sim uma constante reflexão de suas práticas educativas.

Mesmo diante as inúmeras dificuldades do cotidiano o professor precisa confrontar-se com essa busca de conhecimento e socialização através da formação continuada, permitindo que haja uma complementação da práxis, relacionando teoria e prática na realidade em que está inserido e principalmente que essa reflexão sobre seu trabalho reflita na aprendizagem dos seus alunos, mudança no professor e em seus métodos.

Entretanto, é possível que os profissionais façam uso das diversas tendências para construir suas ações educativas buscando dessa forma uma mudança em sua metodologia ou reconstruí-la, no entanto a leitura formativa torna-se fundamental. O professor do futuro precisa ser criativo e inovador e ser um pesquisador e fazer de sua sala de aula um campo de pesquisa constante.

## Referências

ARANHA, Maria Lúcia de Arruda. **Filosofia da Educação**. São Paulo: Moderna, 1998.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. SECRETARIA DE EDUCAÇÃO BÁSICA. **Base Nacional Comum Curricular**, 2017. Disponível em: <<http://basenacionalcomum.mec.gov.br>>. Acesso em: 03 jul. 2018.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm). Acesso em: 01 set. 2013.

BRZEZINSKI, Ria. **Notas sobre o currículo na formação de professores: teoria e prática**. UNB, 1994.

COSTA, Marisa Vorraber *et al.* **O Currículo nos Limiões do Contemporâneo**. Rio de Janeiro: DP&A editora, 1999.

FALSARELLA, A. M. **Formação continuada e prática de sala de aula: os efeitos da formação continuada na atuação do professor**. Campinas: Autores Associados, 2004.

FREIRE, Madalena. **A Formação Permanente**. In: FREIRE, Paulo. **Trabalho, Comentário, Reflexão**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1991.

FREITAS, Alexandre Simões. Os desafios da formação de professores no século XXI: competências e solidariedade. In: FERREIRA, A. T. B. (org). **Formação continuada de professores**. Belo Horizonte: Autêntica, 2007.

FREITAS, Alexandre Simões. A questão da experiência na formação profissional dos professores. In: FERREIRA, A. T. B. (org). **Formação continuada de professores**. Belo Horizonte: Autêntica, 2007.

GADOTTI, Moacir. **Pensamento Pedagógico Brasileiro**. São Paulo : Ática, 1988. Disponível em: <https://gestaoescolar.org.br/conteudo/655/formacao-continuada-na-escola>. Acesso em: 20 set. 2017.

GODOY, A. S. Refletindo sobre critérios de qualidade da pesquisa qualitativa. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 3, n. 2, p. 81-89, maio/ago. 2005.

LIBÂNEO, José Carlos. **Democratização da Escola Pública**. São Paulo : Loyola, 1990.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2005.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

LUCKESI, Cipriano. **Tendências pedagógicas na prática escolar**. Disponível em: [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:VnAlCekka0J:www.inf.aedb.br/faculdades/ped/Downloads/1ano/Seminario\\_Tendencia/](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:VnAlCekka0J:www.inf.aedb.br/faculdades/ped/Downloads/1ano/Seminario_Tendencia/)

LUCKESI%2520%2520tendencias\_pedagogicas.doc+&cd=4&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br. Acesso em: 12 jan. 2019.

MELLO, Guiomar Nano de. **Cidadania e Competitividade – desafios educacionais do terceiro milênio**. São Paulo: Cortez, 1994.

MATUI, Jiron. **Construtivismo**. São Paulo : Moderna, 1998.

NÓVOA, Antônio. Formação de professores e profissão docente. In: NÓVOA (org.). **Os professores e a sua formação**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1992.

PERRENOUD, Philippe. **Pedagogia Diferenciada: das intenções à ação**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

RICHTER, Marcos Gustavo. **Ensino do Português e Interatividade**. Santa Maria: Editora da UFSM, 2000.

TRAVAGLIA, Luiz Carlos. **Gramática e Interação**. São Paulo: Cortez, 1998.

TRIVIÑOS, A. N. da S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2008.

VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

## Dissertações defendidas no MPGOA/2019

SILVA, Elayne da Costa Vale. **Condicionantes do processo de inovação tecnológica na Universidade Federal da Paraíba**. 2019. 93 f. Dissertação (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

### Resumo

A pesquisa tem o objetivo de analisar os condicionantes do processo de inovação tecnológica na Universidade Federal da Paraíba. Especificamente, buscou-se caracterizar o processo de inovação tecnológica, identificar seus condicionantes e verificar as barreiras ao processo de inovação tecnológica na UFPB. A estratégia de pesquisa utilizada foi de estudo de caso e a análise foi empreendida por meio de análise de conteúdo. A coleta de dados se deu por meio de observações, entrevistas semiestruturadas e análise de documentos. Para melhor análise dos fatores que têm influenciado o processo inovativo, os mesmos foram divididos nas seguintes categorias: fatores institucionais, fatores de gestão do processo inovativo e fatores inerentes ao produto. Evidenciou-se que as ideias que dão origem às inovações desenvolvidas na UFPB surgem das mais diversas fontes, associada à técnica e à metodologia. Ao perceber a oportunidade de desenvolvimento de um produto, a pesquisa adquire dois desdobramentos: a produção científica e o desenvolvimento do produto. São etapas do desenvolvimento do produto: definição da aplicação, concepção do conteúdo, protótipo, teste, validação dos resultados, produto e patente. Os principais facilitadores identificados foram: valorização dos esforços de inovação, atuação do INOVA, gestão do processo de inovação, gestão da equipe, habilidades e competências, risco, relacionamento interno, resistência à mudança. Os principais obstáculos disseram respeito a: políticas de gerenciamento, burocracia, estrutura e pessoas, trocas de gestão na UFPB e conflitos de interesse. Conclui-se que os resultados da pesquisa avançam na compreensão do processo de inovação e os respectivos condicionantes em instituições públicas de ensino superior, seja pela proposição de um modelo que expresse a realidade dos esforços de pesquisa, seja pela categorização e identificação de novos condicionantes àqueles constantes na literatura.

**Palavras-chave:** Inovação no Setor Público, Instituições de Ensino Superior, Facilitadores e Obstáculos à inovação.

**Orientador:** André Gustavo Carvalho Machado

ARAÚJO, Kálida Jeca Fernandes de. **Gestão do Conhecimento e Comunidades de Prática no Serviço Público**: uma Análise do Departamento de Assessoria Jurídica do Ministério Público da Paraíba. 2019. 119 f. Dissertação (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

## Resumo

As contínuas e céleres transformações sociais, catalisadas pelo acesso amplo à informação, vêm imprimindo comandos às organizações tanto públicas quanto privadas a prestarem serviços de forma cada mais qualificada, com olhar para a gestão do conhecimento e desenvolvimento de aprendizagens. Nesse cenário dinâmico e de contínuas mudanças, a gestão do conhecimento se lança como valioso recurso a ser utilizado pelas organizações, com evidência na atuação dos seus sujeitos e na sua capacidade de produção e disseminação do conhecimento. Dentro das diversas perspectivas para compreensão da aprendizagem organizacional, o presente estudo, a partir da abordagem socioprática, das teorias da gestão do conhecimento, bem como do processo de gestão do conhecimento e suas fases, segundo Kakabadse et al (2003), e nas contribuições de Wenger (1998) sobre as comunidades de prática, foram delimitados os objetivos da pesquisa, no sentido de evidenciar a importância das comunidades de prática na criação e disseminação do conhecimento, com análise de pontos de convergência no Departamento de Assessoria Técnica e Jurídica do Ministério Público Estadual da Paraíba, além de avaliar o processo de gestão do conhecimento no Departamento, com indicação de caminhos possíveis para sua melhoria e desenvolvimento de aprendizagens. Como estratégia metodológica e para o atendimento dos citados objetivos, por meio de uma abordagem qualitativa, buscou-se uma produção científica aplicável ao ambiente pesquisado, capaz de trazer contributos para o desenvolvimento de aprendizagens, bem como para o seu processo de Gestão do Conhecimento. A coleta de dados foi catalogada em duas etapas. Na primeira delas, foi utilizada a técnica de entrevista semiestruturada dirigida à identificação da importância das comunidades de prática e convergência de características no âmbito do DASTJ. Na segunda etapa, a técnica de coleta utilizada foi a de grupo focal, voltada à avaliação do Processo de Gestão do Conhecimento no referido Departamento. Ambas as etapas foram aplicadas a cinco assessores jurídicos com atuação em processos do Departamento de Assessoria Técnica e Jurídica do Ministério Público Estadual da Paraíba. Após a análise dos dados constatou-se a convergência das características das comunidades de práticas no âmbito do Departamento e dos elementos básicos da conectividade, eventos, liderança, membros, projetos de aprendizagem e artefatos. Ainda, identificou-se deficiência e desconexões no processo de gestão do conhecimento, principalmente quanto ao armazenamento dos conhecimentos produzidos no Departamento. Como caminhos possíveis de melhoria a esse processo, foi sugerida a implementação de rotinas de armazenamento, a institucionalização de núcleo de gestão do conhecimento, de interface com outros departamentos da Instituição, além da promoção de capacitação para incremento de conhecimentos externos ao DASTJ, na sua área específica de atribuição e também de áreas afins, para o melhor desenvolvimento de aprendizagens.

