

revistavox.metropolitana.edu.br

número 11 - agosto/2024

ISSN 2674-8673

REVISTA CIENTÍFICA

REVISTA

VOX  
METROPOLITANA



FACULDADE  
METROPOLITANA

**Revista Vox Metropolitana** [Recurso eletrônico] /  
Faculdade Metropolitana da Grande Recife. - n. 11 -  
Jaboatão dos Guararapes: FMGR, 2024.

Semestral

ISSN: 2674-8673

Disponível em:

<https://www.metropolitana.edu.br/2024/08/revista-vox-metropolitana-11/>

1. Produção acadêmica - Periódicos. 2. Faculdade



A **Revista Vox Metropolitana** é uma publicação semestral da **Faculdade Metropolitana da Grande Recife (FMGR)** voltada para a publicação de trabalhos acadêmicos por parte de professores e alunos dos cursos de graduação e pós-graduação desta e de outras instituições de ensino.

A **Revista Vox Metropolitana** está aberta para publicações de artigos originais ou de revisão, e relatos de experiências no formato de artigo científico.

Sua natureza apresenta foco multidisciplinar, publicando trabalhos diversos e resultados de pesquisas realizadas nas mais diversas áreas da ciência.

## **Revista Vox Metropolitana**

<https://revistavox.metropolitana.edu.br>  
[revistavox@metropolitana.edu.br](mailto:revistavox@metropolitana.edu.br)

## **Faculdade Metropolitana da Grande Recife**

Av. Barreto de Menezes, 809, Piedade  
Jaboatão dos Guararapes/PE  
CEP: 54.410-100  
Fones: 0800 500 0500 (81) 2128-0500  
Site: [www.metropolitana.edu.br](http://www.metropolitana.edu.br)  
Redes Sociais: [instagram.com/fmgrecife](https://www.instagram.com/fmgrecife)

## **Editor Chefe**

- Arandi Maciel Campelo

## **Conselho Editorial**

- Anderson Dacal Rocha (Diretor Financeiro)
- Arandi Maciel Campelo (Diretor Acadêmico)
- Eronildo Ferreira do Carmo (Revisor – gramatical / Normas ABNT)
- Julio Miranda Vidal (Secretario Ejecutivo Consultivo Empresarial de la Escuela de Negocios / Universidad Mayor/Chile)
- Manoel Monteiro Neto (Diretor Geral)
- Rommenigy Rocha da Silva (Gestor de Ensino)

## **Comissão Editorial**

- Arandi Maciel Campelo (Diretor Acadêmico)
- Carlos Augusto da Silva Cavalcanti (Coordenador da Escola de Direito)
- Erinaldo Ferreira do Carmo (Docente Convidado da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE)
- Eronildo Ferreira do Carmo (Revisor - gramatical / Normas ABNT)
- Fábio José de Araújo Pedrosa (Docente Convidado da Universidade de Pernambuco - UPE / Universidade Católica de Pernambuco - UNICAP)
- Gleydson Rocha de Souza (Coordenador da Escola de Saúde / Coordenador do Núcleo de Educação a Distância)
- Hermes Magalhães Junior (Coordenador da Escola de Gestão / Coordenador da Escola de Engenharia)
- João Biron de Oliveira Filho (Coordenador de Pós-graduação)
- Júlio César da Silva Conrado (Coordenador de Pós-graduação)
- Julio Miranda Vidal (Secretario Ejecutivo Consultivo Empresarial de la Escuela de Negocios / Universidad Mayor/Chile)
- Manoel Monteiro Neto (Diretor Geral)
- Paula Taianny Fragoso de Souza (Secretária Acadêmica Substituta)
- Ricardo Diniz (Diretor Presidente do Conservatório Instituto Artes Sol Maior)
- Rommenigy Rocha da Silva (Gestor de Ensino)
- Thiago Da Silva Pereira (Formatação / diagramação)

1- A INFLUÊNCIA DO LÍDER NO COMPORTAMENTO DA EQUIPE.	5
2- ACESSIBILIDADE PARA OS SURDOS A PROCESSOS FÍSICOS E ELETRÔNICOS.	14
3- ANÁLISE DO PROCESSO DE ARMAZENAGEM DE ELETRODOMÉSTICOS.	31
4- BENS DIGITAIS DESTINAÇÃO PÓS-MORTE DO SEU TITULAR.	46
5- EXPECTATIVAS DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DO ESTAGIÁRIO.	61
6- GESTÃO DE BENEFÍCIOS IMPACTOS NO CLIMA ORGANIZACIONAL.	77
7- GESTÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA.	91
8- LOGÍSTICA REVERSA DE EMBALAGENS PÓS-CONSUMO.	106
9- LOGÍSTICA REVERSA IMPORTÂNCIA E IMPACTOS NO MEIO AMBIENTE.	122
10- MULHERES EM CARGOS DE ALTA GESTÃO.	138
11- O PAPEL FUNDAMENTAL DA AFETIVIDADE NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS.	153
12- O USO DE ATIVIDADES LÚDICAS NO ENSINO REMOTO DURANTE A PANDEMIA DO COVID-19.	165
13- VÍNCULO EMPREGATÍCIO MACULAÇÃO E PEJOTIZAÇÃO.	177

# A INFLUÊNCIA DO LÍDER NO COMPORTAMENTO DAS EQUIPES

<https://dx.doi.org/10.48097/2674-8673.2024n11p01>

**João Biron de Oliveira Filho<sup>1</sup>**  
**Adria Raíssa Pereira da Silva<sup>2</sup>**  
**Alessa Karine da Silva<sup>3</sup>**  
**Eronildo Ferreira do Carmo<sup>4</sup>**

## RESUMO

O presente artigo tem como principal objetivo compreender e identificar como se dá o impacto do líder no comportamento dos colaboradores de sua equipe, tendo em vista que uma boa liderança faz toda a diferença para o bem-estar no ambiente de trabalho, na tranquilidade e na eficiência quanto a execução das tarefas. O trabalho aborda também aspectos que auxiliam líderes a influenciar no crescimento e desenvolvimento da equipe como um todo, tendo como principal objetivo o incentivo na busca pelo melhor de cada colaborador em sua individualidade para cativar cada vez mais a produtividade, criatividade, satisfação e motivação da equipe.

**Palavras-chave:** Liderança. Equipes. Comportamento. Influência.

**Data de submissão: 15/03/2024**

**Data de aprovação: 07/05/2024**

## ABSTRACT

The main objective of this article is to understand and identify how the leader impacts the behavior of his team's employees, bearing in mind that good leadership makes all the difference to well-being in the work environment, tranquility and efficiency in carrying out tasks. The work also addresses aspects that help leaders influence the growth and development of the team as a whole, with the main objective of encouraging the search for the best in each employee in their individuality to increasingly captivate the productivity, creativity, satisfaction and motivation of the team. team.

**Keywords:** Leadership. Teams. Behavior. Influence.

---

<sup>1</sup>Orientador, graduado em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas; Pós-Graduado em Gestão da Psicologia Organizacional e Gestão de Marketing; Coordenador da Pós-Graduação e extensão; e Gestor de Recursos Humanos da Faculdade Metropolitana da Grande Recife. E-mail: [joabiron@metropolitana.edu.br](mailto:joabiron@metropolitana.edu.br)

<sup>2</sup>Estudante de MBA em Gestão da Psicologia Organizacional e do Trabalho da Faculdade Metropolitana da grande Recife. E-mail: [adriaraissa187@gmail.com](mailto:adriaraissa187@gmail.com)

<sup>3</sup>Estudante de MBA em Gestão da Psicologia Organizacional e do Trabalho da Faculdade Metropolitana da grande Recife. E-mail: [alessakarine94@gmail.com](mailto:alessakarine94@gmail.com)

<sup>4</sup>Coorientador. Professor de Língua Portuguesa e Metodologia Científica da Faculdade Metropolitana da Grande Recife. E-mail: [proferon100@gmail.com](mailto:proferon100@gmail.com)

## **INTRODUÇÃO**

A palavra liderança pode ser encontrada em muitos lugares durante a história da humanidade. Do latim "auctoritas" que significa opinião, ordem e influência, do inglês arcaico "ledan" que significa guiar e chefiar. Ser líder se refere a influenciar, motivar, inspirar e mover um grupo de pessoas num só objetivo. Segundo Maximiano (2000), a liderança é uma função, papel, tarefa ou responsabilidade que qualquer pessoa exerce, quando é responsável pelo desempenho de um grupo. Os líderes são essenciais para o desempenho, crescimento e gerenciamento de equipes dentro de uma organização.

Vale salientar que liderar não é apenas um cargo, um título ou até mesmo uma posição, mas sim a capacidade de direcionar os esforços de um grupo afim de alcançar os resultados e objetivos desejados. Cada líder possui características únicas, que em conjunto com seus aspectos pessoais e os aspectos de sua equipe é estabelecido um tipo de atuação. Em uma organização podemos identificar líderes autocratas que tomam decisões sozinhos, líderes democráticos que ouvem sua equipe e incentiva a dar opiniões, líderes liberais que possuem completa convicção na eficiência de sua equipe, o líder situacional que se adapta em qualquer realidade, entre outros. Nenhum tipo de liderança é a correta, pois todas possuem vantagens e desvantagens e o principal objetivo do líder é entender que cada estilo está ligado a um contexto e apresenta melhor desempenho para alcançar o planejamento específico.

A pesquisa que auxiliou na construção deste arquivo foi realizada com duas equipes de Recursos Humanos em empresas distintas utilizando a ferramenta *Google forms*. O tema escolhido tem como principal objetivo compreender e identificar como a influência e o poder do líder impacta no comportamento e desenvolvimento da equipe durante o dia a dia de trabalho.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

Um líder é primeiramente o ponto de ancoragem de uma equipe, ele é responsável por coordenar, delegar, influência, motivar e para além disso, precisa conhecer e saber como desenvolver seus colaboradores. Para Chiavenato (2009) "o líder tem que atuar na influência de pessoas com o objetivo de que elas atinjam resultados em interesse comum de todos, isso deve ser realizado através do relacionamento com pessoas". Para o autor a liderança vai além do papel de uma "chefia", é importante que o líder saiba como lidar com cada colaborador e com suas particularidades, dessa maneira sendo mais fácil o direcionar para cumprir seu papel

no objetivo principal. Tack (1989.p.26) fala que “A liderança eficaz os motiva voluntariamente, e esta é a palavra-chave, a dedicarem suas mentes e atributos físicos para um objetivo maior”.

O papel da liderança também é mostrar para os colaboradores que seus objetivos serão alcançados através do objetivo principal da empresa. O líder precisa transmitir confiança quando se trata de motivar seus colaboradores. A motivação é a palavra-chave quando se trata de liderança. Pessoas motivadas realizam suas atividades de maneira mais efetiva. O líder também precisa ler o ambiente onde ocorre sua operação, para entender como o mesmo influencia na motivação dos colaboradores.

Conhecer o ambiente de trabalho é algo excepcional no exercício de liderança. A experiência das luzes de Hawthorne e Mayo se tratou de um experimento realizado nos Estados Unidos onde foi medido, através da comparação entre duas equipes, como o ambiente influenciava na produtividade das mesmas. Esse experimento foi conduzido pela ativação das luzes na área de trabalho, os levando a concluir que um ambiente mais saudável é mais motivador e gera mais produtividade. Essa experiência é um ótimo exemplo de como um líder deve lidar com o ambiente onde ele lidera.

### **A Influência do Líder**

A influência é algo crucial quando se trata de liderança. É a capacidade de uma pessoa de conseguir modificar o comportamento de outras de maneira intencional, sendo uma força psicológica, que tem como objetivo o direcionamento da maneira mais efetiva. De acordo com um artigo publicado no LinkedIn, através da página JValerio FVC, em junho de 2023, foi realizada uma pesquisa na Gallup, empresa de pesquisa de opinião dos EUA, e o estudo aponta que o líder tem influência de até 70% no engajamento dos funcionários. No entanto, a realidade do mercado de trabalho aponta para a direção inversa: o levantamento da Gallup, realizado com 7 mil pessoas nos EUA, demonstra que metade dos funcionários pedem demissão por conta do chefe.

Para Drucker (2001, p. 12), “líder é aquela pessoa que possui seguidores, sendo capaz de fazer com que eles ajam corretamente. Nos tempos atuais existem muitos tipos de liderança nas corporações, cada um com sua particularidade, podendo gerar influência negativa ou positiva para a colaboradores. Lideranças mais rígidas, apesar de ainda muito usada, são menos bem quistas. As lideranças mais brandas são mais eficazes, porém exigem do líder uma influência legítima sobre seus colaboradores. Para Zohar e Marshall (2017), “o líder cria ou inspira em seus liderados o tipo de sentido pelo qual ele mesmo é inspirado – superficial ou profundo, construtivo ou destrutivo”. O peso disso sobre o colaborador é o que define boas relações entre líder e liderado.

## **Relação da Motivação com o Comportamento na organização**

O comportamento é uma maneira que o ser humano age perante o ambiente que ele vive, como são suas intenções e como ele lida com as adversidades. Isso aplicado no meio organizacional coloca o olhar sobre como o colaborador age nos processos delegados pela empresa, nas suas capacidades e em sua eficiência. Luiz (1996) diz que o clima organizacional seria um conjunto de padrões de comportamento, valores e atitudes que existe em uma organização, que mostra o grau de satisfação do colaborador com o trabalho que ele exerce.

Motivação é o que move o ser humano no desenvolvimento das suas atividades diárias. Para Vernon (1973, p.11), “A motivação é encarada como uma espécie de força interna que emerge, regula e sustenta todas as nossas ações mais importantes”. Através da motivação o ser humano pode alcançar pontos extraordinários apenas visando o quão motivado ele está. No ambiente organizacional a motivação é de extrema importância. Um colaborador motivado e com uma boa liderança busca sempre a melhor maneira de ser eficiente, enquanto um colaborador desmotivado não age da maneira que se espera. Para Chiavenato (1994), o clima organizacional é regido pela motivação. Se existir alta motivação, o clima será de colaboração e eficiência; se existir baixa motivação, o clima será de apatia e desinteresse.

A interação da motivação com o comportamento em uma organização é algo de ligação mútua, uma não funciona sem a outra. O colaborador, quando “veste a camisa”, assume um compromisso com a empresa, mas para isso acontecer o mesmo precisa de motivação, podendo ser salário ou benefícios. O colaborador precisa ser localizado e reconhecido na empresa como parte da mesma, assim mantendo o comportamento esperado. Marchiori (2008, p. 209) coloca que, “se a organização é uma instituição social, constituída de pessoas e definida pelos seus papéis e relacionamentos, é fundamental a existência de ambientes de trabalho que preservem a satisfação do funcionário e o respeito ao ser humano. Assim, quanto maior for o envolvimento do funcionário com a organização maior será o seu comprometimento.”

## **METODOLOGIA**

O objetivo da pesquisa é compreender e identificar como a influência e o poder do líder impacta no comportamento e desenvolvimento da equipe durante o dia a dia de trabalho.

A pesquisa foi realizada através da plataforma *Google forms*, utilizando um questionário de 8 perguntas iguais, com duas equipes do setor de Recursos Humanos em empresas distintas. A equipe A foi composta por 5 pessoas, liderada por uma mulher, de 29 anos, que assumiu o

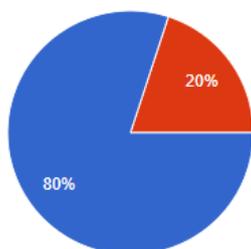
cargo de coordenadora de RH a pouco mais de 6 meses e tem como principal objetivo acompanhar o crescimento da equipe junto com o crescimento da empresa. A equipe B foi composta por 4 pessoas, liderada por uma mulher de 37 anos, que assumiu o cargo de coordenadora de RH na empresa a pouco mais de 2 anos e tem como principal objetivo otimizar os processos e desenvolver a sua equipe.

## PESQUISA DE CAMPO

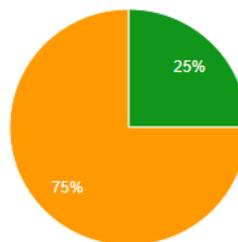
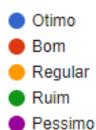
A pesquisa de campo foi realizada em duas empresas distintas. Uma do segmento de logística, e outra do setor industrial. Ambas estão localizadas na cidade do Cabo de Santo Agostinho, estado de Pernambuco.

### Pergunta 1 - Como você considera o relacionamento entre equipe e liderança no seu local de trabalho?

Equipe A



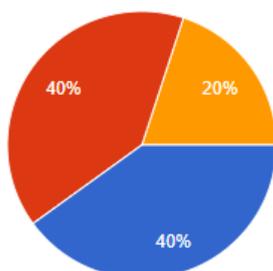
Equipe B



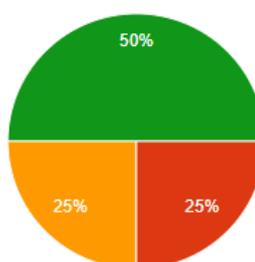
Podemos observar que 80% da equipe A considera o relacionamento com a liderança ótimo. Já 75% da equipe B considera a relação com o líder regular. O desenvolvimento de uma equipe depende primeiramente de relação construída entre líderes e liderados.

### Pergunta 2 - Como você considera o seu desempenho ao realizar as atividades propostas?

Equipe A



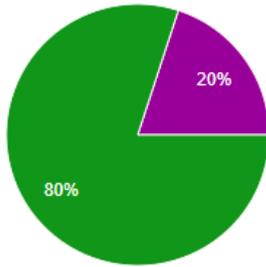
Equipe B



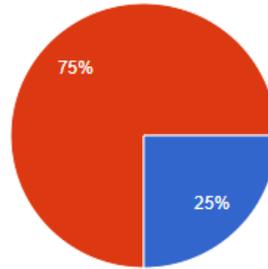
Quando um líder não mantém uma relação agradável com sua equipe, isso pode influenciar diretamente no desempenho dos mesmos, pois exigem impedimentos no desenvolvimento das atividades.

**Pergunta 3 - Como você avaliaria uma troca de liderança?**

Equipe A



Equipe B



- Otimo
- Bom
- Regular
- Ruim
- Pessimo

- Otimo
- Bom
- Regular
- Ruim
- Pessimo

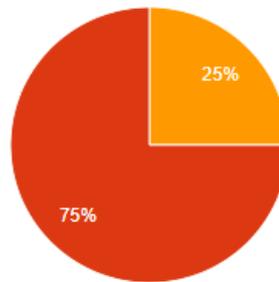
Ao desenvolver a equipe de uma forma eficiente, dificilmente os liderados almejariam uma troca nessa liderança.

**Pergunta 4 - Você se sente motivado e inspirado em seu ambiente de trabalho?**

Equipe A



Equipe B



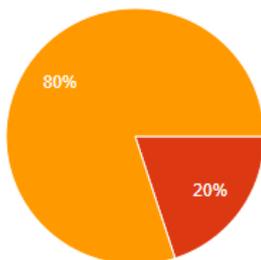
- Sim
- Não
- Talvez

- Sim
- Não
- Talvez

A motivação do colaborador tem como principal base o ambiente que ele se encontra.

**Pergunta 5 - Caso recebesse uma nova oportunidade de trabalho, trocaria de empresa?**

Equipe A



Equipe B



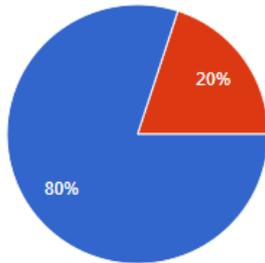
- Sim
- Não
- Talvez

- Sim
- Não
- Talvez

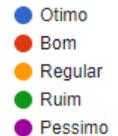
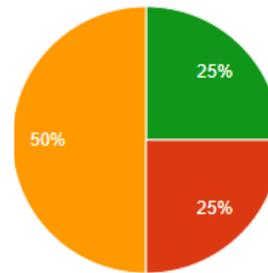
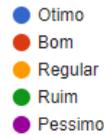
Neste questionário, podemos observar de perto a insatisfação da equipe B com o atual emprego, pois demonstram que ao receber uma nova oportunidade trocariam de empresa.

**Pergunta 6 - Como você avaliaria o relacionamento entre a equipe?**

Equipe A



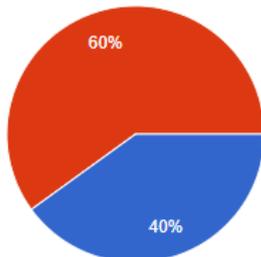
Equipe B



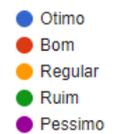
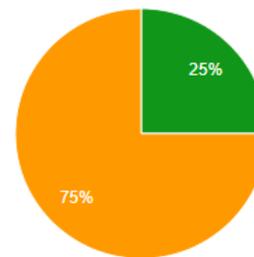
O relacionamento entre a equipe também pode ser influenciado de acordo com o clima organizacional desenvolvido através do líder.

**Pergunta 7 - Como você avalia o seu bem-estar no ambiente de trabalho?**

Equipe A



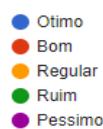
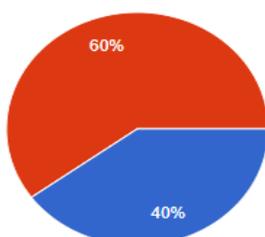
Equipe B



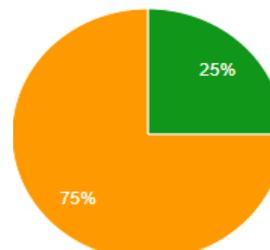
Conseqüentemente, o bem-estar do colaborador também é influenciado.