**Palavras-chave:** Gestão do conhecimento. Aprendizagem. Comunidades de prática. Aprendizagem informal. Conhecimento tácito.

**Orientadora:** Adriana Valéria Santos Diniz

ARRUDA, Eduardo Martins de. **Verificação de acessibilidade no Portal Discente do Sistema Acadêmico da Universidade Federal da Paraíba (UFPB)**. 2019. 133 f. Dissertação (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

## **Resumo**

O presente estudo objetivou apresentar uma verificação de acessibilidade no portal discente do Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). O SIGAA configura-se como principal meio digital acessado pelos discentes da instituição. Desse modo, disponibilizar um ambiente virtual acadêmico devidamente acessível deve ser uma das principais medidas adotadas pela UFPB. Visando sempre o cumprimento dos anseios da sociedade e de toda comunidade acadêmica por condições mais igualitárias e justas ao acesso e a vivência no ensino superior, independente de qualquer limitação física, motora, sensorial, mental ou psíquica. Além disso, existem aspectos normativos e legais ao qual a instituição se obriga a cumprir enquanto ambiente de ensino superior do âmbito federal. A pesquisa foi fundamentada em dois momentos: (I) verificação automática de acessibilidade e (II) realização de entrevistas com discentes com deficiência visual (DV) que possuem vínculo no Núcleo de Educação Especial (Nedesp/UFPB). Metodologicamente, a pesquisa caracteriza-se como do tipo exploratória e descritiva com abordagem qualitativa. Os dados obtidos nas entrevistas foram analisados e interpretados sob a luz da Análise de Conteúdo (AC). Os resultados apurados nesta pesquisa apontam a existência de questões de acessibilidade no SIGAA a serem tratadas pelo setor responsável pela gestão do sistema. Por fim, conclui-se pela importância da complementariedade de diferentes abordagens utilizadas na identificação de problemas de acessibilidade. Adotando sempre que possível participação das pessoas com deficiência para melhor compreensão da situação.

**Palavras-chave:** Acessibilidade Digital. Deficiência Visual. Verificação Automática de Acessibilidade. Sistema Acadêmico. Universidade Federal da Paraíba.

**Orientadora:** Izabel França de Lima

SANTOS, Talita de Castro. **Ter Ou Ser? Materialismo e Simplicidade Voluntária no Consumo de Moda em Brechós 2019**. 97 f. Dissertação (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

## **Resumo**

A presente pesquisa teve por objetivo apresentar os resultados da pesquisa realizada num brechó localizado na cidade de João Pessoa – PB, no período compreendido entre Fevereiro a Março de 2019 com a finalidade de investigar a relação das entrevistadas com fatores motivadores para consumo de moda em brechós, tendo como base simplicidade voluntária e materialismo. O instrumento de coleta utilizado é composto por 51 questões, em que, 6 são questões objetivas e 45 são de escala likert. Para a obtenção dos resultados aqui apresentados foram utilizados análises estatísticas com o apoio dos softwares excel e SPSS versão 22, para tabulação e compilação dos dados, respectivamente. O perfil socioeconômico das entrevistadas é de 71% com faixa etária entre 22 a 41 anos de idade; 47% com pós-graduação; 36% empregadas em empresa privada e 32% com faixa renda entre 1000 a 3000 reais. Quanto à relação de compra das entrevistadas com o brechó, 53% afirmaram comprar e vender peças para o brechó e quando questionadas sobre o modo de descarte de peças que já não mais utilizam 49% declararam doar as peças para amigos/parentes, enquanto que, 27% doam para caridade e apenas 18% vendem para brechós. O alfa de Cronbach aferido foi de 77% considerado satisfatório, ou seja, os dados estão de acordo com os objetivos da pesquisa. Foram utilizados testes estatísticos para verificar a força de correlação entre pares de variáveis e se existe diferenças significativas entre as variáveis, com o intuito de utiliza-las em estudos isolados com apoio de análises estatísticas mais robustas.

**Palavras-chave:** Consumo de Moda. Simplicidade Voluntária. Materialismo.

**Orientadora:** Rita de Cássia de Farias Pereira

SANTOS, Antônio Felipe dos. **A Atuação dos perpetradores de violações aos Direitos Humanos da Ditadura Militar Brasileira, no Âmbito da Universidade Federal da Paraíba**. 158 f. Dissertação (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

## **Resumo**

O presente trabalho tem como objetivo investigar a atuação dos perpetradores de violações aos direitos humanos no âmbito da Universidade Federal da Paraíba, no contexto da ditadura militar brasileira. Com uma abordagem metodológica baseada na pesquisa documental, a coleta de dados a respeito do tema será transformada em um dossiê, na tentativa de explicar a motivação e os tipos de violações dos perpetradores. Para entender melhor o período da ditadura militar, faz-se necessário um enfoque voltado para os perpetradores, já que os achados teóricos sobre o tema imergem, em sua maioria, nas narrativas obtidas a partir dos relatos das vítimas. A quebra deste paradigma, portanto, tem como foco descriptografar a atuação de perpetradores de violações aos direitos humanos com recorte na referida instituição de ensino superior. Utilizando-se de temáticas referentes aos direitos humanos, democracia e ditadura, forma-se um arco em torno das atuações autoritárias de agentes da ditadura e colaboradores da UFPB. Os resultados obtidos nesta pesquisa apontam para a atuação de agentes públicos da instituição e das Forças Armadas brasileiras, em violações a direitos humanos consagrados, como o direito a educação, liberdade de expressão e direito ao trabalho. Este estudo apresenta, como reflexo, a conscientização acerca dos excessos causados na ditadura brasileira, visando a uma construção da memória coletiva do período.

**Palavras-chave:** Perpetradores de violações. Ditadura. Universidade Federal da Paraíba.

**Orientadora:** Edna Gusmão de Góes Brennand

**Coorientadora:** Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira

SILVA, Pedro Weiny Alves da. **Análise e melhoria de processos:** compras e serviços do Ministério Público da Paraíba por dispensa e inexigibilidade de licitação. João Pessoa, 2019. 86f. Relatório Técnico (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

## **Resumo**

Em um mundo competitivo e com recursos financeiros limitados, as organizações cada vez mais se preocupam em garantir efetividade e eficiência aos processos de gestão que detêm. A administração pública atualmente evolui em suas organizações através da adoção do modelo gerencial em contraponto ao modelo burocrático de gestão, muito embora este último ainda tenha significativa evidência nas organizações, por diversos fatores. Conhecer a fundo os processos organizacionais e entender a sua dinâmica é fator primordial para a implantação de uma cultura organizacional adequada e moderna. Nesse sentido, o mapeamento e as propostas de melhoria aos processos de gestão têm relevância em auxiliar a alcançar tais objetivos, realizando transformações nas atividades das organizações. Este trabalho tem como objetivo identificar, analisar e sugerir possíveis pontos para melhoria no processo de compras e serviços por dispensa e inexigibilidade de licitação desenvolvido pela Diretoria Administrativa e demais setores do Ministério Público da Paraíba. Para atingir este objetivo, o trabalho utiliza-se de uma perspectiva empregada pela gestão de processos de negócios, com suporte teórico da ISO-TR 26122:2008, expressando o desenho e o redesenho do processo organizacional através da notação Business Process Modeling Notation (BPMN) e se valendo do método de análise de valor agregado ao processo quando da análise de suas atividades.

**Palavras-chave:** Gestão da informação e do conhecimento. Mapeamento de Processos. Análise de Valor Agregado. BPMN.

**Orientadora:** Emília Maria da Trindade Prestes

CAMPOS, Bruno Alexandre Bezerra de Aquino Siqueira. **Política de Segurança da Informação na Administração Pública**: uma abordagem Sociotécnica. 139 f. Dissertação (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