**Pergunta 8 - Como você avalia o seu CRESCIMENTO no ambiente de trabalho?**

Equipe A



Equipe B



O crescimento profissional do colaborador está altamente vinculado ao ambiente em que ele atua. Podemos observar que a equipe A avalia o seu crescimento em uma crescente, já a equipe B em caminhos totalmente opostos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do crescimento exponencial das organizações e as suas exigências em demonstrar uma crescente em resultados, podemos observar que a cada nova demanda, em cada equipe constituída, mais líderes sem desenvolvimento suficiente para assumir a responsabilidade de lidar e desenvolver pessoas são colocadas em posições de modelo para outras empresas. Com isso, podemos observar que o número de colaboradores desmotivados, descontentes e com um alto índice de baixo rendimento vem aumentando cada vez mais. O líder deve manter o objetivo de crescer junto com os números da organização, porém entendendo que para conseguir alcançar o seu objetivo deverá manter uma equipe saudável ao seu lado, caso contrário, esgotará toda sua energia em treinamentos e montagem de um novo grupo para liderar.

De acordo com o questionário aplicado podemos observar que a equipe A vem se desenvolvendo de uma forma eficiente, com parceria entre todos os membros da equipe, com baixo índice de *turn over*, e até mesmo com uma sensação de estabilidade e bem-estar. Já a equipe B não vem se desenvolvendo em parceria, o clima organizacional está afetado, a equipe desestruturada e com baixo índice de rendimento.

Podemos concluir que para uma equipe ser influenciada de forma positiva pelo seu líder é necessário trabalhar a comunicação assertiva e a atividade conjunta. Conduzir um grupo para um objetivo não se caracteriza em apenas comandar e dar instruções, mas sim entender como cada indivíduo se permite ser conduzido. Dessa forma, cada líder poderá florescer o melhor de cada profissional em sua equipe, levando em consideração o bem-estar e o crescimento de todos, juntamente com a organização.

## REFERÊNCIAS

BATISTA, Marciléia. Como o comportamento do líder reflete no desempenho de uma equipe. Fatep Piracicaba, Disponível Em: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.fateppiracicaba.edu.br/regent/index.php%3Fjournal%3DFATEP%26page%3Darticle%26op%3Ddownload%26path%255B%255D%3D56%26path%255B%255D%3D39%23:-:text%3DInspirar%2520lealdade%2520e%2520confian%25C3%25A7a.%26text%3D%25C3%2580%2520v%2520disso%252C%2520todos%2520estes,realizados%2520sejam%2520cada%2520vez>

[%2520melhores.&ved=2ahUKEwi--\\_eq9dGEAxWfF7kGHXoEBIMQFigAegQIDRAA&usg=AOvVaw17\\_IXb0aBRVIBme4G90Onu](#) . Acesso em: 05 jun. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos na Empresa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O capital humano das organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DEGENHART, Larissa. CUNHA, Paulo. Influência do Comportamento do Líder no Desempenho da Equipe de Auditoria. Revista FUCAMP, 2020. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/racg/article/view/2022> . Acesso em: 01 fev. 2024.

DRUCKER, P. **O Essencial de Drucker: Uma Seleção das Melhores Teorias do Pai da Gestão**. São Paulo: Actual, 2001.

LINKEDIN. Pesquisa: líder tem influência de até 70% no engajamento dos funcionários. LinkedIn, 2023. Disponível em: <https://pt.linkedin.com/pulse/pesquisa-l%C3%ADder-tem-influ%C3%A2ncia-de-at%C3%A9-70-engajamento-dos-funcion%C3%A1rios> . Acesso em: 19 dez. 2023.

LUZ, Ricardo. **Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

MARCHIORI, Marlene. **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. 2. ed. São Paulo: Difusão Editora, 2008.

SILVA, Robson. **Administração: Organização, Direção e Controle da Atividade Organizacional**. Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

SILVA, Eduarda. BARBOSA, Silvia. O impacto do líder no comportamento dos colaboradores Revista Iberoamericana de Psicologia. Disponível em: <https://revista.uniandrade.br/index.php/ribpsi/article/view/2576> . Acesso em: 09 fev. 2024.

SILVA, Márcia. **Correntes de pensamentos administrativos**. São Paulo: Edgard Blücher/Fundação Vanzolini, 1997.

TACK, A. **A liderança motivacional**. São Paulo: Siamar, Serviço Cultural Interamericano e Editora Ltda, 1989.

VERNON, M. D. **Motivação Humana**. São Paulo: Vozes, 1973.

ZOHAR, Danah; MARSHALL, Ian. **QS: Inteligência espiritual**. 1. ed. Rio de Janeiro: Viva Livros, 2017.

# ACESSIBILIDADE PARA OS SURDOS NOS PROCESSOS FÍSICOS E ELETRÔNICOS: UM CASO CONCRETO NA COMARCA JABOATÃO DOS GUARARAPES -TJPE

<https://dx.doi.org/10.48097/2674-8673.2024n11p02>

André Luiz da Silva Correia<sup>1</sup>  
Nathalia Gomes de Farias<sup>2</sup>  
Ana Paula Donato Saraiva Marques<sup>3</sup>

## RESUMO

O presente trabalho buscou tratar das dificuldades enfrentadas pelas pessoas com deficiência auditiva, no âmbito do Tribunal de Justiça de Pernambuco (TJPE), quando figuram como partes em processos físicos ou eletrônicos, uma vez que o TJPE não disponibiliza servidores capacitados para atenderem as demandas relacionadas, principalmente aos surdos. O artigo trouxe ao debate as falhas nos procedimentos internos no sistema JUDWIN, relacionados aos processos físicos, e PJE para os processos eletrônicos, pois, em ambos, a falta de ferramentas para sinalização das partes deficientes ou surdas dificultam o bom andamento dos processos, provocando maior atraso na marcha processual. O intuito da pesquisa se firma em demonstrar tais dificuldades, como também, apresentá-las ao TJPE para que medidas sejam tomadas no sentido de ajustar o sistema atual, viabilizando um atendimento adequado às pessoas portadoras de deficiências, mais especificamente aos surdos, destacando as necessidades reais desses profissionais e contribuindo com o aprofundamento do tema.

**Palavras-chave:** Acessibilidade. Surdos. Deficiência. Processos físicos. Processos eletrônicos.

**Data de submissão:** 18/03/2024

**Data de aprovação:** 17/05/2024

## ABSTRACT

The present work sought to address the difficulties faced by people with hearing impairment, within the scope of the Court of Justice of Pernambuco (TJPE), when they appear as parties in physical or electronic processes, since the TJPE does not provide qualified servers to meet the related demands, especially to the deaf. The article brought to debate the flaws in the internal procedures in the JUDWIN system, related to physical processes, and PJE for electronic processes, as, in both, the lack of tools for signaling disabled or deaf parties make it difficult for the processes to run smoothly, causing greater delay in the procedural progress. The aim of the research is to demonstrate such difficulties, as well as present them to the TJPE so that measures can be taken to adjust the current system, enabling adequate care for people with disabilities, more specifically the deaf, highlighting the needs of these professionals and contributing to the deepening of the topic.

**Keywords:** Accessibility. Deaf. Deficiency. Physical processes. Electronic processes.

## INTRODUÇÃO

---

<sup>1</sup> Estudante do Curso de Bacharelado em Direito da Faculdade Metropolitana da Grande Recife. E-mail: nathalia.fariasadvcont@gmail.com

<sup>2</sup> Estudante do Curso de Bacharelado em Direito da Faculdade Metropolitana da Grande Recife. E-mail: a.correialsilva@gmail.com

<sup>3</sup> Professora orientadora do Curso de Bacharelado em Direito da Faculdade Metropolitana da Grande Recife. E-mail: anapauladonato@metropolitana.edu.br

No Brasil, todos os dias, milhares de pessoas com deficiências saem de suas casas e esbarram em dificuldades, seja para se locomover, na comunicação, seja em Libras para os surdos, Braille para os que tem deficiência visual, entre outras. A acessibilidade é importante e fundamental para propagar o conhecimento e inclusão, proporcionando um equilíbrio no tratamento entre as pessoas.

As dificuldades de acesso aos portadores de deficiência aos nossos tribunais ainda é uma verdade ténue: falta de rampa de apoio, falta de materiais em braile ou falta de intérpretes para se comunicarem, ou seja, ter um atendimento adequado através da Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS). Ainda são encontrados até hoje nos estabelecimentos públicos e privados, barreiras e tratamento não adequados as necessidades do público especial, de forma a garantir o seu total acesso à justiça.

Inicialmente, buscamos explicar a definição de Libras, que é a língua ou idiomas de sinais, pois possui estrutura gramatical própria. A língua de sinais ainda é conhecida como língua gestual onde se prevalece de movimentos e sinais. Vale salientar que existem diversas línguas de sinais pelo mundo. Cada país tem sua própria língua de sinais, como em: Portugal LGP = Língua Gestual Portuguesa; Argentina LSA = Lengua de Señas Argentina; EUA ASL = American Sign Language.

A pesquisa que subsidiou a construção do artigo foi realizada no Tribunal de Justiça de Pernambuco - TJPE. O tema escolhido, é de suprema relevância para toda sociedade, tem a finalidade de mostrar as diretrizes estabelecidas por leis de acessibilidade aos surdos, para uma melhor adequação nos serviços a serem prestados e as dificuldades dos surdos no âmbito do Judiciário em Pernambuco na comarca Jaboatão dos Guararapes.

## **LÍNGUA BRASILEIRA DE SINAIS: EVOLUÇÃO HISTÓRICO-LEGAL**

Antes de buscar os princípios de proteção a dignidade da pessoa humana e a proteção as pessoas com deficiência, vale destacar que as dificuldades não são atuais. Existem vários relatos na Bíblia, no Velho Testamento, que pessoas com deficiência já sofriam com preconceito e desprezo, e eram consideradas inúteis, uma vez que, no livro de Levítico 21, 16-24, os deficientes são impedidos de participarem de rituais.

16 Disse ainda o Senhor a Moisés:

17 Diga a Arão: Pelas suas gerações, nenhum dos seus descendentes que tenha algum defeito poderá aproximar-se para trazer ao seu Deus ofertas de alimento.

18 Nenhum homem que tenha algum defeito poderá aproximar-se: ninguém que seja cego ou aleijado, que tenha o rosto defeituoso ou o corpo deformado;

19 ninguém que tenha o pé ou a mãos defeituosos,

20 ou que seja corcunda ou anão, ou que tenha qualquer defeito na vista, ou que esteja com feridas purulentas ou com fluxo, ou que tenha testículos defeituosos.  
21 Nenhum descendente do sacerdote Arão que tenha qualquer defeito poderá aproximar-se para apresentar ao Senhor ofertas preparadas no fogo. Tem defeito; não poderá aproximar-se para trazê-las ao seu Deus.  
22 Poderá comer o alimento santíssimo de seu Deus e também o alimento santo;  
23 Contudo, por causa do seu defeito, não se aproximará do véu nem do altar, para que não profane o meu santuário. Eu sou o Senhor, que os santifico.  
24 Foi isso que Moisés falou a Arão e a seus filhos e a todos os israelitas. (Bíblia, p.01).

O Brasil não dava muita ênfase para os problemas de acessibilidade. Esse interesse só ocorreu em 1855, com a vinda de Ernest Huet ao país para se dedicar aos estudos. Em 1857 teve início a Fundação do Instituto Imperial Nacional de surdo-mudos-INES, formando a primeira escola de Surdo no Rio de Janeiro.

No princípio, a educação era destinada apenas para meninos, ao longo do tempo, as meninas também começaram a estudar na escola. Surgia assim, um novo olhar na inclusão e interação das pessoas com deficiência.

Em 1880 aconteceu o Congresso de Milão, sendo a primeira conferência internacional de educadores de surdos, porém, esse congresso não foi tão proveitoso quanto almejavam. Determinaram oito resoluções de garantiam a hegemonia do oralismo que foram consideradas como um atraso para surdos.

Ao passar dos anos, na Constituição Federal de 1967, o termo “deficiente” não era utilizado. Houve o surgimento apenas, após a emenda constitucional numerada como 12 (Brasil,1967). Posteriormente, com a chegada da Constituição Federal de 1988, o termo “deficiente”, foi considerado inadequado, foi alterado para “pessoas portadora de deficiência” (Brasil, 1988).

Nosso diploma soberano, em seu artigo 5º, preconiza que todos são iguais perante a Lei, estabelece também o princípio da igualdade, garantindo direitos social e individual, incluindo as pessoas com deficiência. Ademais, no artigo 7º da mesma constituição de 1988, determina que não se pode haver discriminação na contratação de pessoas para trabalhar com deficiência. (Brasil, 1988). Para Godoi, Lima e Andrade:

A luta da comunidade surda continua. O reconhecimento da língua significa o primeiro passo, uma vez que esta precisa ser ensinada e utilizada pela população como forma de garantia de seus direitos de comunicação e, conseqüentemente, de escolarização. Partindo do princípio de que a participação social, educacional e profissional é um direito de todos e que a Libras é a língua materna dos surdos brasileiros, há a necessidade urgente de torná-la acessível aos profissionais que atuam ou desejam atuar com pessoas surdas, visto que a comunicação é uma condição básica para as interações sociais e para o exercício democrático da cidadania. (Godoi; Lima; Andrade, 2016, p. 09).

Em seguida foi estabelecido pelo Conselho Nacional de Trânsito - CONTRAN a resolução de nº 734 de 1989, determinando todos os pontos ao direito dos surdos para adquirir a Carteira Nacional de Habilitação (Brasil,1989). Ainda foi instituído a lei de nº 8.160 em 1991 a qual determina que é obrigatória a colocação, de forma visível, do "Símbolo Internacional de Surdez." (Brasil,1991).

Em 1999, foi regulamentada o decreto nº 3.298, que delibera uma tabela com o intuito de enquadrar os PCDs junto com as categorias estabelecidas (Brasil, 1999). Também foi estabelecida uma portaria nº 1.679/1999, com o propósito de facilitar os esclarecimentos para os processos que acatam e reconhecem os cursos e credenciamento de instituições (Brasil, 1999). No ano 2002 a promulgação da lei nº 10.436 ocorreu a regulamentação de libras (Brasil, 2002).

Em 2005 o decreto nº 5.626 foi instituído para regulamentar a lei nº 10.436, de 24 de abril de 2002, e o art. 18 da lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000 realizou a abrangência das libras como disciplina curricular, explanar a obrigação da formação do professor de libras e do instrutor de libras nos cursos de licenciatura, pedagogia e fonoaudiologia (Brasil, 2005). Destacando que o Estado deve proporcionar o atendimento e os recursos às necessidades educacionais especiais de alunos surdos nas salas de aula. Ademais, foi constituída a lei de nº 10.845/2004 o intuito dessa lei foi criar o Programa de Complementação ao Atendimento Educacional Especializado às Pessoas Portadoras de Deficiência (Brasil, 2004).

Posteriormente, foi promulgada no dia 29 de outubro de 2008, a lei nº 11.796 reconheceu em todo território brasileiro o Dia Nacional dos Surdos, mas passou a ser celebrado no dia 26 de setembro todos os anos (Brasil, 2008). Para Fernandes:

É preciso compreender que não se trata de uma história linear e sequencial, como uma evolução, mas um tempo histórico de conflitos e tensões, em que figuram interesses e relações de poder e ora tem destaque a concepção dos surdos como deficientes e incapazes, ora são evidenciados aspectos positivos quanto à língua de sinais e a cultura surda. (Fernandes,2018, p. 22).

Mas à frente, com a convenção da ONU, novamente o nome a ser utilizado mudou, passando a ser, apenas, “pessoa com deficiência”, pois há um entendimento que a pessoa não porta a deficiência. Após esse entendimento foi incorporada ao texto constitucional por força de decreto nº 186/2008 (Brasil, 2008) e 6.949/2009 (Brasil, 2009).

A posteriori, em 2010 a lei nº 12.319 foi regulamentada a profissão de Tradutor e Intérprete da Língua Brasileira de Sinais – LIBRAS (Brasil, 2010). Essa lei instituiu a criação e realização de cursos que ensinam essa língua de sinais, junto com a portaria do MEC nº 20 de

2010, dispõe do Programa Nacional para a Certificação de Proficiência no Uso e Ensino da Língua Brasileira de Sinais – Libras (Brasil, 2010).

Por fim, em 2021 Lei nº 14.191 ocorreu alteração da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), para dispor sobre a modalidade de educação bilíngue de surdos (Brasil, 2021).

## **NORMAS DE ACESSIBILIDADE**

Em 20 de dezembro de 1999, surgiu o decreto lei nº 3.298, que trata sobre as políticas públicas e sociais para integração de pessoas com deficiência - PCD (Brasil,1999). Nesse mesmo trilhar, com objetivo da necessidade de promover e levar igualdade as pessoas com deficiência, foi criada a Lei nº 10.098/2000, que estabelece diretrizes para proporcionar uma melhor oferta de acessibilidade para pessoas com mobilidade reduzidas e deficientes (Brasil,2000). No artigo 17 da legislação prevê:

Art. 17. O Poder Público promoverá a eliminação de barreiras na comunicação e estabelecerá mecanismos e alternativas técnicas que tornem acessíveis os sistemas de comunicação e sinalização às pessoas portadoras de deficiência sensorial e com dificuldade de comunicação, para garantir-lhes o direito de acesso à informação, à comunicação, ao trabalho, a educação, ao transporte, à cultura, ao esporte e ao lazer. (Brasil, 2000, p. 01).

Em 6 de julho de 2015, é instituída a lei 13.146, a lei brasileira de inclusão da PCD ou estatuto da pessoa com deficiência (Brasil,2015). Em 2018 ocorreu a alteração no Art. 1º do decreto nº 5.626/2005 foi determinado no decreto nº 9.656/2018:

Art. 26. O Poder Público, as empresas concessionárias de serviços públicos e os órgãos da administração pública federal, direta e indireta, deverão garantir às pessoas surdas ou com deficiência auditiva o seu efetivo e amplo atendimento, por meio do uso e da difusão da Libras e da tradução e da interpretação de Libras - Língua Portuguesa (Brasil, 2018, p. 01).

No Brasil, segundo pesquisa, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística -IBGE, feita em 2022, há mais de 17,3 milhões de pessoas com deficiência, que representa, 8,4% da população. Além do mais, foi informado que essas pessoas, normalmente ganham menos que uma pessoa que não tem deficiência, fortalecendo mais ainda a desigualdade social.

Com objetivo de levar igualdade as pessoas com deficiência, foi criada a Lei nº 10.098/2000, que estabelece diretrizes para proporcionar uma melhor oferta de acessibilidade para pessoas com mobilidade reduzidas e deficientes (Brasil, 2000).

## **ACESSO DOS SURDOS AO PODER JUDICIÁRIO E SEUS PROCESSOS FÍSICOS E ELETRÔNICOS**

Em dezembro de 2015, foram regulamentadas as audiências de custódias, através da Resolução nº 213, que determina no artigo 1º:

Art.1º Determinar que toda pessoa presa em flagrante delito, independentemente da motivação ou natureza do ato, seja obrigatoriamente apresentada, em até 24 horas da comunicação do flagrante, à autoridade judicial competente, e ouvida sobre as circunstâncias em que se realizou sua prisão ou apreensão (Brasil, 2015, p. 01).

Sem servidores capacitados, os surdos sofrem para se comunicarem nas audiências de custódias, vindo a ser prejudicados no seu direito de defesa, conseqüentemente na decisão dos magistrados. Por razões, foi elaborada a resolução CNJ nº 230/2016, um dos atos precursor na administração pública com os propósitos do avanço e das condições previstos na Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e à Lei de Inclusão da Pessoa com Deficiência da Lei nº 13.146/2015 (Brasil,2016).

Em 2020 foi elaborada a resolução CNJ nº 343/2020, vindo a esclarecer as condições especiais de trabalho para magistrados(as) e servidores(as) com deficiência, necessidades especiais ou doença grave ou que sejam pais ou responsáveis por dependentes nessa mesma condição e dá outras providências (Brasil, 2020).

Posteriormente, no TJPE, foi implantado o Programa de Acessibilidade e Inclusão (PAI) para os servidores, usuários e demais colaboradores com deficiência e a Comissão de Acessibilidade e Inclusão do TJPE em que procura organizar ações para os progressos das condições de trabalho de magistrados e servidores.

Com a finalidade de promover a igualdade no poder judiciário, o Conselho Nacional de Justiça, atualizou a Resolução nº 401, de 16 de junho de 2021, que estabelece diretrizes de acessibilidade no Poder Judiciário. O artigo 2º, § 1º, desta Resolução define:

Devem ser garantidas às pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida quantas adaptações ou tecnologias assistidas sejam necessárias para assegurar acessibilidade plena a espaços, informações e serviços, coibindo qualquer forma de discriminação por motivo de deficiência. (Brasil, 2021, p. 01).

Para se chegar próximo ao que define as diretrizes da resolução muita coisa precisa ser feita. Na prática, verificamos as dificuldades diárias dos deficientes, com mais destaques aos deficientes auditivos (surdos). Para Hazard, Filho, Rezende:

O processo de construção dos direitos humanos das pessoas com deficiência, no entanto, assim como o de outros grupos discriminados da população, não começa com a legalidade de textos, mas com a legitimidade de ações de pessoas e grupos organizados que, por meio da pressão social, reivindicam direitos humanos e impulsionam a mudança, adequação e implementação da legislação. Essa é a essência da nova cidadania, reivindicada, vivenciada, exercida e praticada por pessoas e movimentos sociais em todo o mundo. (Hazard, Filho, Rezende, 2007, p. 12).