## **Resumo**

O presente estudo teve como objetivo analisar à luz da Abordagem Sociotécnica o cumprimento às orientações e aos requisitos de segurança da informação contidos na Política de Segurança da Informação (PSI) pelos servidores da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Metodologicamente, esta pesquisa tem abordagem quanti-qualitativa classificada como dos tipos exploratória e descritiva. A coleta dos dados foi realizada pessoalmente por meio de entrevista semiestruturada adaptada aos requisitos e orientações de segurança da informação da PSI/UFPB com 24 servidores da área administrativa, TI, docentes e Diretores do CCHLA, CCS, CCAE, CT, CI e CCSA. Por sua vez, a análise dos dados foi orientada por meio da Análise de Conteúdo, que previamente foram definidas categorias sociotécnicas: pessoas, estrutura, tecnologia e tarefas que foram relacionadas com as 18 categorias identificadas da PSI. Sucessivamente, as 18 subcategorias da PSI foram analisadas individualmente a partir das suas respectivas categorias sociotécnicas, onde foram identificadas vulnerabilidades que podem ser aproveitadas por ameaças nos procedimentos de segurança da informação implantados pelos servidores. Esse fato deve-se a ausência de conhecimento da PSI/UFPB, assim como, cursos e treinamentos na área de segurança da informação. Como resultado da pesquisa, foi desenvolvido uma Proposta de Boas Práticas de Segurança da Informação baseada em norma como a NBR ISO 27002:2013, Guia de Boas Práticas do Tribunal de Contas da União (2012) e sites que abordam a segurança da informação.

**Palavras-chaves:** Política de Segurança da Informação. Abordagem Sociotécnica. Administração Pública Federal.

**Orientador:** Pedro Jacome de Moura Júnior

CAVALCANTI, Karen de Lucena. **Relação entre a Gestão de Processos e a Aprendizagem Organizacional**: estudo de caso em uma Cooperativa De Crédito Central Atuante no Nordeste. 105f. Dissertação (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

## **Resumo**

As organizações buscam continuamente melhorar seus resultados através da eficiência operacional e um dos grandes desafios é conseguir desenvolver a aprendizagem organizacional com este foco. Um dos métodos usados para alcançar a eficiência operacional é a gestão de processos, contudo, pouco se tem de experiências práticas que foquem suas análises na relação entre gestão de processos e a aprendizagem organizacional. Nesse sentido, o objetivo geral deste estudo é analisar a relação entre a gestão de processo e a aprendizagem organizacional, com enfoque no processo de Teste de Cadastro realizado pela Unidade de Controles Internos de uma Cooperativa de Crédito Central que atua na região Nordeste. Para atingir os objetivos da pesquisa, foram utilizados métodos qualitativos com técnicas de estudo de caso, aplicação de entrevista semi estruturada e análise documental. A primeira etapa consiste em apresentar o contexto da instituição onde o estudo foi realizado, integrado com o Cooperativismo Financeiro, e o contexto teórico da gestão de processos e aprendizagem organizacional, com base em autores reconhecidos em suas áreas de conhecimento como Michael Hammer, Choo, Peter Senge, Enio Meiner e tantos outros. Na sequência, foi abordada a gestão de processos na Cooperativa de Crédito Central, com foco no mapeamento e redesenho do fluxo do Teste de Cadastro, utilizando a metodologia BPMN, o software Bizagi Modeler e técnicas de estudo de caso. Ainda utilizando o estudo de caso, este estudo também apresentou a fase de implantação do processo padronizado e redesenhado na rotina operacional e de capacitação da equipe de trabalho com o objetivo de analisar se a gestão de processos pode ser usada como ferramenta complementar de aprendizagem organizacional no contexto da organização onde o estudo foi realizado. Por fim, utilizando as informações obtidas com as entrevistas, foram apresentados os resultados do estudo, que convergiram com as teorias apresentadas e permitiram concluir que há uma relação positiva entre a gestão de processos e a aprendizagem organizacional, com foco em melhoria da eficiência operacional.

**Palavras-chave:** Gestão de processos. Aprendizagem organizacional. Cooperativas de crédito.

**Orientador:** Wilson Honorato Aragão

SILVA, Iara Maria Noronha da. **Gestão de Projetos de Leitura e Escrita e sua interface com uma Escola Aprendente**: uma proposta de retextualização. 114f. Dissertação (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

## **Resumo**

O presente estudo aborda a gestão de projetos de leitura e escrita e a sua contribuição no processo ensino aprendizagem na Escola Municipal de Educação Infantil e Ensino Fundamental Carlos Neves da Franca, localizada em João Pessoa. Para isso utilizamo-nos da estratégia de retextualização. Observamos que a gestão de projetos é imprescindível para que as metas e objetivos sejam estabelecidos e alcançados pela equipe pedagógica fornecendo, dessa forma, um feedback das ações planejadas. Além disso, a sala de aula se caracteriza como um espaço de aquisição de conhecimentos e, através do contato e utilização dos gêneros textuais, os alunos têm a oportunidade de conhecer tipos de texto e desenvolver habilidades leitoras. Partimos da proposta de retextualização enquanto processo que permite a transformação de um gênero em outro e o desenvolvimento da habilidade escritora. A retextualização foi analisada através dos estudos dos gêneros textuais –contos e histórias em quadrinhos. Nessa perspectiva, buscamos a interação educando/texto, a fim de formar alunos leitores, com habilidades na escrita e na função social que os gêneros exercem. A fundamentação teórica se deu a partir dos estudos de Marchuschi (2008), Bakhtin (2011), Koch e Elias (2014), Dell'Isola (2007), entre outros. Os procedimentos metodológicos foram caracterizados como uma pesquisa de cunho qualitativa e os dados foram obtidos através da pesquisa-ação, envolvendo pesquisadores e participantes da situação de modo cooperativo e participativo. A retextualização se mostrou eficaz tendo em vista que os alunos conseguiram fazer a reescrita do gênero mantendo o mesmo sentido do texto-base e seguiram a estrutura da História em Quadrinho. Além do mais, verificou-se a utilização de inferências e apropriação de conhecimentos prévios, contribuindo, assim, para tornar o aluno um leitor crítico e um agente produtor do conhecimento.

**Palavras-chave:** Gestão de Projetos; Leitura e Escrita; Retextualização.

**Orientadora:** Maria da Salete Barboza de Farias

PAIVA, Ítalo Simplício de Freitas. **Entre a Modernidade e a Economicidade:** uma proposta de implementação do Processo Administrativo Eletrônico na Pró-Reitoria de Administração da Universidade Federal da Paraíba. 139f. Dissertação (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

## **Resumo**

O presente trabalho tem por objetivo analisar como a implementação do processo administrativo eletrônico na UFPB vem alterando as rotinas administrativas da Pró-Reitoria de Administração. Com o estabelecimento de um marco legal e a exigência da sociedade e dos órgãos de controle, o processo administrativo eletrônico se consolida como importante ferramenta de gestão alinhado à governança das organizações públicas brasileiras ao reconfigurar a maneira que os processos administrativos são realizados. Como fundamentação do trabalho, realizou-se um levantamento da situação das publicações na área em estudo ao longo dos últimos três anos, bem como discussão teórica sobre a Administração pública, as diferentes modalidades de governança no serviço público e gerenciamento de processos. Metodologicamente, o trabalho possui natureza qualitativa com a utilização de fontes documentais, como normativas referentes ao processo eletrônico, publicações que descrevem aspectos acerca da implementação em outros órgãos, e a utilização do BPMN para mapear as formas de criação de processos administrativos antes e após da implementação do processo eletrônico. Utilizou-se também notícias e documentos internos, a fim de descrever a situação do processo administrativo eletrônico e analisar evidências quanto a variação de produtividade nos primeiros meses de implementação, utilizando os indicadores de protocolo da Pró-Reitoria de Administração. Ainda que o processo de implementação esteja em seu início, a instituição dá sinais de que a implementação de mudanças vem sendo gradualmente assimilada, necessitando de ajustes com relação aos procedimentos adotados e ao desempenho do SIPAC. Os dados de protocolo, mesmo que preliminares, apresentam evidências de aumento de produtividade nas atividades da Pró-Reitoria de Administração.

**Palavras-chave:** Governança de TI. Gestão de Processos. Processo Administrativo Eletrônico. PRA.

**Orientadora:** Emília Maria da Trindade Prestes

VIEIRA, Mateus Lima. **Maturidade do ecossistema de startups na cidade de João Pessoa**. 130f. Dissertação (mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