Todos os dias pessoas, homens e mulheres, independentemente de cor, raça, classe social, opção sexual ou deficiência, são apresentadas em audiências de custódias, conforme determinado, porém para os deficientes físicos, tem cadeiras de rodas para atender suas necessidades, aos cegos, pessoas que possam servi-lo como guia, mas para o surdo, qual o suporte?

Após apresentação ao poder judiciário, o processo seguirá para uma unidade judiciário, mas como será sinalizado no processo que o paciente é surdo? Como o judiciário conseguirá dar suporte adequando nas audiências de instruções ou, dependendo do crime, nos juris populares? Não há sinalização de deficiente auditivo na classificação de prioridades no cadastramento dos processos, dificultando uma boa prestação de serviço, isso porque, a não visualização, por parte do servidor da unidade, seja criminal, civil ou administrativa, poderá atrapalhar no andamento do processo, prorrogando ainda mais o tempo na solução da lide.

Entretanto, há a necessidade de atendimento as normas previstas em lei, para que o deficiente auditivo tenha um atendimento adequado e inclusivo, nos serviços prestados pelo judiciário. A falta de sinalização nos processos, é mais um dos inúmeros obstáculos enfrentados pelos deficientes auditivos, reforçando ainda mais que as políticas de inclusão passam longe de se tornarem uma realidade. Para Taco, Sousa, Silva:

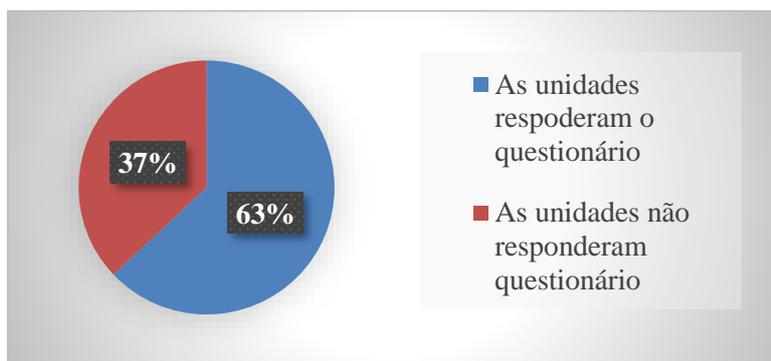
As melhores formas de tratar desta situação passam, além, é claro, da capacitação de pessoal, pelo uso da tecnologia, via recursos já existentes. São estes recursos os capazes de romper as barreiras comunicacionais que começam com impossibilidade de marcação de consultas por telefone e do correto atendimento pelos serviços de emergência. Muitos surdos ainda são confundidos com deficientes mentais: um exemplo perfeito de como a ausência de comunicação é a principal barreira a ser transposta (Taco, Sousa, Silva, 2017, p.11).

Nada vai adiantar a criação de leis e decretos disciplinando normas de inclusão aos deficientes de modo geral e auditivo, se não tiver uma sociedade e políticas públicas que se disponham a viabilizar tais ações, colocando de forma igualitária o atendimento e acesso os deficientes com os não deficientes. A chamada dignidade da pessoa humana passa pelo crivo da igualdade social, quebrando totalmente a ideia de que a dignidade da pessoa humana é pela posição social ou função que exerce.

Apesar disso, ainda há diversas dificuldades para a sua garantia efetiva, o que torna o engajamento da sociedade fundamental para a eliminação de barreiras e formas de discriminação.

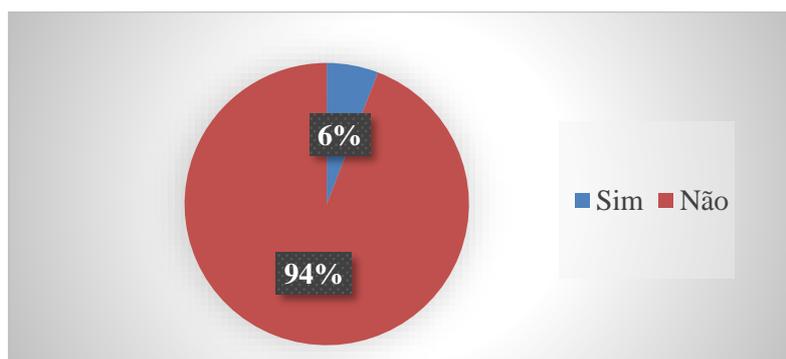
## **DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA DE CAMPO**

Por meio da pesquisa de campo, pudemos observar que, cerca 63% das unidades do TJPE na comarca de Jaboatão dos Guararapes responderam ao questionário.



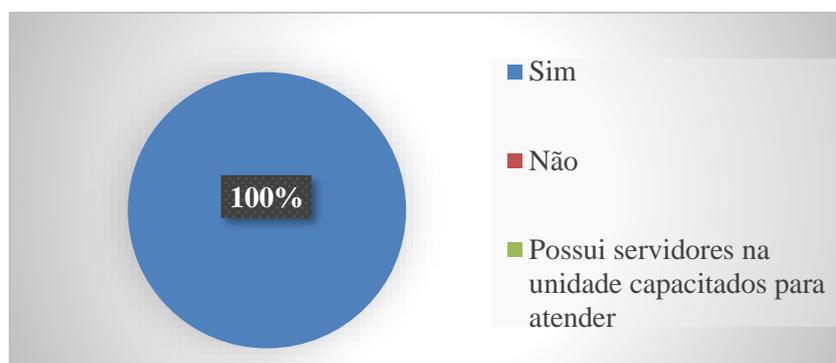
Existem atualmente no Acervo TJPE (Judwin e Pje) um total de 10.526 processos marcados com a flag “Pessoas com deficiência”.

### 1 - A Unidade está preparada para atender as pessoas com deficiência - SURDOS?



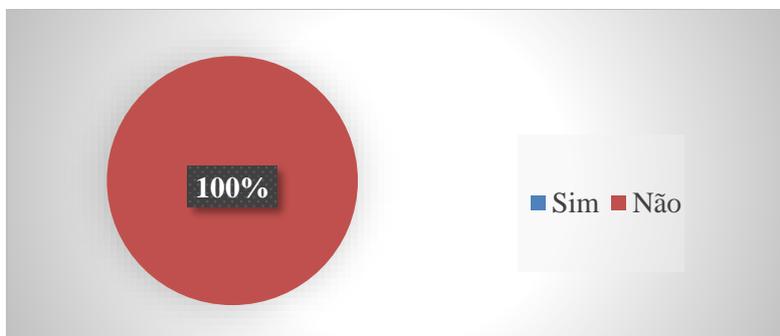
Na questão, 94% dos entrevistados afirmam que a unidade não está preparada para atender os surdos. Já 6% relataram que tinham capacidade atender as pessoas surdas.

### 2 - A unidade aceitaria ser capacitada a atender as pessoas com deficiência - SURDOS?



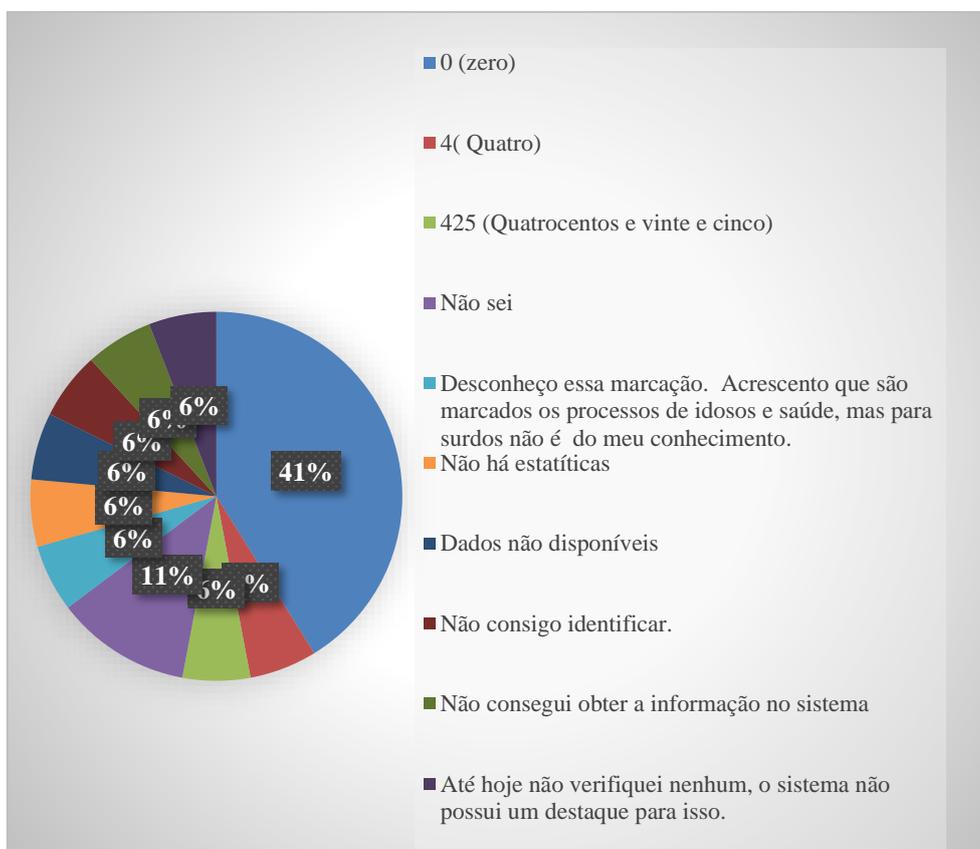
Na questão 100% informaram que aceitariam ser capacitados pelo Tribunal.

### 3 - Na unidade existem servidores aptos para atender os SURDOS na linguagem de Libras?



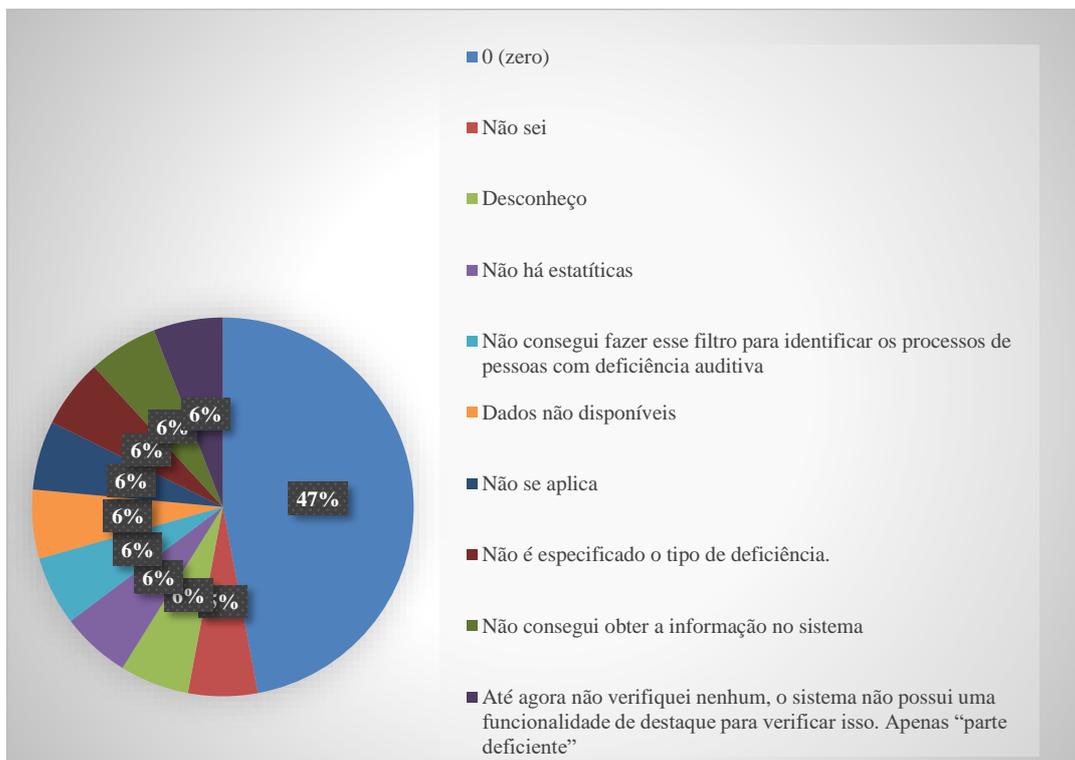
Na questão 100% informaram que não existem servidores capacitados pelo Tribunal para atender as necessidades dos surdos.

### 4 - Quantos processos eletrônicos tramitam atualmente na unidade, marcados com características “Pessoas com deficiência”?



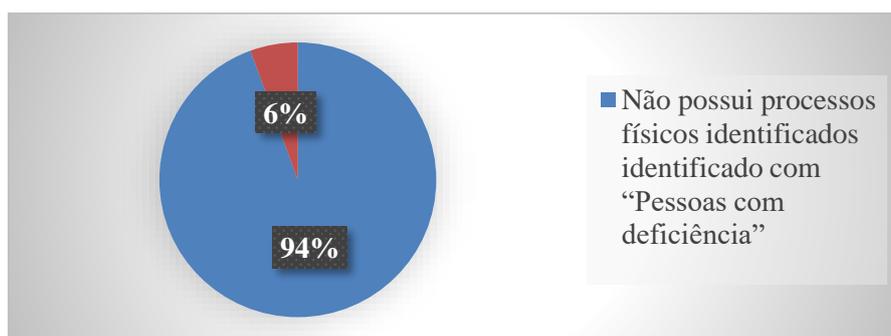
Para aqueles que responderam, 41% desconhecem a marcação. Já 11% não sabem o quantitativo de tramitação, atual, nas unidades. Os demais representam 48 % com respostas diversas das unidades.

**5 - Dos processos eletrônicos que tramitam com características Pessoas com deficiência, quantos são identificados como surdo?**



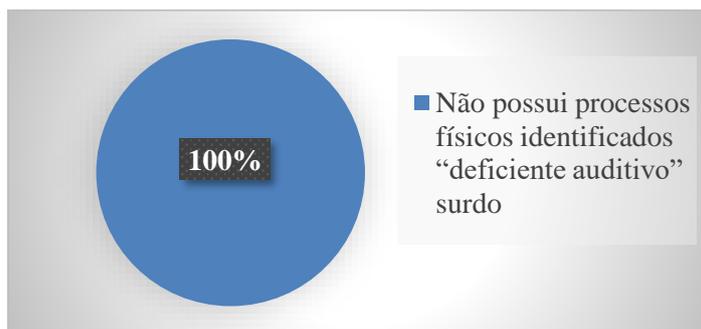
Na questão, 47% responderam que não conseguiram realizar filtro para identificação dos processos com deficiência auditiva. Já 53% dos demais relataram as dificuldades não trazendo as informações.

**6 - Quantos processos físicos tramitam atualmente na unidade, identificado com pessoas com deficiência?**



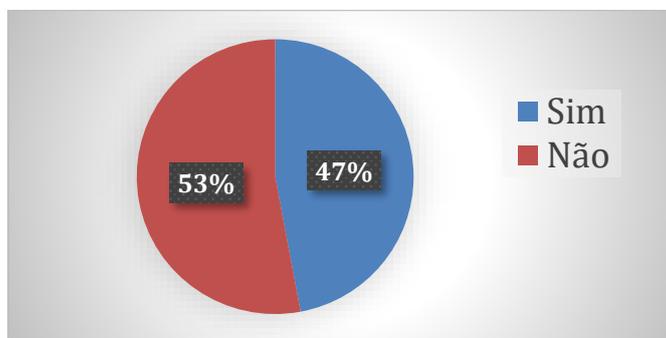
Na questão, 94% não possuem processos físicos identificados como: “deficientes auditivo” (surdo). Já 6% informaram que dos 20 processos físicos alocados nas unidades nenhum tem esse tipo de marcação.

### 7 - Quantos processos físicos tramitam atualmente na unidade, identificados como Pessoas com deficiência surdo?



Na questão 100% relataram que não possui processos físicos identificados “deficientes auditivo” surdo.

### 8 - Quando a unidade solicita apoio instrutor de libras é atendido?



Na questão, 47% quando solicitam apoio de um intérprete de libras é atendido pelo TJPE. Já 53% relataram não possui o apoio do Tribunal.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A viabilidade do presente estudo norteia-se em sua importância a acessibilidade das pessoas surdas ao poder judiciário, demonstrando as dificuldades, os empecilhos nos atendimentos aos surdos junto com o Judiciário e as necessidades para as adequações no TJPE e o impedimento para que este exerça com efetividade seus direitos.

Essas dificuldades despertaram para a realização da pesquisa de campo no prédio do Fórum Des. Henrique Captulino em Jaboatão dos Guararapes-PE, que revelou a falta de treinamento dos servidores para atender as pessoas surdas, e despreparo no manuseio do PJE na busca por processos que sinalizam umas das partes, ou ambas.

A partir disso, observa-se também, dois locais primordiais para se iniciar uma receptividade adequada aos surdos, a recepção dos prédios, e a unidade de custódia. A recepção é a porta de entrada dos prédios, por ela passam, aproximadamente, 2.500 (duas mil e quinhentos) pessoas por dia, entre essas pessoas, surdos, que devem ser acolhidos de forma justa e digna.

Nesse passo, a unidade de custódia recebe a demanda de presos que devem ser apresentados a justiça nas primeiras 24 horas, após a prisão, diariamente, audiências ordinárias das Varas Criminais e Sessões do Júri, que necessitam de abordagem de pessoas habilitadas em LIBRAS, para prestar atendimento correspondente as suas necessidades, principalmente para sua defesa.

Os resultados do questionário apontaram a necessidade de realizar ajustes na lotação de servidores e colaboradores, terceirizados, aptos para o atendimento aos surdos, habilitados em comunicação através da Língua Brasileira de sinal-LIBRAS nas unidades administrativas e judiciais nos prédios do TJPE.

Além do mais, foram informados pelo TJPE do acervo dos 10.526 (dez mil e quinhentos e vinte e seis) processos marcados com a flag “Pessoas com deficiência”, nenhum possui a distinção da deficiência, ou seja, dos processos relatados, nenhum possui a especificação dos tipos de deficiências, todos entram numa única categoria.

Ademais, enfatizamos, com altiloquência e urgência, os necessários ajustes nos sistemas PJE e Judwin. Pois, quando o advogado distribuir uma ação identificando as partes como pessoa com deficiência, a importância do sistema (PJE) demarcar a especificidade desta deficiência e acrescentar a informação nos autos, e o próprio sistema fazer a distinção com cores e/ou símbolos, se faz imprescindível em razão da viabilidade da demanda judicial, facilitando assim o trâmite processual, elevada a condição de um posicionamento decisório mais equânime e lídimo.

Como se observa, é uma realidade diária que necessita de ajustes buscando igualdade, isonomia, equidade e a celeridade processual, proporcionando, com isso, a viabilidade ao sistema (PJE), aos servidores, como as partes (s) envolvidas, servindo tais ajustes não apenas as pessoas surdas aqui tratada em sua importância ao nosso trabalho de pesquisa, mas aos demais aportes patológicos contidos na lei de inclusão da pessoa com deficiência (Lei nº

13.146/2015), em igualdade de apreço, nos colocamos empáticos ao mesmo aporte de mudanças, dentro dos sistema judiciário, as pessoas idosas e autistas, facilitar o acesso ao poder judiciário de forma justa, buscando os serviços da justiça nos locais ou pelas ações ajuizadas através dos processos eletrônicos.

Em remate, diante do exposto, se faz necessário que o TJPE, atue em ações de aprimoramento ao sistema PJE, proporcionando aos servidores opções mais específicas para que a (s) parte (s) sinalizem sua deficiência, não somente aos surdos matéria de nossa pesquisa, mas implemente, igualmente, a outras patologias resguardadas por lei e que hoje não são identificáveis no PJE, vindo, a dar amplo conhecimento ao magistrado (a) a identificação da partes, proporcionando-as apoio adequando em tempo hábil à solicitar o suporte técnico necessário.

Por fim, consideramos importante que o TJPE analise, de forma objetiva, a disponibilidade de intérpretes em LIBRAS, para atender a (s) parte (s) nas audiências de custódia, audiências ordinárias das Varas Cíveis, Criminais e do Júri, corroborando ao direito defesa instituído em Constituição Federal.

## **REFERÊNCIAS**

**BÍBLIA. Levítico capítulo 21 versículo 16-24.** Disponível em: [https://www.bibliaon.com/versiculo/levitico\\_21\\_16-24](https://www.bibliaon.com/versiculo/levitico_21_16-24).

Acesso em: dia 11 jun. 2023.

**BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1967.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao67.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao67.htm).

Acesso em: 08 maio 2023.

**BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm).

Acesso em: 08 maio 2023.

**BRASIL. Decreto nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D3298.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3298.htm).

Acesso em: 15 maio 2023.

**BRASIL. Decreto nº 5.626 de 22 de dezembro de 2005.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5626.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5626.htm).

Acesso em: 20 maio 2023.

**BRASIL. Decreto Legislativo nº 186, de 2008.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Congresso/DLG/DLG-186-2008.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Congresso/DLG/DLG-186-2008.htm).

Acesso em: 11 maio 2023.

BRASIL. **Decreto nº 6.949, de 25 de agosto de 2009.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/decreto/d6949.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6949.htm). Acesso em: 13 maio 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.436 de 24 de abril de 2002.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110436.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110436.htm). Acesso em: 09 maio 2023.

BRASIL. **Lei nº 11.796, de 29 de outubro de 2008.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111796.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111796.htm). Acesso em: 28 maio 2023.

BRASIL. **Lei nº 12.319, de 1º de setembro de 2010.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112319.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112319.htm). Acesso em: 08 maio 2023.

BRASIL **Lei nº 14.191, de 3 de agosto de 2021.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/114191.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/114191.htm). Acesso em: 02 jun. 2023.