## **Resumo**

Empreendedores e suas startups têm chamado a atenção de diversos pesquisadores e organizações por sua capacidade em revolucionar mercados e promover, em uma escala nunca antes vista, a “destruição criativa”. Entretanto, a grande proeminência nas discussões sobre desenvolvimento socioeconômico nos contextos político e de negócios tem sido o conceito de ecossistema empreendedor ou de startups – abordagem cuja ênfase recai sobre como a conexão entre atores (networking) estabelecidas em meio à instituições formais e informais que pertencem ou atendem determinada região, sustentam a atividade empreendedora de startups naquele lugar por meio de processos contínuos de desenvolvimento e fluxo de recursos ao longo do tempo. Este trabalho apresenta uma análise da maturidade do ecossistema de startups em João Pessoa. A pesquisa, de natureza aplicada, qualitativa e exploratória, se constitui em um estudo de caso cujo método para a coleta de dados foi a entrevista semiestruturada realizada com 20 (vinte) respondentes entre empreendedores, mentores, investidores, integrantes de organizações de apoio, universidades e empresas de tecnologia, e cuja análise se deu por meio da análise de conteúdo e da aplicação do modelo de maturidade do ecossistema de startups de software. Desse modo, foi possível constatar o caráter nascente do ecossistema de startups de João Pessoa, marcado, principalmente, pela ausência de uma cultura que incentive as conexões entre os atores locais. A partir da análise também foi possível identificar fatores críticos do nível de maturidade atual do ecossistema como, por exemplo, o fomento ao empreendedorismo nas universidades, o estabelecimento de conexões entre os atores e a carência de investidores anjo, bem como algumas propostas de ação (direcionadores) aos atores locais, a exemplo de ações conjuntas de todos os atores principais, formação de um grupo de investidores e o mapeamento das startups. De igual modo, comparou-se o ecossistema de startups de João Pessoa com outras localidades já examinadas pela mesmo modelo de maturidade adotado no estudo, a saber, Tel Aviv, São Paulo e Nova Iorque e, diferente destes outros ambientes, em João Pessoa são as organizações de apoio – com destaque ao Sebrae Paraíba por meio do seu programa de pré-aceleração (StartPB), aos coworking locais e ao FabWork – ao invés de se ter do Governo ou dos próprios empreendedores de startups – que têm sido os principais fomentadores. Em meio à um contexto social, político, econômico, cultural e geográfico específico, o ecossistema de startups de João Pessoa precisa de empreendedores que assumam a liderança e busquem o desenvolvimento com os recursos e capacidades que possuem.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Startups. Ecossistema de startups. João Pessoa.

**Orientador:** Miguel Maurício Isoni

BARBOZA, Raissa Karen Gomes dos Santos. **Análise da contribuição da prática jurídica no Curso de Direito da Universidade Federal da Paraíba**. 80f. Dissertação (mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

## **Resumo**

A Educação Superior além de gerar, disseminar e utilizar conhecimento, ela forma pessoas aptas a ingressar no mercado de trabalho, possuindo assim grande influência estratégica tanto para o desenvolvimento econômico como para o social. Diante da relevância de se ter um ensino superior de qualidade, os cursos de Direito desenvolvem, através das disciplinas de práticas jurídicas, habilidades nos alunos que permitam a aplicação prática do aprendizado teórico. Essas disciplinas desenvolvem atividades que permitem aos acadêmicos de Direito o domínio e desempenho das profissões jurídicas, auxiliando e melhorando o processo de ensino-aprendizagem, bem como auxiliando na formação profissional do aluno. Desta forma, a presente dissertação objetivou analisar a contribuição das disciplinas de práticas jurídicas do curso de Direito, do Centro de Ciências Jurídicas, Campus I, da Universidade Federal da Paraíba, na formação superior do aluno. O campo empírico correspondeu à UFPB, em especial ao Centro de Ciências Jurídicas, Campus I, e a amostra da pesquisa foi constituída por discentes do curso de Direito e responsável pelo Departamento de Direito Processual e Prática Jurídica. Quanto aos procedimentos metodológicos, caracterizou-se como uma pesquisa de campo, com abordagem quantitativa e qualitativa, conduzida de forma exploratória e descritiva, onde foi utilizado o método de Análise de Conteúdo para diagnóstico, através da categorização das respostas abertas. Como instrumento de coleta de dados, foram utilizados um questionário com questões abertas e fechadas e uma entrevista estruturada com duas questões abertas. A tabulação dos dados quantitativos e os resultados foram auferidos estatisticamente através de planilhas eletrônicas, onde posteriormente, procedeu-se à criação de gráficos e quadros que foram essenciais na análise das questões para a demonstração do desfecho da pesquisa. Os resultados evidenciaram a grande contribuição dessas disciplinas na formação superior do aluno e em sua vida profissional. Concluiu-se, portanto, que embora a grande contribuição dessas disciplinas na formação do aluno, é necessário algumas melhorias, que requer ações na infraestrutura, no controle, orientação e avaliação dos docentes, no atendimento ao público, na facilitação ou ao acesso à justiça e até no resultado prático esperado. Assim, com o objetivo de atender as demandas levantadas a partir dos resultados da pesquisa, sugerem-se uma reavaliação dessas disciplinas a partir das necessidades dos alunos, na intenção de alcançar resultados positivos.

**Palavras-chave:** Processo de ensino-aprendizagem. Direito. Prática jurídica.

**Orientador:** Marckson Roberto Ferreira de Sousa

VIEIRA, Anderson Karlo Fernandes. **Estimativa do Custo do abastecimento de água baseado no consumo de energia**: estudo de caso na Universidade Federal da Paraíba. 95f. Dissertação (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

## **Resumo**

Por muitos anos, a água foi considerada com um recurso natural infinito, porém o elevado consumo somado ao desperdício, tem alertado autoridades e população acerca da importância de economizar. No ordenamento jurídico brasileiro, é considerada um bem de domínio público e um recurso natural limitado, dotado de valor econômico. Neste âmbito, a sustentabilidade ambiental está relacionada com uso adequado e racional dos recursos naturais, levando em consideração sua capacidade limitada. Este trabalho faz uma investigação relativa ao consumo de água subterrânea captada por meio de poços artesianos que são utilizados para abastecimento da UFPB, Campus I. A determinação do consumo é necessária, pois não existem dispositivos de medições que permitam conhecer a quantidade de água captada dos poços. Sendo assim, este volume foi determinado através de inferências entre o gasto do consumo de energia elétrica relacionada ao funcionamento dos motores que recalcam o fluido, medido por meio de equipamento apropriado durante um período de 30 dias, e o valor do metro cúbico de água da concessionária local. Verificou-se que o consumo de energia neste período foi de 3.885,50 kWh, equivalendo ao volume de água aduzida de 12.781,50 m<sup>3</sup>. Durante o processo de análise dos resultados utilizou-se como parâmetro o sistema de abastecimento da UFCG, a qual possui um custo anual para abastecimento de R\$ 23,67/aluno matriculado, já na UFPB possui R\$184,81/aluno matriculado. A partir do conhecimento do volume de água consumida, pode-se propor medidas gerenciais de combate, controle e operacionalização do sistema, a fim de evitar perdas desse precioso líquido, bem como promover o uso sustentável dos recursos hídricos disponíveis.

**Palavras-chave:** Consumo. Abastecimento de água. Sustentabilidade. Poços artesianos. Energia elétrica. Custo.

**Orientador:** Eládio José de Góes Brennand

MEDEIROS, Alesandra Bandeira Porfírio. **Mapeamento de competências do coordenador de curso de graduação da UFPB**. 173f. Dissertação (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019.

## **Resumo**

A gestão acadêmica caracteriza-se como atividade inerente ao trabalho do professor universitário, o qual, além do exercício de atividades ligadas à atividade-fim da instituição, ensino, pesquisa e extensão, vê-se incumbido de atividades gerenciais que possuem pouca ou nenhuma relação com sua formação acadêmica. A presente pesquisa tem por objetivo mapear as competências necessárias ao professor-gestor para o exercício da função de Coordenador de Curso de Graduação da UFPB. A literatura sobre o mapeamento de competências propicia base teórica e metodológica para a realização de investigação sobre competências individuais e seu alinhamento aos objetivos estratégicos da instituição. Metodologicamente, esta pesquisa caracteriza-se como descritiva, de natureza aplicada, de abordagem qualitativa, cujo roteiro foi definido com base no mapeamento de competências, importante instrumento do Sistema de Gestão por Competências. Como meios de investigação, utilizou-se de pesquisa bibliográfica, documental e de campo. Os procedimentos metodológicos foram baseados em análise documental, entrevistas com docentes representativos do grupo de coordenadores de curso, e análise de conteúdo. A análise dos conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) apresentados pelos entrevistados permitiu a distinção de diferentes dimensões relacionadas às funções do coordenador de curso, que envolvem grupos específicos de CHA. Essas dimensões são percebidas em diferentes grupos de atribuições e responsabilidades do gestor acadêmico, de forma que este agrupamento procura diferenciar os recursos de competências, isto é, conhecimentos, habilidade e atitudes, voltadas para cada uma dessas dimensões. Para cada dimensão foram elencadas competências, em termos de entrega, bem como os recursos de competências apontados pelos entrevistados. Foram agrupadas competências ligadas às seguintes dimensões: acadêmica, gerencial, institucional, política, socioemocional e técnica/tecnológica. Os resultados da pesquisa podem ser utilizados para, entre outras finalidades, o planejamento do Programa de Formação de Gestores de Unidades Acadêmicas no âmbito da UFPB, previsto na Resolução 23/2012/CONSUNI/UFPB.

**Palavras-chave:** Competências. Mapeamento de Competências. Professor-Gestor. Coordenador de curso de graduação.

**Orientador:** Wagner Soares Fernandes dos Santos