BRASIL. **Lei nº 8.160, de 8 de janeiro de 1991.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18160.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18160.htm). Acesso em: 06 maio 2023.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm). Acesso em: 03 jun. 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/113146.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113146.htm). Acesso em: 04 jun. 2023.

BRASIL. **Lei nº 9.656, de 3 de junho de 1998.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9656.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9656.htm). Acesso em: 05 jun. 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.098 de 19 de dezembro de 2000.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L10098.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L10098.htm). Acesso em: 08 maio 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.845 de 5 de março de 2004.** Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.845.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.845.htm). Acesso em: 12 maio 2023.

BRASIL. **Portaria normativa MEC 20/2010 – dou: 08.10.2010.** Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=9962-portaria-20-2010-secadi&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=9962-portaria-20-2010-secadi&Itemid=30192). Acesso em: 01 jun. 2023.

BRASIL. **Portaria nº 1.679 de 2 de dezembro de 1999.** Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/c1\\_1679.pdf](http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/c1_1679.pdf). Acesso em: 08 maio 2023.

BRASIL. **Resolução nº 230, de 22 de junho de 2016.** Disponível em: [https://www.stj.jus.br/internet\\_docs/biblioteca/clippinglegislacao/Res\\_230\\_2016\\_CNJ.pdf](https://www.stj.jus.br/internet_docs/biblioteca/clippinglegislacao/Res_230_2016_CNJ.pdf) . Acesso em: 08 jun. 2023.

BRASIL. **Resolução nº 296, de 19 de setembro de 2019.** Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original184704201910245db1f1a800ba3.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2023.

BRASIL. **Resolução no 401, de 16 de junho de 2021.** Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original1344192021061860cca3338db65.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2023.

BRASIL. **Resolução nº 213, de 15 de dezembro de 2015.** Disponível em: [https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao\\_213\\_15122015\\_22032019145102.pdf](https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_213_15122015_22032019145102.pdf). Acesso em: 10 jun. 2023.

BRASIL. **Resolução nº 343, de 9 de setembro de 2020.** Disponível em: [https://www.stj.jus.br/internet\\_docs/biblioteca/clippinglegislacao/Res\\_343\\_2020\\_CNJ.pdf](https://www.stj.jus.br/internet_docs/biblioteca/clippinglegislacao/Res_343_2020_CNJ.pdf) . Acesso em: 12 jun. 2023.

CONTRAN. **Resolução nº 734 de 1989.** Disponível em: <https://www.libras.com.br/resolucao-734-1989>.

Acesso em: 07 maio 2023.

FERNANDES, Sueli. **Língua Brasileira de Sinais – Libras.** Curitiba: IESDE Brasil S/A, 2018.

FONSECA, Hauer dos Santos. **Duração do processo e dignidade da pessoa humana: Implicações na Responsabilidade do Estado.** São Paulo: Dialética, 2022.

GODOI, Eliamar; LIMA, Marisa Dias; ANDRADE, Valdete A. Borges. **Língua Brasileira de Sinais – Libras: a formação continuada de professores.** Uberlândia: EDUFU, 2016.

HAZARD, Damian; FILHO, Teófilo Alves Galvão; REZENDE, André Luiz Andrade. **Inclusão digital e social de pessoas com deficiência,** Brasília, 2007.

PONSTINNICOFF, Viviane. **Acessibilidade para portadores de necessidades especiais.** Justiça em Revista, São Paulo, ano IV, número 17, p.6-7, jun.2010.

TACO, Willy Gonzales; Sousa, Adriana Modesto; Silva, Philippe Barbosa. **Acessibilidade e Mobilidade Urbana na Perspectiva da Pessoa Surda**. Goiânia, Kelps, 2017.

### **APÊNDICE A - Questionário utilizado na pesquisa de campo**

Este questionário tem por finalidade demonstrar a importância da acessibilidade das pessoas surdas a processos físicos e eletrônicos, no poder judiciário na comarca de Jaboatão dos Guararapes/PE.

01. Qual Unidade pertence?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Primeira Vara Criminal                    | <input type="checkbox"/> Segunda Vara da Fazenda Pública              |
| <input type="checkbox"/> Segunda Vara Criminal                     | <input type="checkbox"/> Vara dos Executivos Fiscais                  |
| <input type="checkbox"/> Terceira Vara Criminal                    | <input type="checkbox"/> Primeira Vara do Tribunal do Júri            |
| <input type="checkbox"/> Primeira Vara Cível                       | <input type="checkbox"/> Segunda Vara do Tribunal do Júri             |
| <input type="checkbox"/> Segunda Vara Cível                        | <input type="checkbox"/> Vara da Infância e Juventude                 |
| <input type="checkbox"/> Terceira Vara Cível                       | <input type="checkbox"/> Vara de Sucessões e Registros Públicos       |
| <input type="checkbox"/> Quarta Vara Cível                         | <input type="checkbox"/> CEJUSC                                       |
| <input type="checkbox"/> Quinta Vara Cível                         | <input type="checkbox"/> Custódia                                     |
| <input type="checkbox"/> Sexta Vara Cível                          | <input type="checkbox"/> Primeiro Juizado Cível da Relação de Consumo |
| <input type="checkbox"/> Primeira Vara de Família e Registro Civil | <input type="checkbox"/> Segundo Juizado Cível da Relação de Consumo  |
| <input type="checkbox"/> Segunda Vara de Família e Registro Civil  | <input type="checkbox"/> Vara da Violência Doméstica                  |
| <input type="checkbox"/> Terceira Vara de Família e Registro Civil | <input type="checkbox"/> Terceiro Juizado Cível da Relação de Consumo |
| <input type="checkbox"/> Quarta Vara de Família e Registro Civil   | <input type="checkbox"/> Juizado Criminal                             |
| <input type="checkbox"/> Primeira Vara da Fazenda Pública          |   |

02. A Unidade está preparada para atender as pessoas com deficiência - SURDOS?

- SIM  NÃO

03. A Unidade aceitaria ser capacitado atender as pessoas com deficiência - SURDOS?

- SIM  NÃO  Possui servidores na unidade capacitados para atender

04. Na unidade existem servidores aptos para atender os SURDOS na linguagem de Libras?

- SIM  NÃO

05. Caso Positivo, quantos servidores? \_\_\_\_\_

06. Quantos processos eletrônicos tramitam atualmente na unidade, marcados com características Pessoas com deficiência? \_\_\_\_\_

07. Dos processos eletrônicos que tramitam com características Pessoas com deficiência, quantos são identificados como surdo? \_\_\_\_\_

08. Quantos processos físicos tramitam atualmente na unidade, identificado com Pessoas com deficiência? \_\_\_\_\_

09. Quantos processos físicos tramitam atualmente na unidade, identificados como Pessoas com deficiência surdo? \_\_\_\_\_

10. Quando a unidade solicita apoio instrutor de libras é atendido?

SIM  NÃO

# ANÁLISE DO PROCESSO DE ARMAZENAGEM DE ELETRODOMÉSTICOS: A REALIDADE DA VIA VAREJO

<https://dx.doi.org/10.48097/2674-8673.2024n11p03>

**Arandi Maciel Campelo<sup>1</sup>**  
**Ana Paula Costa dos Santos<sup>2</sup>**

## RESUMO

Este artigo tem como objetivo abordar algumas definições e conceitos importantes sobre a análise do processo de armazenagem. Este trabalho foi construído através de pesquisa bibliográfica e de campo. Os principais teóricos que marcaram este artigo foram Viana (2002) e Moura (1998), tendo como campo investigativo três funcionários em uma fábrica de armazenagem de eletrodomésticos, localizada no Cabo de Santo Agostinho, em 2023. Foi utilizado como principal ferramenta para coleta de dados, um questionário semiaberto. A análise do artigo revelou que o processo de armazenagem é primordial para que se possa alcançar resultados positivos no processo logístico, promovendo ganhos para todas as partes envolvidas no ramo de distribuição que são os fornecedores, os operadores e o cliente.

**Palavras-chave:** Armazenagem. Análise de processo. Varejo de eletrodomésticos.

**Data de submissão: 12/04/2024**

**Data de aprovação: 09/06/2024**

## ABSTRACT

This article aims to address some important definitions and concepts about the analysis of the storage process. This work was constructed through bibliographic and field research. The main theorists who marked this article were Viana (2002) and Moura (1998), having as investigative field three employees in a household appliances storage factory, located in Cabo de Santo Agostinho, in 2023. It was used as the main tool for collecting data, a semi-open questionnaire. Analysis of the article revealed that the storage process is essential for achieving positive results in the logistics process, promoting gains for all parties involved in the distribution sector, which are suppliers, operators and the customer.

**Keywords:** Storage. Process analysis. Home appliance retail.

---

<sup>1</sup> **Orientador: Doutor em Educação** - Universidade Federal de Pernambuco; **Administrador** – Universidade de Pernambuco – FCAP/UPE; **Mestre em Planificación y Gestion Organizacional** – Universidad Autonoma de Madrid / Espanha; **Mestre em Dirección y Organización de Hospitales y Servicios de Salud** - Universidad Politécnica de Valencia / Espanha. **Professor e Diretor Acadêmico** da Faculdade Metropolitana da Grande Recife. **E-mail:** arandimcampelo@gmail.com

<sup>2</sup> Estudante do curso de tecnólogo em Logística, da Faculdade Metropolitana do Grande Recife. **E-mail:** paullape@hotmail.com

## **INTRODUÇÃO**

Este documento consiste em um artigo, abordando o tema “Análise do processo de armazenagem de eletrodomésticos: a realidade da Via Varejo”. A pesquisa que subsidiou a construção do artigo foi realizada em uma empresa de distribuição, localizada na cidade do Cabo de Santo Agostinho, litoral sul do estado de Pernambuco.

O tema escolhido visa demonstrar a importância da armazenagem no ramo logístico, mostrando os impactos no processo de organização dos produtos e as funcionalidades.

O objetivo deste trabalho é abordar algumas definições e conceitos importantes sobre a análise do processo de armazenagem, promovendo ganhos para todas as partes envolvidas no ramo da distribuição organizacional, que são: fornecedores, operadores logísticos e os clientes.

## **A IMPORTÂNCIA DA ARMAZENAGEM**

A armazenagem é uma das áreas mais importantes no suporte ao processo logístico. Um método adequado de armazenagem diminui o custo de operação, melhora a qualidade do produto e acelera o ritmo de trabalho, além de tornar mais eficiente as operações dentro dos almoxarifados, facilitando do recebimento à saída do produto. O almoxarifado está diretamente ligado à movimentação ou transportes internos de cargas, tendo como objetivo armazenar e atender os clientes internos da organização.

A Logística é um processo eficiente de transportes e armazenagem de mercadorias desde o ponto de origem até o ponto de consumo. O objetivo é atender o cliente de maneira eficaz e econômica. Ainda em relação ao conceito de logística, Moura (1997) declara que:

A logística constitui-se num sistema global, formado pelo inter-relacionamento dos diversos segmentos ou setores que a compõem. Compreende a embalagem e a armazenagem, o manuseio, a movimentação e o transporte de um modo geral, a estocagem em trânsito e todo o transporte necessário, a recepção, o acondicionamento a manipulação final, isto é, até o local de utilização do produto pelo cliente. (Moura, 1997, p. 51).

O objetivo primordial do armazenamento é utilizar o espaço da maneira mais eficiente possível. As instalações do armazém devem proporcionar maior agilidade de circulação e facilitar as operações desde o recebimento até a expedição (Viana, 2002).

Para Viana (2002), alguns cuidados são essenciais para a armazenagem:

- a) determinação do local, coberto ou não;
- b) definição adequada do layout;
- c) definição de uma política de preservação, com embalagens convenientes;
- d) ordem, arrumação e limpeza, de forma constante;

- e) e com esses requisitos, obtém -se é claro: máxima utilização do espaço
- f) pronto acesso a todos os itens: máxima proteção aos itens estocados
- g) boa organização satisfação das necessidades dos clientes.

O ideal para as empresas seria estocar a menor quantidade possível de materiais dentro dos almoxarifados, mas dependendo do segmento no mercado é preciso ter uma variedade de estoque e os critérios para que se possa armazenar de forma eficiente devem ser seguidos e acompanhados constantemente.

Para Viana (2006), o processo de evolução da tecnologia acarretou em inúmeros benefícios para a armazenagem, com a introdução de novos métodos tanto para a racionalização dos processos, como pela melhor adequação física e de equipamentos. A armazenagem é a administração do espaço necessário para receber, movimentar e manter o estoque. O planejamento de armazéns inclui localização e dimensionamento de área, arranjo físico, docas de carga e descarga, equipamentos para movimentação, tipos e sistemas de armazéns, de sistemas informatizados para localização de estoques e mão de obra disponível. Tem como atividades principais o recebimento, a estocagem, e a expedição de produtos aos seus locais de destinos.

As vantagens da armazenagem estão no melhor aproveitamento do espaço físico, menos índice de perda de avaria, melhoria dos índices de avaliação do inventário e mais facilidade na movimentação dos materiais, assim melhorando a eficiência no atendimento ao cliente.

Para a Mundial Logistics (2023, p. 01)

[..] a armazenagem é caracterizada como sendo um local em que são realizadas as etapas de preparação, distribuição e alocação dos materiais, conforme os lugares determinados de forma prévia. Quando realizada corretamente, a armazenagem facilita os processos internos, tanto o de movimentação como o de estocagem de produtos e matéria-prima.

Assim, esse processo exerce grande relevância na obtenção de lucro da empresa, influenciando na redução dos custos relacionados à movimentação e armazenamento.

Independentemente de qualquer decisão de armazenamento, existem regras gerais e princípios que devem ser respeitados ou considerados. Quando realizada da forma correta, a armazenagem nas operações logísticas permite que a empresa adquira muitos benefícios, como por exemplo o acondicionamento de produtos e matérias-primas que os torna mais seguro. Além de adotar sistemas adequados como porta paletes, estantes, mezanino, uma estrutura de armazenagem deve garantir a segurança dos materiais, ou seja, tudo pode ser armazenado adequadamente e com as condições ideais de temperatura, iluminação e ventilação, e assim os índices de perdas e prejuízos são diminuídos.

Quando o processo se torna mais seguro e padronizado, percebe-se uma diminuição considerável no índice de perdas e os prejuízos gerados pelo sistema de armazenagem, pois é possível monitorar o manuseio e a movimentação dos materiais.

Contar com uma estrutura adequada e um layout otimizado permite agilidade ao processo de separação de pedidos. Com isso, os prejuízos são reduzidos. Como consequência, o atendimento aos clientes é melhorado, aumentando a satisfação.

Por fim, pode-se dizer que um bom processo de armazenagem reduz gastos, torna as equipes mais produtivas, diminui a incidência de falhas, ou seja, melhora as operações do início ao fim.

### **Requisitos para Armazenagem**

Alguns requisitos são adotados de acordo com as características dos materiais que serão armazenados. A armazenagem pode ser simples ou complexa. Dependendo de algumas características dos materiais, o armazenamento torna-se complexo por: volume, peso, forma e fragilidade. Conforme cita Moura (1998):

Uma função logística que envolve o tratamento dos materiais entre o tempo de produção e a sua venda ou usuário final. Em um sentido mais prático, de armazenagem refere-se a estocagem aliada a uma ampla gama de funções e voltadas para a movimentação, tais como consolidar, separar, classificar e preparar a mercadoria para despacho. (Moura, 1998, p. 21).

Além destes fatores os armazéns devem ser organizados de forma a evitar acidente de trabalho, acesso total aos produtos estocados e que os materiais não corram risco de serem avariados por falta de recursos e organização do espaço utilizado.

Para Viana (2002), materiais sujeitos à armazenagem complexa demandam, entre outras, as seguintes necessidades:

- a) preservação especial;
- b) equipamentos especiais de prevenção de incêndios;
- c) equipamentos de movimentações especiais;
- d) meio ambiente especial;
- e) estrutura de armazenagem especial;
- f) manuseio especial por intermédio de EPI's.

As vantagens de armazenamento estão no melhor aproveitamento do espaço físico, menor índice de perda por avaria, melhoria dos índices de inventários e mais facilidade na movimentação dos materiais, determinando redução de custos do armazém e melhorando a

eficiência no atendimento aos clientes. A movimentação interna dos materiais no armazém pode ser feita manualmente por meio de recursos humanos e alguns equipamentos manuais de movimentação dos materiais. (Paoleschi, 2018).

Para entender melhor essas vantagens, é importante entender o comportamento da utilização dos espaços de armazém. A forma mais comum de armazenagem é por meio de estruturas porta-paletes, simples ou de dupla profundidade, dispostas de forma a facilitar o acesso de equipamentos de elevação na hora da armazenagem e da coleta, segurando contra incêndios e iluminação conveniente. São princípios básicos para estabelecer a armazenagem: planejamento, flexibilidade operacional, simplificação, integração, otimização do espaço físico, automação, controle e segurança. É fundamental assegurar que os itens e materiais utilizados não excedam a capacidade de suporte do piso escolhido para o local, levando em consideração seu peso (Dias, 2012).

Posicionar os materiais de maneira a não obstruir, seja de forma completa ou parcial, as portas, saídas de emergência ou dispositivos de combate a incêndio, evitando também ocultá-los.

Para a PRESTEX (2023, p. 01),

Assegurar a ventilação adequada, especialmente quando existem produtos químicos presentes, de forma a permitir a circulação livre do ar. Não armazenar produtos perigosos de tal maneira que seja necessário o uso de escadas para posicioná-los. É necessário obedecer às áreas designadas para carga e descarga.

Lembrando que os profissionais que lidam com armazenamento de produtos delicados devem passar por treinamento, para garantir que tenham habilidades e conhecimentos necessários para lidar com eles.

Ao organizar e separar corretamente os produtos do armazém, otimiza-se a carga e descarga nos veículos de transporte. Isso mostra que o armazenamento adequado também é importante para preparar os itens para o transporte. Do mesmo modo, o transporte de qualidade preserva a integridade dos produtos durante o deslocamento. O uso de embalagens adequadas e o manuseio cuidadoso durante a movimentação das mercadorias nos veículos ajuda a evitar danos físicos.

Ao colocar em prática os requisitos da armazenagem, consegue-se otimizar o gerenciamento de estoque, aumentar a produtividade e ainda reduzir custos. O processo de armazenagem é uma ação obrigatória para as empresas, onde o primeiro benefício em se enquadrar a legislação diz respeito a evitar penalidades que podem causar prejuízos financeiros e até levar ao fechamento da operação.

Trabalhar seguindo as normas técnicas para armazenagem é atender as exigências legais e demonstrar responsabilidade social e profissionalismo.

### **Equipamentos de movimentação no processo de armazenagem**

Os equipamentos de movimentação, como as empilhadeiras elétricas e paleteiras manuais são responsáveis em dar mobilidade ao estoque, tornar o recebimento e a expedição de materiais mais eficientes e seguros, exigindo menos esforço humano.

Existem disponíveis no mercado vários equipamentos que auxiliam na armazenagem. Podemos citar os que são essenciais para uso em um almoxarifado de produtos, como empilhadeira, paletes e estruturas metálicas. A sua escolha vai depender do peso da carga que será manuseada, o espaço dentro dos armazéns e galpões onde serão utilizados. Os paletes, segundo Viana (2002):

Trata-se de estrutura pesada, na qual as prateleiras são substituídas por plano de carga constituído por um par de vigas que se encaixam em colunas, com possibilidade de regulagem de altura. Os paletes são armazenados e retirados individualmente por empilhadeiras que se movimentam em corredores. (Viana, 2002, p. 331).

São equipamentos utilizados para tornar a movimentação e estocagem mais eficiente, evitando esforço físico desnecessário, doenças e acidente de trabalho.

Os paletes são utilizados de acordo com o tipo de produto estocado, geralmente mercadorias pesadas, que são armazenadas em portas paletes, onde são montados nos armazéns conforme o espaço físico disponível e o tipo de material trabalhado. Os equipamentos de elevação e transferências são destinados a mover cargas variadas para qualquer ponto dentro de uma área específica, cuja função principal é transferir.

Parâmetros para escolha do tipo de equipamento de movimentação são: investimento inicial, altura de empilhamento, largura dos corredores, capacidade de pesos, velocidade de elevação, combustível, energia elétrica, piso do armazém, nível de ruído, largura do corredor, sistema de empilhamento, utilização de paletes, sistema de porta paletes.

Há produtos que são movimentados diversas vezes entre os pontos de carga e descarga dentro do armazém, como: geladeira, lavadora, tvs etc. A primeira movimentação se dá do ponto de descarga para a área de estocagem. Depois a movimentação acontece do estoque ou da área de separação dos pedidos para a doca de embarque. A utilização da área de separação de pedidos na operação de manuseio de materiais cria um ponto adicional de ligação e conexão na rede do sistema de estocagem. A atividade de movimentação de materiais pode ser realizada utilizando-se qualquer dos diversos tipos de equipamentos disponíveis, que vão

de carrinhos manuais de carga até sistemas totalmente automatizados e computadorizados de empilhamento e localização de mercadorias estocadas.

O manuseio de cargas adequadas evita riscos de acidentes de trabalho e melhora a produtividade. Mas para isto é importante contar com equipamentos adequados. O manuseio de cargas quando realizado de maneira incorreta é uma das principais causas de riscos ergonômicos dentro de empresas dos mais diversos segmentos. Além disso, a utilização incorreta dos materiais pode acarretar uma série de problemas e consequências aos operadores.

Para a FABRIMETAL (2023, p. 01),

A movimentação interna de materiais é o processo de entrada e saída de mercadorias no armazém de uma empresa. Esse processo deve obedecer a um determinado esquema de logística, com o objetivo de fazer com que essa movimentação ocorra da forma mais natural, e eficiente possível.

São as entradas de mercadorias no estoque e as saídas para a venda, transferências entre filiais, ou mesmo para a utilização na própria empresa, as quais devem ser submetidas a esquemas de manuseio adequados, que tornem o processo seguro e rápido. Porém muitas empresas contam apenas com o esforço humano para descarregar; movimentar; estocar; separar pedidos; organizar etc.

Saber o que são os equipamentos de movimentação, assim como sua correta utilização é um ótimo exemplo do que faz diferença no sucesso logístico de uma empresa.

## **METODOLOGIA**

O objeto de estudo deste artigo consiste no processo de armazenagem.

O objetivo maior consiste em avaliar a movimentação de materiais do armazém na empresa Via Varejo, localizada na cidade do Cabo de Santo Agostinho/PE, BR-101 Sul.

Os objetivos específicos são:

- a) Identificar os conceitos e funções e também dimensionamento dos estoques;
- b) Apresentar métodos de coleta e separação de materiais no estoque;
- c) Observar se há ocorrência nos fluxos de movimentação dos produtos e propor modificações que visem melhorias nos processos de armazenagem.

A pesquisa foi realizada na empresa Via Varejo de Produtos Eletrodomésticos<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> A empresa Via Varejo nos remete à 1957, ano de abertura da primeira loja da Casas Bahia em São Caetano do Sul, São Paulo. O nome dado pelo fundador Samuel Klein foi escolhido como uma forma de homenagear o grande número de nordestinos que moravam na cidade. Pouco tempo depois, em 1964, as lojas começam a vender eletrodomésticos, o que colaborou para sua expansão para outras cidades em São Paulo.

O campo investigativo foi composto por 3 colaboradores, dos quais todos responderam ao questionário semiaberto deste apêndice.

O desenvolvimento dessa pesquisa de campo, teve os seguintes parâmetros:

Quanto à forma: Bibliográfica e de campo;

Quanto à finalidade: Aplicada;

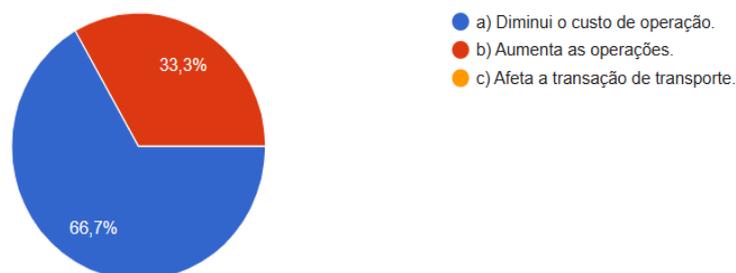
Quanto ao método de análise: Propositiva;

Quanto à abordagem: Quantitativa e qualitativa.

A pesquisa de campo foi realizada através da utilização da seguinte ferramenta: um questionário semiaberto, confeccionado e enviado através do Google Forms, constante no apêndice deste artigo.

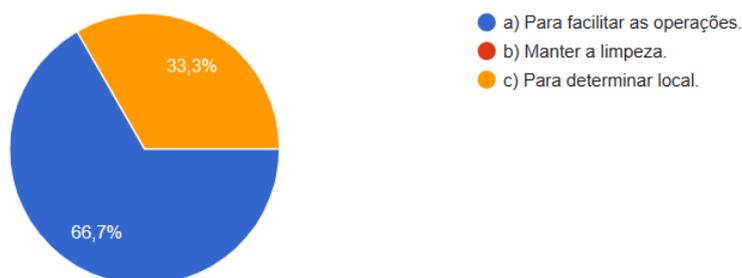
## DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA DE CAMPO

### 1. O que acontece quando o método de armazenagem adequado é utilizado?



Nesta indagação, 66,7% dos respondentes, afirmaram que a redução de custos é uma consequência da correta aplicação dos métodos de armazenagem. Essa visão de campo é compatível com a mesma perspectiva apresentada por Viana (2002), quando diz que o método adequado de armazenagem diminui o custo de operação, melhora qualidade do produto e acelera o ritmo de trabalho e torna mais eficiente as operações dentro dos almoxarifados.

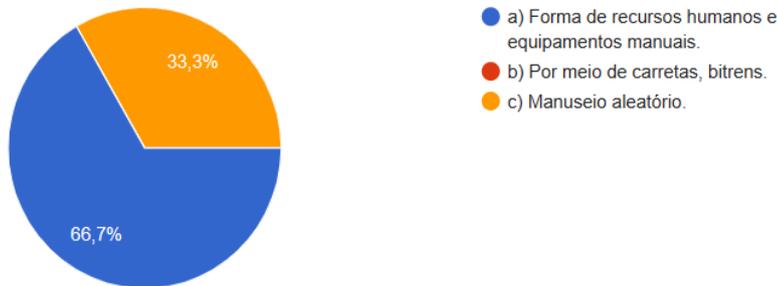
### 2. Por que as instalações do armazém devem proporcionar maior agilidade de circulação?



66,7% dos inqueridos afirmaram que, para facilitar as operações, as instalações do armazém devem proporcionar maior agilidade de circulação. Essa constatação é compatível com a mesma perspectiva apresentada por Viana (2002), quando menciona que as instalações

do armazém devem proporcionar maior agilidade de circulação e facilitar as operações desde o recebimento até a expedição.

### 3. Como pode ser feita a movimentação interna dos materiais no armazém?



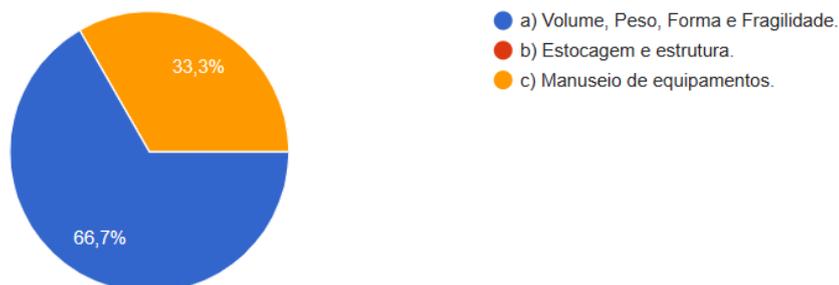
Nesta pauta 66,7% afirmaram que a forma de recursos humanos e equipamentos manuais é a maneira mais eficaz para movimentação interna no armazém. Esse argumento é compatível com a mesma concepção apresentada por Paoleschi (2018), ao afirmar que a movimentação interna dos materiais no armazém pode ser feita manualmente por meio de recursos humanos e alguns equipamentos manuais de movimentação dos materiais.

### 4. Qual a forma mais comum de armazenagem?



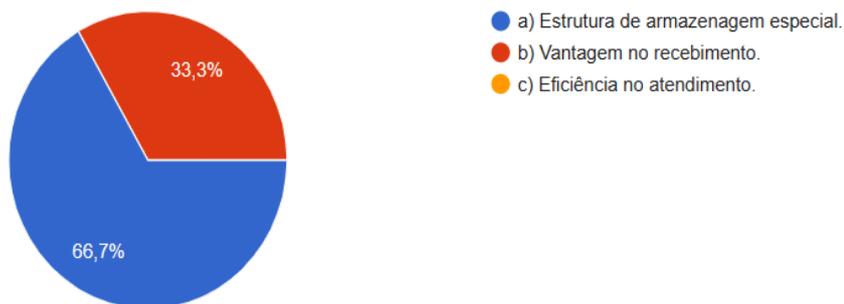
Nesta questão, 100% dos respondentes afirmaram que porta-paletes é a forma mais comum de armazenagem. Esse entendimento é compatível com a mesma visão apresentada por Dias (2012): a forma mais comum de armazenagem é por meio de estruturas porta-paletes, simples ou de dupla profundidade, convenientes dispostas de forma a facilitar o acesso de equipamentos de elevação na hora da armazenagem e da coleta.

### 5. Quais características o armazenamento de materiais torna-se complexo?



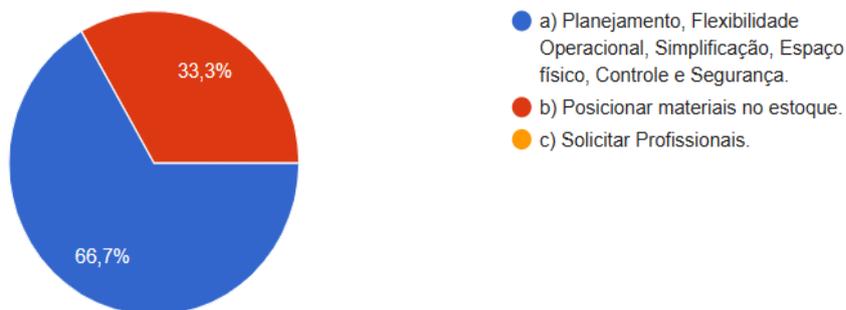
Nesta questão, 66,7% dos respondentes, disseram que volume, peso, forma e fragilidade, são as características que torna o armazenamento complexo. Essa afirmação vai de encontro com a visão apresentada por Viana (2002), quando diz que a armazenagem pode ser simples ou complexa. Dependendo de algumas características dos materiais, o armazenamento torna-se complexo por: volume, peso, forma e fragilidade.

#### 6. Para uma boa armazenagem, quais os requisitos mais eficazes?



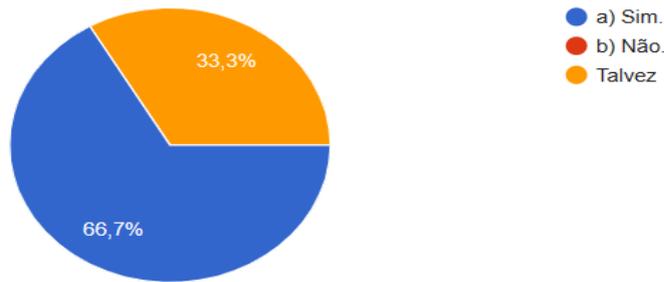
Nesta evidência, 66,7% dos inquiridos, afirmaram que a estrutura de armazenagem especial é o requisito mais eficaz. Essa perspectiva é compatível com a mesma visão apresentada por Viana (2002), quando afirmar que a estrutura de armazenagem especial são vantagens de armazenamento e estão no melhor aproveitamento do espaço físico, menor índice de perda por avaria, melhoria dos índices de inventários.

#### 7. Quais os princípios básicos para estabelecer a armazenagem?



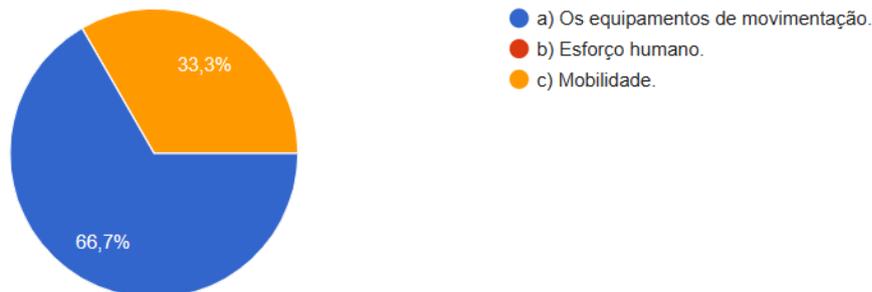
66,7% dos colaboradores afirmaram que o planejamento, flexibilidade operacional, simplificação, espaço físico e segurança são os princípios básicos para estabelecer a armazenagem. Essa contestação é compatível com a afirmação apresentada por Dias (2012), quando diz que esses princípios são fundamentais para assegurar que os itens e materiais utilizados não excedam a capacidade de suporte do piso escolhido para o local, levando em consideração seu peso.

#### 8. É aconselhável assegurar a ventilação adequada dos materiais, principalmente quando existe produtos químicos?



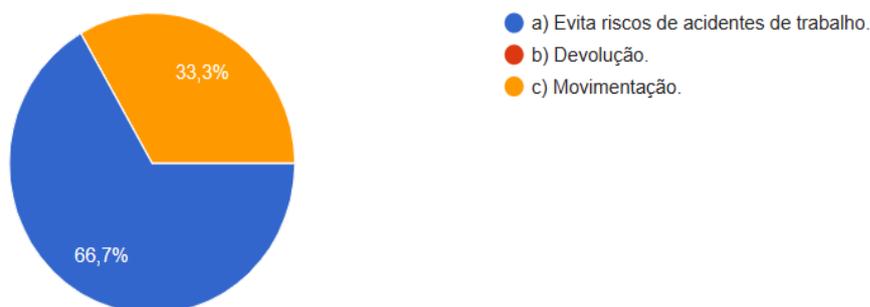
66,7% dos inquiridos afirmaram que é aconselhável assegurar a ventilação adequada dos materiais, principalmente quando existe produtos químicos. Esse ponto de vista é compatível com a mesma visão apresentada pela Prestex (2023), quando afirma que assegurar a ventilação adequada, especialmente quando existem produtos químicos presentes, de forma a permitir a circulação livre do ar.

**9. O que torna o recebimento e a expedição de materiais mais eficientes e seguros, exigindo menos esforço humano?**



Neste item 66,7% dos colaboradores, afirmaram que os equipamentos de movimentação é o que torna o recebimento e a expedição mais eficientes e seguros, exigindo menos esforço humano. Essa compreensão é compatível com o que fora afirmado pela Frabimetal (2023), quando se refere que os equipamentos de movimentação, como as empilhadeiras elétricas e paleteiras manuais são responsáveis em dar mobilidade ao estoque, tornar o recebimento e a expedição de materiais mais eficientes e seguros, exigindo menos esforço humano.

**10. O que proporciona o manuseio de cargas adequadas?**



66,7% dos pesquisados, afirmaram que o que evita riscos de acidentes de trabalho, é o manuseio de cargas adequadas. Essa afirmação é compatível com a mesma visão apresentada pela Fabrimetal (2023), quando demonstra que o manuseio de cargas adequadas evita riscos de acidentes de trabalho e melhora a produtividade.

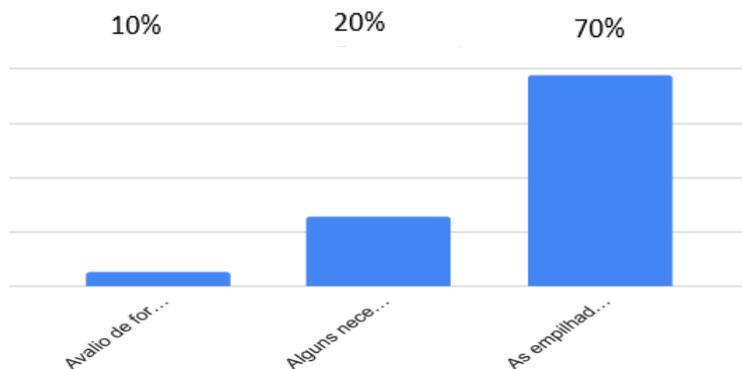
## 11. Como você avalia os equipamentos de manuseio e estocagem disponibilizados?

3 respostas

Avalio de forma boa, pois todos são uteis no uso diário.

Alguns necessitam de manutenção, mas são de uso indispensáveis.

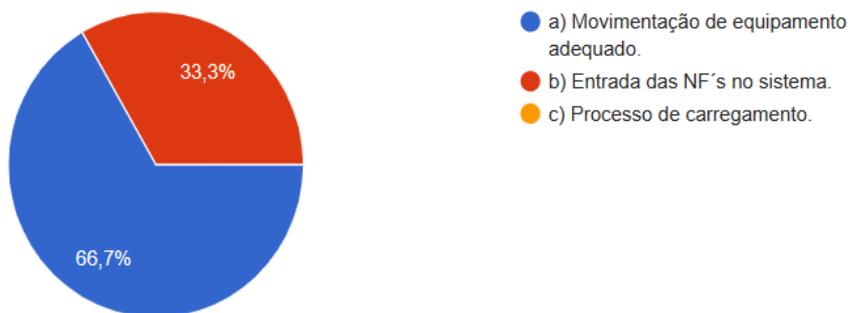
As empilhadeiras elétricas e a gás, como também as transpaleteiras e patinhas, são de nosso uso diário e sem esses equipamentos não poderia existir uma movimentação no armazém eficaz.



1. Como você avalia os equipamentos de manuseio e estocagem dispon...

Nesta questão, pode-se afirmar, conforme Viana (2002), que a realidade de campo é compatível com a visão do autor, pois 70% dos respondentes afirmaram que as empilhadeiras elétricas, transpaleteiras manuais como também a gás, são equipamentos responsáveis em dar mobilidade ao estoque, tornar o recebimento e a expedição de materiais mais eficientes e seguros, exigindo menos esforço humano.

## 12. O que torna o esquema de manuseio rápido e seguro?



Nesta questão 66,7% dos respondentes afirmaram que movimentação de equipamento adequado é o que torna o esquema de manuseio rápido e seguro. Essa afirmação é compatível com a fala de Fabrimetal (2023), quando relaciona que as entradas de mercadorias no estoque e as saídas para a venda, transferências entre filiais, ou mesmo para a utilização na própria empresa, as quais devem ser submetidas a esquemas de manuseio adequados que tornem o processo seguro e rápido.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da pesquisa de campo, aplicada em uma fábrica de eletrodomésticos, localizada no Cabo de Santo Agostinho, em 2023, com a utilização de um questionário semiaberto, pode-se comprovar a importância da armazenagem no ramo logístico – são recursos fundamentais para a organização logística, um método adequado de armazenagem diminui o custo de operação, e melhora a qualidade do produto e acelera o ritmo de trabalho tornando mais eficiente. Neste estudo, foi possível perceber que a realidade de campo é muito compatível com a fala dos autores citados no referencial teórico.

Neste entendimento, é possível afirmar que os objetivos propostos na metodologia foram alcançados, por ter sido possível atestar como a armazenagem é um suporte essencial no processo logístico, trazendo ganhos e resultados positivos ao ramo de distribuição.

Desse modo, foi possível verificar que o suporte de armazenagem é uma ferramenta indispensável na área de logística, para que se possa promover agilidade de circulação e facilitar operações desde o recebimento até a expedição.

Em relação às propostas de melhoria, é aconselhável que a fábrica, campo investigativo deste artigo, melhore as condições dos equipamentos de manuseio, criando uma visão de que a armazenagem interna é um método fundamental para garantir resultados positivos na organização.

## REFERÊNCIAS

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 6.ed., São Paulo: Atlas, 2012.

MOURA, Reinaldo A. **Manual de logística – armazenagem e distribuição física**. volume 2. São Paulo: IMAM, 1997.

MOURA, Reinaldo Aparecido. **Sistemas e técnicas de movimentação e armazenagem de materiais**. 4.ed. São Paulo: Imam, 1998.

PAOLESCHI, Bruno. **Estoques e Armazenagem**. São Paulo: Érica, 2018.

VIANA, João José. **Administração de materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2002.

A importância da armazenagem nas operações.

Disponível em : [A importância da armazenagem nas operações logísticas. - Mundial Logistics \(mundiallogisticsgroup.com.br\)](http://mundiallogisticsgroup.com.br) Acesso em: 19 set. 2023.

PRESTEX – Redefinimos a logística.

Disponível em : [Descubra quais são as principais normas para armazenagem? \(prestex.com.br\)](http://prestex.com.br) Acesso em: 21 set. 2023

FABRIMETAL – Principais equipamentos que sua empresa deve ter.

Disponível em : [Principais equipamentos de armazenagem que sua empresa deve ter \(fabrimetalarmazenagem.com.br\)](http://fabrimetalarmazenagem.com.br) Acesso em: 21 set. 2023

## **APÊNDICE “A” – Modelo de questionário aplicado em campo**

Este questionário tem por finalidade conscientizar e mostrar a importância do processo de armazenagem no ramo logístico, de forma a demonstrar os benefícios e impactos dessa operação.

- 1. O que acontece quando o método de armazenagem adequado é utilizado?**
  - a) Diminui o custo de operação.
  - b) Aumenta as operações.
  - c) Afeta a transação de transporte.
- 2. Por que as instalações do armazém devem proporcionar maior agilidade de circulação?**
  - a) Para facilitar as operações.
  - b) Manter a limpeza.
  - c) Para determinar local.
- 3. Como pode ser feita a movimentação interna dos materiais no armazém?**
  - a) Forma de recursos humanos e equipamentos manuais.
  - b) Por meio de carretas, bitrens.
  - c) Manuseio aleatório.
- 4. Qual a forma mais comum de armazenagem?**
  - a) Porta-paletes.
  - b) Mesas.
  - c) Separação.
- 5. Quais características o armazenamento de materiais, torna-se complexo?**
  - a) Volume, Peso, Forma e Fragilidade.
  - b) Estocagem e estrutura.
  - c) Manuseio de equipamentos.
- 6. Para uma boa armazenagem, quais os requisitos mais eficazes?**
  - a) Estrutura de armazenagem especial.
  - b) Vantagem no recebimento.
  - c) Eficiência no atendimento.
- 7. Quais os princípios básicos para estabelecer a armazenagem?**
  - a) Planejamento, Flexibilidade Operacional, Simplificação, Espaço físico, Controle e Segurança.
  - b) Posicionar materiais no estoque.
  - c) Solicitar Profissionais.
- 8. É aconselhável assegurar a ventilação adequada dos materiais, principalmente quando existe produtos químicos?**
  - a) Sim.
  - b) Não.
  - c) Talvez.

**9. O que torna o recebimento e a expedição de materiais mais eficientes e seguros, exigindo menos esforço humano?**

- a) Os equipamentos de movimentação.
- b) Esforço humano.
- c) Mobilidade.

**10. O que proporciona o manuseio de cargas adequadas?**

- a) Evita riscos de acidentes de trabalho.
- b) Devolução.
- c) Movimentação.

**11. Como você avalia os equipamentos de manuseio e estocagem disponibilizados?**

R:

**12. O que torna o esquema de manuseio rápido e seguro?**

- a) Movimentação de equipamento adequado.
- b) Entrada das NF's no sistema.
- c) Processo de carregamento.

# BENS DIGITAIS: DESTINAÇÃO PÓS-MORTE DO SEU TITULAR

<https://dx.doi.org/10.48097/2674-8673.2024n11p04>

Andreyvson Simplício da Silva<sup>1</sup>  
Juliana Domingues Camilo<sup>2</sup>  
Juliana Domingues Camilo<sup>3</sup>  
Carlos Augusto da Silva Cavalcanti<sup>4</sup>

## RESUMO

O presente artigo de pesquisa buscou tratar das lacunas legislativas existentes quanto à destinação de bens digitais pós-morte de seus titulares com ênfase na pesquisa no Tribunal de Justiça de Pernambuco (TJPE), especificamente no Fórum Desembargador Rodolfo Aureliano. O artigo trouxe à tona que “a virtualização da vida é uma realidade contra a qual não há como se opor” (Zampier, 2021, p. 13). Sendo assim novas teses legislativas devem surgir para regular as hipóteses de novos cenários existentes no âmbito judiciário atual que versem sobre bens digitais e sua destinação pós-morte do titular, visto que o Brasil precisa de fato ter uma evolução na matéria em questão já que os projetos de lei existentes não passaram por todos os tramites legislativos existentes para a sua regularização.

**Palavras-Chave:** Direito das Sucessões. Herança. Herança Digital. Bens Digitais.

**Data de submissão:** 17/04/2024

**Data de aprovação:** 19/06/2024

## ABSTRACT

This research article sought to address existing legislative gaps regarding the allocation of post-death digital assets of their holders with an emphasis on research in the Court of Pernambuco Justice (TJPE), specifically in the Rodolfo Aureliano Judge Forum. The article brought to light that “the virtualization of life is a reality that there is no way to oppose” (Zampier, 2021, p. 13). Therefore, new legislative theses must emerge to regulate the hypotheses of new scenarios existing in the current judicial scope that deal with digital assets and their post-death destination of the holder, since Brazil needs to actually have an evolution in the matter in question since the existing bills did not go through all the existing legislative procedures for their regularization.

**Keywords:** Succession Law. Heritage. Digital Heritage. Digital Goods.

## INTRODUÇÃO

Bens digitais referem-se a ativos intangíveis que têm existência e valor no meio digital, seja sua valoração de forma econômica seja de forma sentimental. Exemplos destes incluem

---

<sup>1</sup> Estudante do Curso de Bacharelado em Direito da Faculdade Metropolitana da Grande Recife.  
E-mail: simplicio288@hotmail.com

<sup>2</sup> Estudante do Curso de Bacharelado em Direito da Faculdade Metropolitana da Grande Recife.  
E-mail: jucamilo165@gmail.com

<sup>3</sup> Estudante do Curso de Bacharelado em Direito da Faculdade Metropolitana da Grande Recife.  
E-mail: ronaldojosesilva1984@outlook.com

<sup>4</sup> Professor orientador, coordenador do Curso de Direito da Faculdade Metropolitana da Grande Recife.  
E-mail: carloscavalcanti@metropolitana.edu.br

software, músicas, vídeos, e-books e criptomoedas. Diferente dos bens físicos, sua distribuição e reprodução são instantâneas, facilitando a disseminação global. A proteção desses ativos muitas vezes envolvem questões legais relacionadas a direitos autorais e propriedade intelectual. No contexto contemporâneo, os bens digitais desempenham um papel crucial na economia digital, influenciando modelos de negócios e comportamentos de consumo.

A herança de bens digitais após a morte dos titulares apresenta desafios significativos devido à natureza intangível e complexa desses ativos. Questões de acesso, gestão e transferência desses bens tornam-se críticas, exigindo uma abordagem legal e tecnológica.

Muitas plataformas digitais têm políticas distintas em relação à transmissão de contas após a morte de seu titular, destacando a necessidade de regulamentação e uniformização dos procedimentos a serem adotados após o falecimento do usuário proprietário da conta digital. A falta de legislação clara e a rápida evolução tecnológica complicam ainda mais a herança de bens digitais, demandando soluções inovadoras para a preservação do acervo digital do usuário bem como a correta destinação aos herdeiros.

As tecnologias em transição no contexto dos bens digitais incluem avanços como blockchain e contratos inteligentes, oferecendo novos métodos para garantir a propriedade e transferência segura desses ativos. Abordagens emergentes, como identidade digital descentralizada, buscam proporcionar controle mais efetivo aos usuários sobre suas informações online. A inteligência artificial também desempenha um papel crucial na gestão automatizada de heranças digitais. No entanto, desafios éticos e legais surgem à medida que essas tecnologias evoluem, destacando a necessidade de regulamentação e normas para a transição suave dos bens digitais em um cenário tecnológico dinâmico.

## **Bens digitais**

Os bens digitais são considerados bens imateriais e não possuem legislação específica que garantam a sua proteção. Como qualquer outro bem protegido por lei eles podem ser objetos de contratos de licença, de cessão de direitos autorais ou de transferência de titularidade, em grande parte sendo regulados pelo código civil atual, porém sendo este incapaz de regular fielmente com embasamento a correta utilização e destinação bem como julgamento de litígios envolvendo os temas. Assim como diz Zampier (2021), em seu livro Bens Digitais:

[...]“ É fato que o mundo virtual traz uma série de conflitos, conhecidos ou inéditos, aos quais os juristas não poderão se furtar de darem sua contribuição, a fim de preveni-los e solucioná-los. A ciência social do Direito não deve ficar alheia a tal fenômeno, que possui um caráter universal e notadamente democrático. Para além

de lesões a direitos neste novo ambiente, outras situações merecem especial atenção, tais como a titularidade de ativos digitais, a fluidez dos direitos da personalidade, o exercício da autonomia privada, sobremaneira por meio de declarações de vontade virtuais com efeitos em vida ou post mortem.”[...] (Zampier, 2021, p. 17-18).

Entretanto, quanto à destinação pós-morte do titular de bens digitais, não há legislação específica que verse sobre essa regulamentação criando desta forma uma insegurança jurídica quanto ao tema visto que no tempo atual determinados bens digitais possuem valoração econômica ou sentimentais assim como fotos, áudios e vídeos.

Quando fala-se de bens digitais o que é materializado no âmbito digital e suscetível de apropriação, pode-se falar de assinaturas eletrônicas, de e-mails, de figurinhas e dentre outros arquivos que são produzidos no ambiente digital, mas também é possível falar de coisas que são materializadas no ambiente físico e são digitalizadas, fazendo parte então desse mundo digital, cita-se como exemplo um desenho que uma criança faz à mão com papel e caneta e este é materializado de forma digital, tornando-se assim um bem digital. (Moreti, 2022).

Os bens digitais possuem a diferenciação dos bens físicos como as casas, apartamentos e até o dinheiro físico, tendo como exemplo as moedas virtuais como o Bitcoin e dentre as outras como o Ethereum, Cardano, Dogecoin assim como outras que possuem equivalência financeira ao papel moeda físico corrente, restando assim a seguinte indagação do literato:

[...] Poucas pessoas se perguntam o que vão fazer com os seus e-mails, textos, fotos, músicas, vídeos e demais arquivos espalhados pela internet. O que fazer com uma biblioteca inteira de livros digitais compradas na Amazon ou uma coleção de músicas adquiridas no iTunes? É possível deixar esses bens de herança? [...] (Lara, 2016.p. 14).

O meio tecnológico traz a materialização digital e a imortalização de momentos, representados por fotos em um *Instagram*, *Facebook*, dentre outras redes sociais ou outras plataformas de armazenamentos digitais. Por conseguinte, estes arquivos eletrônicos em grande maioria tornam-se parte da herança dos descendentes assim como expõe o autor Moisés Fagundes Lara (2016), em seu livro *Herança Digital*:

[...] a herança é o conjunto de direitos e obrigações que são transmitidos em razão da morte de uma pessoa. Sabemos ainda, que pelo princípio de Saisine, os bens deixados pelo morto são transmitidos imediatamente aos seus sucessores, ou seja, os bens não passam um instante sequer sem que possuam um proprietário. Pois com os bens digitais o direito de propriedade se transfere da mesma forma, porém o inventário, ou seja, a busca por esses bens, requer um mínimo de conhecimento técnico na área de informática. Requer ainda uma legislação que se adeque aos novos tempos e regulamente a atuação das empresas que comercializam esses bens digitais, de forma que essas empresas não impeçam o acesso dos sucessores ao patrimônio digital deixado pelo de cujus. (Lara, 2016.p. 98).

Após a morte dos titulares dos patrimônios digitais o acesso e a gestão desses ativos podem ser problemáticos após o falecimento do titular, especialmente se não houver um plano claro de como lidar de fato com estes ativos, visto que cada plataforma online possui suas

próprias particularidades e políticas em relação à morte de um usuário e ao acesso aos seus dados por parte de familiares ou amigos. Algumas plataformas permitem que os familiares solicitem o acesso ou o encerramento de contas, enquanto outras têm políticas mais restritivas de privacidade. Desta forma para que seja facilitado o processo de gestão destes bens digitais faz-se necessário que sejam tomadas algumas atitudes como, por exemplo: A criação de um inventário do conteúdo digital com um repositório de todas as contas online, senhas e informações relevantes para que os herdeiros saibam quais são as contas existentes.

Tomando como base o código civil no seu art. 1.791, a herança é composta pelo o todo que fica à disponibilidade do adquirente do espólio e com isso há a divisão entre os bens materiais e os digitais, desta forma pode-se valorar os bens digitais, estes podendo possuir ou não valor econômico. As moedas virtuais, à título de valoração possuem sua cotação específica em mercado variável que define seu valor, além disto não só as criptos moedas possuem a devida monetização, também poderá ter valoração os canais do *Youtube* monetizados, milhas aéreas, domínios de sites e dentre outros.

Entretanto não serão todos os tipos que de fato que irão possuir valor monetário havendo bens de valor sentimental como mensagens no *Whatsapp*, perfis em redes sociais com fotos e vídeos. Um ponto importante a ser abordado é o testamento digital, visto que não há norma específica quanto à sua utilização no Brasil, sendo assim é possível tal feito na presença do notário responsável assim como citado em matéria do 1º Tabelionato de Notas e Protesto de Barueri: [...] “Tudo isso pode ser deixado para outra pessoa, de acordo com a vontade do testador. Apesar de não ter, ainda, uma lei específica que regulamenta a herança digital, pessoas interessadas podem destinar esses bens aos seus herdeiros por meio do testamento público, feito em Cartório de Notas.” [...] (Guimarães; Barueri . 01) Poderá ser feita a especificação de um herdeiro responsável pela sucessão pós-morte e conseqüentemente da posse dos bens digitais do de cujus ou que seja feita a determinação que não haverá a intenção transferir para ninguém a sua propriedade digital ou até mesmo que sua conta seja apagada e seus arquivos deletados se assim desejar. Assim, como acontece na rede social Facebook de acordo com Lara (2016, p. 25) “Exclusão total de sua conta no Facebook, que deverá ser realizado por um parente ou executor digital devidamente autorizado e que demonstre cabalmente o falecimento do usuário”.

É fundamental ressaltar que os bens digitais que serão objeto de herança não necessariamente deverão possuir valor econômico, como por exemplo as fotos do *Facebook*, visto que apenas a valoração efetiva já é suficiente para que este bem seja incluído à herança entretanto é fundamental que a vontade do testador seja totalmente esclarecida para que desta

forma sejam evitados conflitos entre os herdeiros.

Há algumas plataformas que já possuem meios específicos que dão certa autonomia de vontade ao proprietário da conta quanto à destinação de suas contas pós-falecimento, como por exemplo, o Google o Facebook e o Instagram que dão a opção que o usuário faça uma configuração prévia do uso póstumo da conta desta forma sendo definido um novo usuário para administrar a conta por determinado período de tempo. O *LinkedIn* também dá a possibilidade de transformar o perfil do usuário em um memorial, entretanto sem o acesso à conta, quanto ao *Twitter*: “[...] Os familiares ou amigos do falecido podem baixar todos os “tweets” públicos e encerrar a conta, desde que prove o grau de parentesco com o morto ou que é responsável pelo espólio.” (Lara, 2016, p. 50).

Em conclusão, os bens digitais emergem como pilares fundamentais na era contemporânea, desempenhando um papel intrínseco em nossa vida cotidiana. Sua importância transcende a mera representação de ativos virtuais, abrangendo memórias, identidade e patrimônio cultural. Contudo, a gestão pós morte desses bens apresenta desafios, evidenciando a necessidade urgente de uma legislação adequada e práticas éticas no cenário digital. A integração de tecnologias como blockchain e inteligência artificial oferece perspectivas promissoras para resolver essas questões, promovendo uma transição suave e segura dos bens digitais. O reconhecimento da relevância social e emocional desses ativos reforça a importância de desenvolver estruturas legais e tecnológicas que respeitem a privacidade, os desejos individuais e a preservação digital pós-morte. Em última análise, a compreensão e abordagem responsável dos bens digitais não apenas moldam o presente, mas também moldarão o legado digital que deixamos para as gerações futuras.

A revolução dos bens digitais delineia uma narrativa complexa e transformadora na sociedade contemporânea, conforme evidenciado pela análise abrangente desses ativos. O artigo examina a natureza única dos bens digitais, revelando sua capacidade de transcender fronteiras físicas, impulsionar a inovação e remodelar estruturas econômicas. A conectividade global proporcionada por esses ativos redefine não apenas a forma como consumimos informações, mas também como interagimos, colaboramos e moldamos nossa identidade na era digital.

Zampier destaca, com perspicácia, os desafios éticos e legais que permeiam a esfera dos bens digitais, desde a proteção da propriedade intelectual até a salvaguarda da privacidade. A obra sublinha a necessidade urgente de políticas e regulamentações adaptativas que acompanhem o ritmo acelerado das mudanças tecnológicas, garantindo uma abordagem equilibrada entre inovação e responsabilidade.

A digitalização não é apenas uma mudança técnica; é uma transformação cultural que

impacta indústrias, comunidades e indivíduos. A obra nos instiga a contemplar as potencialidades disruptivas desses bens, reconhecendo simultaneamente a importância de uma abordagem ética e inclusiva para evitar disparidades digitais. À medida que navegamos por esse novo território digital, a compreensão crítica dos bens digitais se torna fundamental, não apenas para maximizar oportunidades, mas também para mitigar os desafios emergentes e cultivar um ambiente digital que promova equidade, inovação e bem-estar social.

## **HERANÇA DE BENS DIGITAIS PÓS-MORTE DE SEUS TITULARES**

No cenário contemporâneo, a gestão dos bens digitais após a morte de seus titulares emerge como uma problemática complexa e crucial, delineando novos desafios legais, éticos e tecnológicos. Com a crescente digitalização da vida cotidiana, desde perfis em redes sociais até ativos em plataformas online, a transição para a esfera pós-morte torna-se um território ainda pouco explorado. É notório a quantidade de lacunas existentes nos sistemas legais e nas políticas de plataformas digitais que regem a sucessão e preservação dos ativos digitais. A compreensão dessas questões torna-se essencial não apenas para a preservação da memória digital, mas também para a definição de protocolos que respeitem os direitos e desejos dos titulares, lançando luz sobre uma área até então negligenciada no âmbito acadêmico e jurídico.

Levando em consideração o conceito basilar dos bens digitais, pode-se afirmar que eles são todos aqueles conteúdos constantes na web com valoração econômica ou não. Com base em algumas doutrinas, os autores abaixo definem-se bens digitais como:

[“...] Estes seriam aqueles bens incorpóreos, os quais são progressivamente inseridos na Internet por um usuário, consistindo em informações de caráter pessoal que trazem alguma utilidade àquele, tenha ou não conteúdo econômico.” (Zampier, 2021, p. 63-64).

[...] bens digitais são bens imateriais representados por instruções codificadas e organizadas virtualmente com a utilização linguagem informática, armazenados em forma digital, seja no dispositivo do próprio usuário ou em servidores externos como no caso de armazenamento em nuvem, por exemplo, cuja interpretação e reprodução se operam por meio de dispositivos informáticos (computadores, tablets, smartphones dentre outros), que poderão estar ou não armazenado no dispositivo de seu próprio titular, ou transmitido entre usuários de um dispositivo para outro, acesso via download de servidores ou digitalmente na rede, e podem se apresentar ao usuário.” (Fachin; Pinheiro, 2018 *apud* Teixeira; Konder, 2021, p. 28)

Esses bens podem ser divididos em três espécies: bens digitais patrimoniais, bens digitais existenciais e bens digitais híbridos. Para esses bens não se pode aplicar o mesmo regime jurídico destinado à sucessão patrimonial post mortem, pois os interesses existenciais que importam.

A pessoa do titular é quem cabe decidir, no exercício da sua autodeterminação, quanto

ao destino desses bens e interesses após a sua morte, mais quando isso não acontece? Quando o titular não deixa expresso sua vontade, sua privacidade deve ser mantida? Surgem vários questionamentos sobre essa herança. Deve-se garantir a morte do corpo virtual?

De acordo com Lara (2016), o direito civil precisa ajustar-se as novas realidades geradas pela tecnologia digital, que agora já é presente em grande parte dos lares, e o melhor a se fazer é que o direito sucessório atinja essas situações, regularizando e uniformizando o tratamento, deixando claro que os herdeiros receberão na herança o acesso e controle dessas contas e arquivos digitais, entretanto tal procedimento poderá ser facilitado se ajustado por meio de um testamento digital o qual é conceituado pelo escritor em seu livro da seguinte forma:

[...] Sabemos que o testamento é um documento que expressa a última vontade de uma pessoa, relacionando a sucessão da propriedade de seu patrimônio, pois testamento de bens digitais também trata da última vontade, porém é relacionado aos bens digitais deixados pelo morto. O brasileiro não tem por hábito escrever testamentos, em nenhuma das diversas modalidades existentes em nossa legislação como ocorre na Europa e até mesmo nos Estados Unidos da América. Esta falta de costume talvez seja em virtude da burocracia envolvida no tema ou mesmo pela pouca distribuição de renda estabelecida em nosso país, contudo é indiscutível que essas diferenças advenham de forma legal como é tratada a sucessão hereditária no Brasil, nos Estados Unidos e na Europa. Percebe-se, no entanto que esse modo de disposição patrimonial tende a mudar, ou seja, o tratamento deverá ser mais empregado em nosso país, devido ao avanço substancial dos bens digitais que se encontram na nuvem, pois uma forma prática e segura de transmissão dos ativos digitais aos seus sucessores é realizar um testamento de bens digitais depositados na rede, bem como demandas jurídicas envolvendo sucessores e empresas que administram os diversos sites e redes sociais. (Lara, 2016.p. 91-92).

O arcabouço jurídico que trata dos bens digitais bem como da herança pós-morte do titular de fato é extremamente escasso e paupérrimo de normas jurisprudenciais específicas que possam regulá-las, desta forma causando um limbo jurídico visto que a primeira geração possuidora de ativos digitais começa a desencarnar, conseqüentemente possibilitando o processo sucessório para correta destinação dos bens materiais e imateriais e quando pertencentes ao último caso, faz-se necessário que haja ferramentas que possibilitem o acesso a estes bens por meio de senhas ou backups isto é, desde que antes fora disponibilizadas as informações quanto às senhas aos herdeiros, ao tabelião de notas ou outros responsáveis legais. Portanto, ainda de acordo com Lara (2016):

[...] diante das primeiras mortes dos novos proprietários digitais novos meios foram sendo adotados para possibilitar que fossem estabelecidos alguns entraves técnicos burocráticos e legais para que os sucessores desses falecidos acessassem os acervos digitais, o que gerou a criação de diversos serviços *on-line* que permitem por parte do usuário a realização de um planejamento do destino que será dado aos seus bens digitais após a sua passagem. O serviço é realizado por diversas empresas, sendo executado quase que na totalidade da seguinte maneira: O proprietário dos bens digitais que contrata esse serviço relaciona os bens que deseja transmitir aos herdeiros; define qual herdeiro deverá receber os bens; armazena as senhas e a maneira de acessar os bens, além de indicar alguém que vai informar ao serviço

contratado sobre o seu falecimento, para que a empresa contratada inicie o inventário e o recolhimento dos referidos bens. (Lara, 2016, p. 100).

Destarte espera-se do legislativo novos itens legais dignos desta geração digital consumidora e possuidora de inúmeros ativos digitais com valor de mercado ou meramente valor sentimental, mas que para alguns são de extrema importância como, por exemplo, um filho jovem que padece na adolescência e assim restando apenas de recordação para os patriarcas o seu perfil no *Instagram* que para ter o acesso é necessário todo um procedimento técnico e jurídico postergando a possibilidade de matar a saudade da sua prole mesmo que apenas por fotos, o que leva a afirmação que o direito sucessório precisa evoluir assim como a herança toma novos vieses no âmbito digital.

## **TECNOLOGIAS EM TRANSIÇÃO: DESAFIOS E SOLUÇÕES NA HERANÇA DE BENS DIGITAIS**

No Brasil até o presente momento não há lei específica que define de fato a destinação dos bens digitais do de cujus. Desta forma utiliza-se como base o código civil para sanar os litígios envolvendo heranças digitais. Vale ressaltar que o direito à herança tem fundamento constitucional assim como versa o art. 5º inciso XXX da Constituição Federal de 1988 “É garantido o direito de herança”, (Brasil, 1988, p.03), onde a legítima será cabível e cada herdeiro terá o seu respectivo quinhão.

Conforme artigo o nº 1. 791 do Código Civil de 2015, “A herança defere-se como um todo unitário, ainda que vários sejam os herdeiros” (Brasil, 2002, p.157), entretanto tão somente a legislação infraconstitucional é rasa para sanar lides presentes em nossa atualidade envolvendo heranças digitais e suas respectivas tecnologias envolvidas sendo necessária a aplicação de doutrinas e decisões jurisprudenciais que irão definir a correta sucessão entre os herdeiros e a correta destinação dos bens digitais.

De acordo com Zampier (2021), em seu livro *Bens Digitais*:

[...] “Tratar as dezenas de novas questões que o mundo digital nos apresenta somente a partir das concepções tradicionais conhecidas poderia implicar, além de insegurança jurídica, uma produção de respostas inadequadas e insuficientes, bem como na desproteção da pessoa humana, em total desrespeito ao preconizado pelos ordenamentos jurídicos ocidentais” [...] (Zampier, 2021, p. 17).

Com o falecimento do apresentador de TV e locutor de rádio, Gugu Liberato, em que há uma disputa por sua herança digital, o apresentador deixou uma conta no *Instagram* que possui 2.3 milhões de seguidores atualmente tendo a sua denominação como acervo digital de suas mídias digitais. Vale ressaltar que as contas no *Instagram* com uma grande quantidade de seguidores possui valoração econômica visto que por meio delas poderá haver patrocínios de produtos e demais itens, além da própria venda da conta visto que a quantidade de seguidores

existentes é um público massivo com capacidade de compra. Em decorrência do falecimento do locutor volta à tona a discussão do projeto de lei nº 6.468 de 2019 que ainda se encontra em tramitação, requerendo alterações no código civil com relação à definição da sucessão de bens e contas digitais como forma de prevenir e pacificar os conflitos envolvendo herança digital; Conforme o projeto de lei a seguir:

PROJETO DE LEI Nº 6.468, de 2019 Altera o art. 1.788 da Lei n.º10.406, de 10 de janeiro de 2002, que institui o Código Civil, para dispor sobre a sucessão dos bens e contas digitais do autor da herança. O CONGRESSO NACIONAL decreta: CAPÍTULO I Das Disposições Gerais Art. 1º. Esta Lei altera o art. 1.788 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, que institui o Código Civil, a fim de dispor sobre a sucessão dos bens e contas digitais do autor da herança. Art. 2º. O art. 1.788 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, passa a vigorar acrescido do seguinte parágrafo único: “Art. 1.788.....Parágrafo único. Serão transmitidos aos herdeiros todos os conteúdos de contas ou arquivos digitais de titularidade do autor da herança.”(NR) Art. 3º. Esta lei entra em vigor na data de sua publicação. [...] (Mello, 2019, 01).

Além do caso do apresentador em questão há outros precedentes legais favoráveis envolvendo a destinação dos bens digitais pós-morte do seu autor. Assim como a decisão proferida pelo Tribunal de Justiça da Paraíba em que há uma decisão deferindo a reativação da conta do *Facebook* da esposa falecida do autor; Visto que após a morte o perfil que teria uma função de memorial para a falecida foi desativado havendo assim a perda de fotos que são consideradas pelo marido e família como memórias e patrimônio sentimental e que com a desativação da conta, toda uma construção de uma vida foi perdida sem ao menos saber se de fato haveria como ter acesso novamente ao conteúdo das recordações digitais.

A decisão foi referente ao processo de nº 0808478-38.2021.8.15.0000 com agravo de instrumento com a seguinte decisão a seguir exposta:

Isso posto, DEFIRO A TUTELA ANTECIPADA EM PARTE, PARA QUE O AGRAVADO NÃO EXCLUA AS CONTAS NEM DESTRUAM OS DADOS NELAS CONSTANTES, AO PASSO QUE SEJA CONCEDIDO ACESSO AO AGRAVANTE NAS CONTAS DO FACEBOOK E INSTAGRAM DA FALECIDA, NO PERFIL COM A MODALIDADE ‘PERFIL MEMORIAL’, FICANDO TODAS AS MENSAGENS PRIVADAS ANTERIORES A 28/03/2021(DATA DO FALECIMENTO) INACESSÍVEIS, tendo o Agravado o prazo de 48h após o recebimento da intimação desta decisão para restabelecer as contas, sob pena de multa diária de (R\$ 500,00 quinhentos reais) até o limite de 15.000,00 (quinze mil reais). (Albuquerque; Paraíba, 2021. 01).

Vale ressaltar que também temos como exemplo o caso recente do falecimento da cantora Marília Dias Mendonça (Marília Mendonça), deixando uma conta no *Instagram* com 41,8 milhões de seguidores. É notório que tal conta possui valoração entretanto é algo difícil de ser avaliado visto que o perfil em questão devido à quantidade de seguidores possui patrocínios bem como público que consome conteúdo vale ressaltar que visibilidade e mídia em uma rede social são convertidos em valores ensejando na disputa judicial de seus ativos digitais em seu inventário os quais são solicitados além de sua conta na rede social

anteriormente citada, criptoativos, conta no *Youtube* e até suas contas de e-mail.

Portanto, com a quantidade exponencial de novas tecnologias sendo desenvolvidas há de fato uma necessidade de novas leis que possibilitem um resguardo jurídico adequado para a herança digital do de cujus assim como a lei 12.965/2014 que estabelece os princípios, garantias, direitos e deveres para o uso da internet no Brasil citando em seu Art. 10 “A guarda e a disponibilização dos registros de conexão e de acesso a aplicações de internet de que trata esta Lei, bem como de dados pessoais e do conteúdo de comunicações privadas, devem atender à preservação da intimidade, da vida privada, da honra e da imagem das partes direta ou indiretamente envolvidas.” (Brasil, 2014). Esta não sendo específica quanto à aplicação da sucessão, entretanto podendo ser aplicada por analogia o resguardo jurídico à proteção jurídica dos registros e dados pessoais bem como às comunicações privadas as quais aqueles que herdarem os respectivos dados terão acesso a estes entretanto com a respectiva limitação no que couber assim com definir a lei.

Assim, cada vez mais, é necessário a evolução tanto do judiciário quanto dos operadores do direito para saberem como lidar com casos específicos versando tal tema assim como cita Zampier em sua obra bens digitais “ Trata-se de um universo indeterminável, em constante expansão, um verdadeiro labirinto pelo qual navega a informação, o conhecimento, sem qualquer significado ou temática principal.” (Zampier, 2020, p. 402).

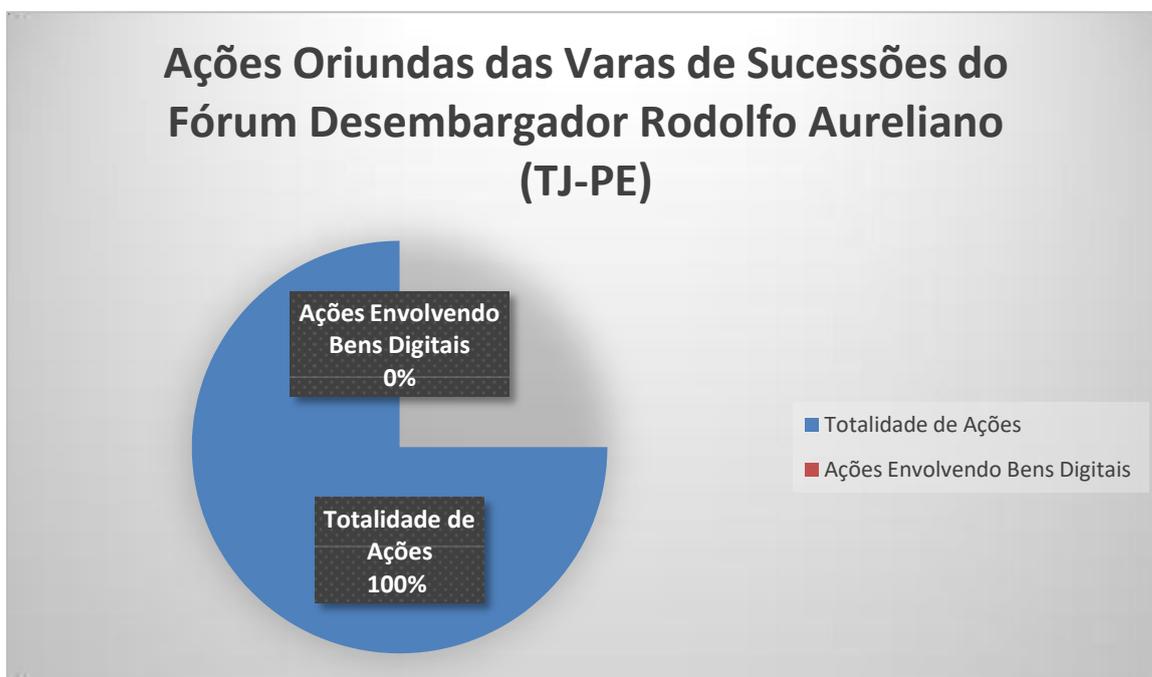
Essa ausência de respaldo legal leva à discussão de diferentes propostas sobre o tema no âmbito do Poder Legislativo. Por exemplo: A proposta do acesso à conteúdos de contas e arquivos digitais e a sua destinação garantida aos herdeiros, caso esta proposta fosse sustentada concederia aos sucessores o direito de terem acesso à perfis em redes sociais da pessoa falecida. Essa possibilidade esbarra na proteção das informações que pertenciam à pessoa falecida e a sua privacidade de conversas pessoais sendo este um ponto sensível do debate acerca da herança digital.

Em suma, a herança de bens digitais é um desafio crescente na era digital. A ausência de diretrizes claras e regulamentos torna crucial o planejamento sucessório digital, garantindo a preservação de ativos e a proteção à privacidade. A conscientização sobre a importância desse tema é fundamental e os avanços legais e tecnológicos são necessários para facilitar a transferência segura e eficaz de bens digitais para gerações futuras.

## **DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA DE CAMPO**

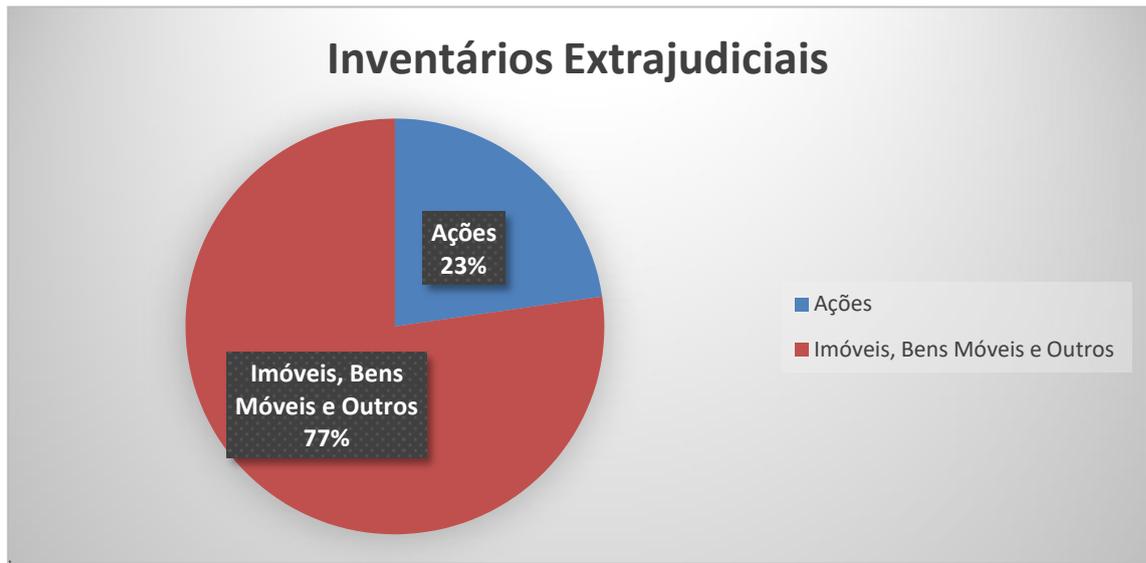
A coleta de dados teve início no Fórum Rodolfo Aureliano, em conversa com assessores das varas de sucessões, entretanto ao indagar sobre a quantidade de casos envolvendo a

destinação de bens digitais após a morte de seus titulares a quantidade de casos nas comarcas de Pernambuco são praticamente inexistentes, há alguns casos envolvendo ações, entretanto mesmo sendo pertencentes à uma carteiras de ativos digitais estes não são considerados como bens digitais visto que durante o processo de sucessão são avaliadas a quantidade de cotas de determinada ação que pertenciam ao falecido, verifica-se a cotação do ativo e feita a multiplicação do valor da cota e quantidade, desta forma sendo adicionado um valor real ao inventário com conversão das contas em moeda corrente. No Fórum Desembargador Rodolfo Aureliano dentre as 05 (cinco) vara de sucessões tramitam aproximadamente 10.590 (Dez mil quinhentos e noventa processos e nenhum deles envolvendo diretamente a sucessão de algum bem digital, vale ressaltar que a inexistência de casos no estado de Pernambuco não isenta a existência de novos casos em um futuro, tendo em vista que há no presente artigo decisão jurisprudencial da nossa comarca vizinha no estado da Paraíba, bem como outros casos presentes no Estado de São Paulo. É notório que as novas gerações irão com o decorrer do tempo deixar bens digitais destinados após a sua morte para herdeiros, amigos ou colegas já que digitalização da vida usual é uma realidade sendo cada vez mais necessário como citado em diversos pontos no presente artigo a presença de novas legislações capazes de regulamentar a correta destinação deste bens virtuais.

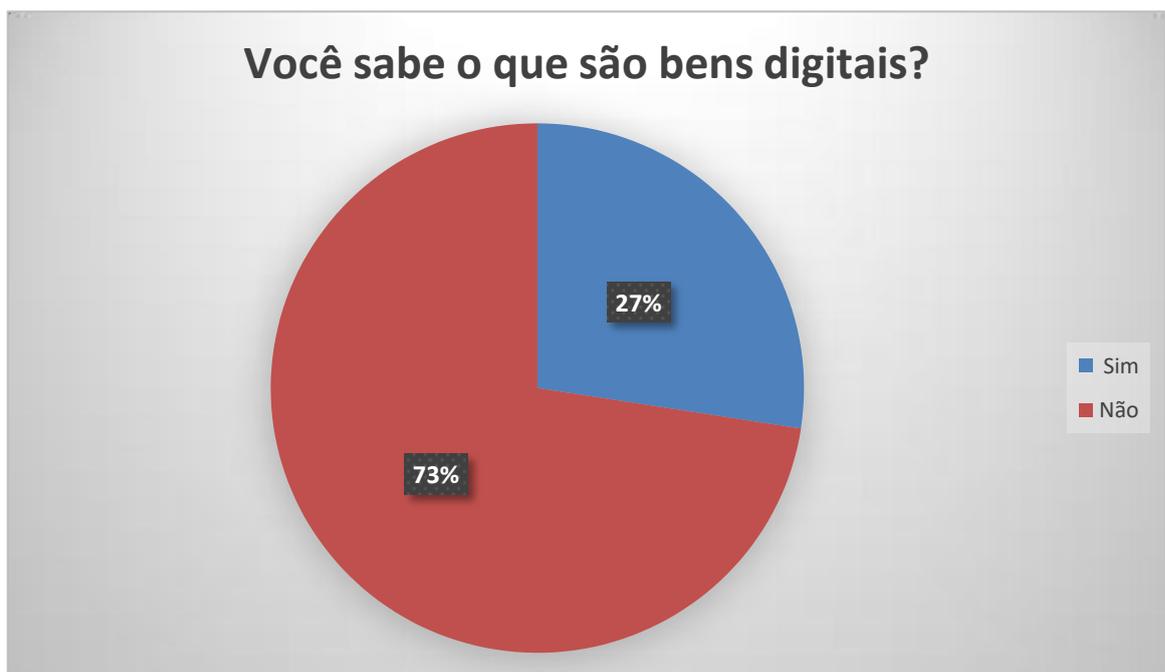


No 8º Ofício de Notas (Tabelionato Figueiredo) em relação aos processos de inventários extrajudiciais foram avaliadas as escrituras públicas lavradas de 01/01/2023 até o período de 22/12/2023, resultando a quantidade de 372 (trezentos e setenta e dois) casos envolvendo inventários extrajudiciais, dentre os quais não houve a existência de nenhum

inventário envolvendo bens digitais, entretanto 77,30% dos atos lavrados envolveram imóveis, bens moveis e valor pecuniário em contas pessoais, 22,70% dos atos lavrados envolveram ações que mesmo sendo pertencentes à uma carteira digital não serão considerados como bens digitais conforme o entendimento informado pelos assessores do TJ-PE, visto que a conversão do valor serão feitas com base do valor da conta vigente e convertido em reais.



Quanto à entrevista feita tanto com profissionais do direito quanto com a população em geral foram feitas algumas indagações quanto ao tema proposto com relação aos conhecimentos sobre bens digitais, sua posse e se há interesse quanto à sua destinação pós-morte desta forma foram sendo obtidos os seguintes resultados:



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema escolhido para o artigo reveste-se de relevância, pois na atualidade as destinações dos bens digitais carecem de legislação específica, além do fato da crescente demanda de casos envolvendo os respectivos bens digitais. Com o advento das novas tecnologias far-se-á necessário um novo arcabouço jurídico capaz de lidar com tais enfrentamentos dando base jurídica para lidar com situações da nova era jurídica digital tendo em vista que a destinação dos bens digitais após a morte de seu titular emerge como uma área complexa e desafiadora na sociedade contemporânea. Ao longo deste trabalho, exploramos a natureza intangível desses ativos, analisamos as dificuldades relacionadas à sua gestão pós-morte e examinamos as tecnologias emergentes que influenciam esse cenário em constante evolução.

Fica evidente que a falta de legislação clara e universal cria lacunas significativas no tratamento dos bens digitais no contexto sucessório. A ausência de normativas específicas pode resultar em disputas familiares e em questões éticas relacionadas ao acesso e utilização desses ativos, como está ocorrendo atualmente nos processos sucessórios envolvendo a cantora Marília Mendonça e o apresentador Gugu Liberato. Portanto, é crucial que a legislação evolua para abranger adequadamente os aspectos peculiares dos bens digitais, reconhecendo sua importância na vida moderna.

As plataformas digitais desempenham um papel fundamental na gestão desses ativos, e suas políticas variadas para contas póstumas destacam a necessidade de uma abordagem mais consistente e ética por parte das empresas. Incentivar a transparência e oferecer opções claras para o destino dos bens digitais pode mitigar conflitos e proporcionar maior controle aos usuários sobre sua presença online mesmo após a morte.

A tecnologia, por outro lado, apresenta tanto desafios quanto soluções inovadoras. O uso de blockchain e contratos inteligentes oferece uma maneira segura e transparente de gerenciar a transferência de propriedade, enquanto a inteligência artificial pode desempenhar um papel significativo na automação e personalização da gestão sucessória digital. No entanto, é imperativo considerar as implicações éticas dessas tecnologias, bem como garantir sua acessibilidade e compreensão generalizada.

Além disso, a questão da identidade digital descentralizada surge como uma abordagem promissora para dar aos usuários maior controle sobre suas informações online, introduzindo um paradigma onde a propriedade digital se alinha mais estreitamente com os desejos e valores do titular.

Em última análise, a destinação dos bens digitais pós morte é um desafio multidimensional que exige uma abordagem holística e colaborativa de legisladores, empresas de tecnologia, especialistas jurídicos e sociedade em geral. É necessário um diálogo contínuo para adaptar as leis existentes, desenvolver novas práticas éticas e integrar soluções tecnológicas de maneira responsável.

À medida que continuamos a avançar em um mundo digital, a atenção à destinação de bens digitais pós morte torna-se crucial para preservar a integridade, privacidade e memória dos indivíduos. Este trabalho não apenas destaca os desafios atuais, mas também ressalta a importância de abraçar inovações sustentáveis, éticas e inclusivas para enfrentar eficazmente os dilemas associados à herança digital no século XXI.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. [Constituição (1998)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Presidência da República, [2023]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 23 out. 2023.

BRASIL. [Código Civil (2002)]. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil**. Brasília, DF: Presidência da República, [2023]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110406compilada.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm) Acesso em: 23 out. 2023.

**Herança digital: os desafios impostos pelos avanços tecnológicos e os dilemas para a vida fora da tela.** Migalhas. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/282246/heranca-digital--os-desafios-impostos-pelos-avancos-tecnologicos-e-os-dilemas-para-a-vida-fora-da-tela> Acesso em: 20 jul. 2023.

**Herança digital, como a de Marília Mendonça é alvo de disputa judicial.** InfoMoney. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/minhas-financas/heranca-digital-como-a-de-marilia-mendonca-e-alvo-de-disputa-judicial/>Acesso em: 20 jul. 2023.

LARA, Moisés Fagundes. **Herança digital**. Porto Alegre: Clube de Autores, 2016.

MELLO, Jorginho. **Projeto de Lei n. 6468/2019**. Altera o art. 1.788 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, que institui o Código Civil, para dispor sobre a sucessão dos bens e contas digitais do autor da herança. Brasília: Senado Federal, 17 dez. 2019. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/140239#:~:text=Projeto%20de%20Lei%20n%C2%B0%206468%2C%20de%202019&text=Altera%20o%20art.,digitais%20do%20autor%20da%20heran%C3%A7a> Acesso em: 23 out. 2023.

MORETI, Mariana. **O que são bens digitais?** Youtube. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=8sCcDfmagyE> Acesso em: 20 jul.2023.

PARAÍBA. Tribunal de Justiça da Paraíba (Decisão Monocromática). Agravo de Instrumento n. 0808478-38.2021.8.15.0000. Agravante: Geraldo Jose Barral Lima. Agravado: Facebook Serviços Online do Brasil Ltda. Relator: Des. Marcos Cavalcanti de Albuquerque, 09 de

agosto de 2021. Disponível em: <https://pje-jurisprudencia.tjpb.jus.br/jurisprudencia/view/AXstzuCOnwDqLYGXDYZ5?words=%2>. Acesso em: 23 out. 2023.

SILVA, Eduarda Vivian Gontijo; RESENDE, Gabriela Rabelo. **Herança digital no Brasil: O destino dos bens digitais após a morte do seu titular.** Bom Despacho - MG: Artigo Científico, 2021.

TEIXEIRA, Ana Carolina Brochado; KONDER, Carlos Nelson. **O enquadramento dos bens digitais sob o perfil funcional das situações jurídicas.** In: TEIXEIRA, Ana Carolina Brochado; LEAL, Livia Teixeira (Coord.). Herança digital: controvérsias e alternativas. Indaiatuba: Foco, 2021.

**Herança digital pode ser declarada em testamento.** 1º Tabelionato de Notas e Protestos de Barueri. Disponível em: <https://www.tabeliaodebarueri.com.br/Pagina/Exibir/d4c9cd85-ce78-4809-b1fc-3e34ae344f12> Acesso em: 20 jul. 2023.

ZAMPIER, Bruno. **Bens Digitais:** cybercultura; redes sociais; e-mails; músicas; livro milhas; aéreas; moedas virtuais. Indaiatuba: Editora Foco, 2020.

# EXPECTATIVAS DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DO ESTAGIÁRIO: DESAFIOS DA REALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

<https://dx.doi.org/10.48097/2674-8673.2024n11p05>

Arandi Maciel Campelo<sup>1</sup>  
Maria Angélica Almeida Lira<sup>2</sup>

## RESUMO

Este artigo tem como objetivo demonstrar as principais realidades que acontecem em boa parte das organizações, no que se refere às necessidades de aprendizado profissional dos estagiários. Foi construído através das pesquisas bibliográfica e de campo. Os principais teóricos que balizaram este artigo foram Pimenta, Selma (2018) e Quinalia (2012), tendo no campo investigativo estudantes estagiários de uma instituição de ensino superior, localizada na cidade de Jaboatão dos Guararapes-PE, no ano de 2023. Da totalidade de 11 estudantes estagiários, nove participaram da pesquisa de campo. Foi utilizado como principal ferramenta, para coleta de dados, um questionário semiaberto. A análise revelou que mesmo com as proteções legais para com o estagiário, como a Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, e todos os tipos de incentivos à educação, ainda assim, a falta de comprometimento e motivação ao aprendizado profissional para com os estudantes se mostram muito evidentes.

**Palavras-chave:** Estágios. Desenvolvimento profissional do estagiário. Realidade dos estagiários nas organizações.

**Data de submissão:** 11/04/2024

**Data de aprovação:** 12/06/2024

## ABSTRACT

This article aims to demonstrate the main realities that occur in most organizations, regarding the professional learning needs of interns. It was constructed through bibliographic and field research. The main theorists who guided this article were Pimenta, Selma (2018) and Quinalia (2012), in the investigative field being student interns from a higher education institution, located in the city of Jaboatão dos Guararapes-PE, in the year 2023. From the totality Of the 11 student interns, nine participated in the field research. A semi-open questionnaire was used as the main tool for data collection. The analysis revealed that even with legal protections for the intern, such as Law No. 11,788, of September 25, 2008, and all types of educational incentives, the lack of commitment and motivation to professional learning towards students are very evident.

**Keywords:** Internships. Professional development of the intern. Reality of interns in organizations.

---

<sup>1</sup> **Orientador: Doutor em Educação** - Universidade Federal de Pernambuco; **Administrador** – Universidade de Pernambuco – FCAP/UPE; **Mestre em Planificación y Gestion Organizacional** – Universidad Autonoma de Madrid / Espanha; **Mestre em Dirección y Organización de Hospitales y Servicios de Salud** - Universidad Politécnica de Valencia / Espanha. **Professor e Diretor Acadêmico** da Faculdade Metropolitana da Grande Recife. **E-mail:** arandimcampelo@gmail.com

<sup>2</sup> Estudante do curso de Bacharelado em Administração, da Faculdade Metropolitana da Grande Recife. **E-mail:** angelicalira79@hotmail.com

## **INTRODUÇÃO**

Este artigo aborda o tema “Expectativas de desenvolvimento profissional do estagiário: Desafios da realidade nas organizações”. A pesquisa que subsidiou a construção do artigo foi realizada in loco na Faculdade Metropolitana da Grande Recife, situada na cidade de Jaboatão dos Guararapes.

O tema escolhido é de extrema importância para contribuir para com a educação profissional dos estagiários, sejam estes de quaisquer áreas. Pois, além de informar sobre direitos, deveres e legislação, também incita o estagiário a ter uma visão mais focada e reta do que é o seu propósito de estagiar, assim também como apurar se este propósito está sendo atendido como desenvolvimento profissional. Também provoca as organizações e instituições de ensino a se questionarem se realmente estão fazendo o seu papel social e educacional perante seu país, no que tange ao acompanhamento, desenvolvimento e preparação deste estagiário para o mercado de trabalho.

## **ESTÁGIOS: EVOLUÇÃO DA LEGISLAÇÃO**

Ao buscar se preparar e estudar para as inúmeras áreas profissionais, é esperado que o aluno sinta vontade de praticar o que vivenciou durante o período do curso. E é neste contexto que nasce a necessidade de estagiar. Uma vez que também é um objeto de afirmação social, concretização pedagógica e evolução de inúmeros conhecimentos profissionais. Sendo assim, Pimenta e Selma (2018), ao se referirem ao estágio, citam o seguinte em seu enunciado:

O estágio sempre foi identificado como a parte prática dos cursos de formação dos profissionais, em contraposição à teoria. Não é raro ouvir, a respeito dos alunos que concluem seus cursos, referências como “teóricos”, que a profissão se aprende na “prática”, que certos professores e disciplinas são por demais “teóricos”. Que “na prática” a teoria é outra. (Pimenta; Selma, 2018, p.1).

A prática do estágio é normalmente utilizada no início ou meio do curso ou carreira, com o intuito de colocar o estudante frente às realidades de trabalho para que ele possa atuar e se desenvolver profissionalmente, utilizando como ferramentas de trabalho, tudo que aprendeu nas instituições de ensino, adicionado às suas habilidades, junto às demais experiências que ele vivenciará durante o período que estiver na organização estagiando.

Porém, o que é o estágio? Como conceituá-lo? Como e quando se deu o seu surgimento? A Lei de Nº 11.788, Lei do Estágio, Art. 1º define o conceito de estágio da seguinte forma:

Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação

profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos”. (Brasil, 2008, p.1).

No decorrer dos tempos, “conceitos” de estágio passaram por muitas mudanças até os dias atuais. Sendo assim, sua evolução saiu de um “acompanhamento básico” para a grande “importância profissional”, no que se refere ao desenvolvimento na prática. Porém, numa vertente mais aprofundada sobre Legislação Brasileira e sua evolução, como o estagiário é visto legalmente? Como foi esse processo no passado e qual evolução da Lei, no sentido de amparar o estagiário dentro do seu significado pedagógico e social?

A Lei de Nº 11.788, Lei do Estágio, estabelece em quais trâmites são possíveis a existência do estágio e como as instituições devem operar. Na realidade o estágio implica em oportunidades que são dadas ao estudante para que ele possa pôr em prática, a área cursada, e vivenciar assim o que aprendeu na instituição de ensino, juntamente com a rotina diária da organização. (Brasil, 2008).

No Brasil, para as empresas, instituições de ensino, e principalmente para os próprios estudantes, houve e há uma grande importância e necessidade do estágio. Esse trajeto evolutivo e constante andou junto, praticamente foi acompanhado pela também Evolução Educacional:

1808 - Surgem alguns dos cursos superiores e anteriormente a este acontecimento, já havia surgido a necessidade de se estudar e buscar maior desenvolvimento profissional, uma vez que a família real estava em território nacional e trazia consigo o berço da educação em sua cultura;

1942 - Período Industrial, registrando legalmente no Brasil, pela primeira vez, a prática do estágio, através do Decreto-Lei 4073 - que instituiu a Lei Orgânica do Ensino Industrial, Art. 47, onde o estágio ocorreria em um período de trabalho do estudante, e acompanhado por alguma pessoa responsável, docente.

1967 – O Ministério do Trabalho sancionou a Portaria de 1.002, objetivando mostrar para a sociedade a importância do estágio, criando assim melhores condições entre os estudantes e as organizações, para cursos de níveis superiores e técnicos. Já quase no início da década de 70 foram informadas regras para que o contrato pudesse ser firmado, com durabilidade, período de trabalho diário, bolsa, seguro contra acidentes, entre outros e o não vínculo com a CLT.

1970 – Com a economia em ascensão no Brasil, surgem os primeiros estágios práticos voltados para as áreas com maior demanda agora, como economia, administração, engenharia

e tecnologia. Logo, um número maior de mão de obra qualificada crescia, e os estágios também.

1980 - Regulamentado através do decreto 87.497/82, o estágio cresce ainda mais nas organizações, virando uma tendência tão forte para época, que acabou se perdendo em seu conceito, onde inúmeras interpretações surgiram, levando a modalidade estágio simplesmente ao caos e negativando o seu real sentido, que era o de aprender mediante apoio das instituições de ensino. (Mudes, 2021).

2006 - Foi expedido pelo governo federal ao congresso, o projeto de lei que foi aprovado na Câmara dos Deputados e encaminhado para o Senado Federal, sendo aprovada no final de 2007. A Lei 11.788 foi aprovada em 25 de setembro de 2008, assimilando as proposições tanto do poder executivo, quanto legislativo, o que acabou definindo outras regras para estágio, como recesso de 30 dias, após um ano, jovens aprendizes só podem trabalhar com carga horária de quatro horas, o estagiário tem ainda de ser supervisionado por um professor orientador da instituição de ensino e por um supervisor da parte concedente, a apresentação de relatório das atividades do estágio tem que ser apresentado à instituição de ensino, o estágio deve durar no máximo dois anos na mesma parte concedente, em períodos de avaliação, o estagiário tem direito à redução da carga, entre outros.

### **O papel do estágio na formação profissional**

O sonho da grande maioria dos estudantes é finalizar o curso e rapidamente ser absorvido pelo mercado de trabalho. Porém, até lá, ainda como educando, algumas etapas precisam ser trilhadas, como por exemplo, a prática de um bom estágio. E essa necessidade se faz para qualquer área que se pretenda atuar. Principalmente se esse estágio for realizado na área na qual se está estudando. Pois o valor agregado (a nível de desenvolvimento e prática) tende a aumentar muito mais as habilidades do estudante. De modo que ele terá a oportunidade de aprender de maneira interdisciplinar, a lidar com situações comuns e adversas da vida profissional, simultaneamente à prática das operações da empresa. Logo esta união de teoria e prática permite não só ao aluno, mas à própria sociedade, futuras portas abertas para o mercado de trabalho, aumentando assim as perspectivas profissionais e pessoais da população.

Para Almeida e Pimenta (2015), normalmente no período no qual o aluno está em algum curso universitário é o momento que ele começa a treinar sobre as possíveis posturas que deverá adotar no mundo corporativo. Logo, a prática do estágio em si possibilitará levá-lo para um campo mais real profissional das empresas, somando às suas próprias experiências

peçoais que ele já possui. E esse processo de desenvolvimento segue numa crescente em seu trajeto profissional para o futuro.

O estágio é tão importante para o estudante, que até mesmo a empresa que o contrata também é beneficiada. Pois ela poderá ter a chance de lapidar o aluno para um futuro profissional que ela deseje na organização, ou seja, sem vícios profissionais, disposto a trabalhar e a aprender... uma vez que este tem sede de inspiração, orientação e busca crescimento profissional e pessoal. Portanto, ensinar a profissão a alguém com todas essas qualidades e comportamentos já predispostos, pedagogicamente será muito mais fácil e viável no que se refere às atividades da empresa. Pois, a depender do comportamento proativo deste, poderá lhe abrir oportunidades de trabalho mesmo sem experiência. De forma também que as experiências vivenciadas pelo estagiário e empresa, poderão gerar novas informações atualizadas que alimentarão instituições educacionais, no sentido de melhorias para todas as partes envolvidas. Neste caso, pode-se afirmar que o estagiário pode servir de veículo que leva e traz informações.

O estágio possibilita entrar em contato com pessoas que já são da área na qual se está estudando. E esse processo é enriquecedor. Pois tira o aluno de um pensamento poético e lhe traz para uma realidade mais tangível, de forma que possa dar ao estagiário uma visão mais madura e real de como é na prática. As pessoas mais experientes nas organizações, profissionalmente falando, também podem servir de “espelhos.”

Diante de toda a importância de se estagiar, os motivos para se iniciar logo este processo são inúmeros. Porém, os mais conclusivos são, entre outros:

- a) Adquirir experiências profissionais e pessoais variadas, pois o processo é dinâmico;
- b) Realizar redes de relacionamento, sem deixar de realizar as atividades de trabalho;
- c) Enfrentar novas dificuldades e problemas, na grande maioria vivenciados apenas na prática; quando o estagiário demonstra resiliência para lidar com problemas e sentem vontade de crescer nela, isso pode criar uma vontade na empresa de contratá-lo;
- d) Aprender a lidar com gastos pessoais, caso o estágio seja remunerado;

O estágio também pode atuar como motivador para estudos e trabalho, além de que nesse trajeto ele vai realizando várias análises para dar continuidade à área ou não;

- e) Criar expectativas para uma possível contratação (mesmo que seja em um cargo menor) e enfim se inserir no mercado de trabalho. Pois é muito mais provável uma pessoa furar o mercado estagiando, do que apenas estudando. Além de que é uma mão de obra mais acessível a curto prazo para a empresa que contrata.

Além das inúmeras coisas que um estagiário precisa realizar no período no qual estiver estagiando, uma das mais importantes para sua carreira é ter um senso crítico e analista sobre o estágio do qual está fazendo parte, ou seja, se está agregando para sua carreira profissional e até que ponto. E independente deste resultado ser negativo, o estagiário precisa intervir para que possa melhor ser atendido no que tange ao seu desenvolvimento. Kooks (2020) cita que

Pensar é uma ação. Para todas as pessoas que pretendem ser intelectuais, pensamentos são laboratórios aonde se vai para formular perguntas e encontrar respostas, o lugar onde se unem visões de teoria e prática. O Cerne do pensamento crítico é o anseio do saber — por compreender o funcionamento da vida. [...] Em termos mais simples, o pensamento crítico envolve primeiro descobrir o “quem”, o “o quê”, o “quando”, o “onde” e o “como” das coisas [...] (Hooks, 2020, p.1).

Logo para atuar frequentemente com o pensamento crítico, no que se referem aos acontecimentos e situações, o estagiário precisa estar com a mente aberta para perceber e questionar tudo ao seu redor. Pois este comportamento lhe dará a possibilidade de mensurar o que é interessante para ele como estudante e usar disso como estratégia para alcançar o que deseja.

### **Estagiário: a realidade prática nas organizações**

Muito se fala que estar inserido em uma empresa é de extrema importância para um estagiário e a depender de como seja esta organização, o estudante pode ser bem-sucedido no seu desenvolvimento profissional ou não. Para que de fato o sucesso ocorra, a empresa precisa estar posta em um universo que acolha e recompense as pessoas que ali trabalham e se esforçam. Sendo este indivíduo o estagiário, ele precisará realmente sentir e perceber esses sentimentos “acolhedores”, para que possa estar à vontade para atuar. Pois essa postura da empresa estimula o estagiário à pro atividade no que tange aos objetivos que ela deseja. Na prática, este comportamento da empresa para com o estagiário, precisa estar atrelado às várias situações que de fato tenha a ver como real conceito de estágio, como ajuda ao próximo, equipe estruturada, comunicação assertiva, aprendizagem com os veteranos, assim como vivenciar situações com pessoas de mentalidades diversas, entre outros. De acordo com o Art. 1º da Lei do Estágio nº 11.788:

Estágio é o ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos (Brasil, 2008, p.1).

Tendo como objetivo maior o lucro, o fato de optar por alguns estagiários nas suas operações, não faz da empresa “boazinha”. Na prática existem inúmeras vantagens por tal

opção. Devido à falta de experiência e muita vontade de trabalhar e aprender por parte o educando, a empresa pode moldar os estagiários ao seu gosto; caso sejam jovens, têm a vantagem de serem antenados e habilidosos com a tecnologia; a organização fica bem-vista no mundo corporativo por estarem possibilitando oportunidade profissional à sociedade e sem vínculo empregatício perante a CLT, como encargos e outros. A relação entre empresa e estagiário está assegurada pela Lei do Estágio nº 11.788/2008, a custo praticamente de bolsa-auxílio, recesso remunerado e auxílio-transporte, caso o estágio seja não obrigatório. Caso seja estágio obrigatório ele pode ainda nem ter bolsa.

Além disso, as vantagens de ter esse talento na corporação não param por aí! Entre os incentivos legais, é possível destacar a isenção de impostos e direitos trabalhistas, tais como FGTS, INSS, ½ sobre férias, multa rescisória de 40% e 13º salário, pois não há vínculo empregatício. Em contrapartida, para quem conquistou o cargo, há chance de efetivação, ou seja, você já sai da faculdade empregado, por exemplo. Todavia, existem outros pontos, nos quais essa contratação se mostra imprescindível para o progresso da organização (Pereira, 2021, p.1).

Porém mesmo diante de mais benefícios do que de fato custos, a empresa não pode e não deve perceber o estagiário apenas como figura de trabalho de “mão de obra barata” Pois este não é o objetivo do estágio, mas sim de aprendizado. Desta forma, para que situações de exploração profissional sejam barradas, as empresas têm algumas obrigações que precisam ser cumpridas perante o seu compromisso com os estagiários e a maior delas é desenvolvê-los profissionalmente, com boas condições de trabalho para que eles realizem as atividades de trabalho, diante de equipamentos de trabalho apropriados, e uma atmosfera que valorize a troca de conhecimentos, aprendizados e participação de todos entre aqueles que ali trabalham. Quando as empresas pecam nestes acontecimentos, de forma que eles não ocorram, ou aconteçam parcialmente de forma comprometida, isso afeta profundamente o “eu” do estagiário, ao ponto de ele sentir sentimento de desmotivação pelo seu trabalho e acabar refletindo nos resultados da empresa e até mesmo na sua vida pessoal. Além da empresa correr o risco de perder alguém que poderia trazer novos horizontes e novas performances para atuar mercadologicamente.

O fato é que mesmo diante do real propósito do ato de estagiar, da segurança da Lei do Estágio 11.788/2008 e das obrigações da empresa perante este público, ainda sim muitos casos de desencontros acontecem entre esses envolvidos, ao ponto de tolher o estagiário no que tange ao seu real objetivo. Situações de exclusão profissional e social, assédio e humilhação, falta de propósito, não reconhecimento das execuções das atividades, exposição às horas extras de trabalho, solicitações de execuções de atividades de alta performance, barateamento da mão de obra, desvalorização do cargo, mau humor por parte dos líderes e

funcionários, falta de acompanhamento tanto por parte acadêmica, como pela própria empresa, entre outras. Conforme cita Quinalia (2012):

Não ser reconhecido no trabalho é o fato que mais desagrada estagiários. Estudo revela que 36% deles costumam 'sair do sério', ao perceberem que seus esforços não são reconhecidos pelos gestores [...] a tolerância ao ser advertido na frente de outros colegas da companhia também não costumam ser das melhores. De acordo com o levantamento, nesta categoria, 23.91% dos jovens informaram ser contra este tipo de represália em público [...] pela (Quinalia, 2012, p.1).

Para Quinalia (2012), ainda dentro deste contexto de realidade do ato de estagiar nas organizações, não só as empresas privadas pecam em sua conduta, mas os órgãos públicos e acadêmicos também. Estes na grande maioria das vezes limitam o estagiário às operações banais no trabalho, operações extremamente simples, que qualquer pessoa poderia estar apta a realizar independente do grau de estudo. Em geral, são serviços que as pessoas da empresa não expressam desejo em executar, ou seja, atividades que não somam em nada ao curso que está estudando. Fora a falta de interesse dessas mesmas pessoas de ensinar as atividades do setor ao estagiário. Esses acontecimentos por si só permitem aos que ali trabalham, não respeitar de várias formas, a figura do estagiário. Logo, como o estágio deverá ser acompanhado, para identificar possíveis gargalos de acontecimentos na prática, e então corrigi-los, fica claro que caso o estagiário esteja sendo explorado no que tange a Lei do Estagiário, a organização infratora, deverá ser autuada e punida conforme a lei vigente.

## **METODOLOGIA**

O objeto de estudo deste artigo é constituído pelo desenvolvimento profissional do estagiário. O objetivo geral é demonstrar as principais realidades que acontecem em boa parte das organizações, no que se refere às necessidades de aprendizado profissional dos estagiários.

Uma proposta que implica abordar aspectos e objetivos específicos como:

- a) Incitar os estudantes a estarem atentos à sua carreira profissional, de forma que busquem ser objetivos e prezem sempre pelo aprendizado e desenvolvimento profissional;
- b) Sugerir às instituições de ensino acompanharem de forma assertiva também os estágios não obrigatórios;
- c) Reforçar, provocar, lembrar as organizações sobre sua responsabilidade social para com os estagiários no que se refere à aprendizagem na íntegra, do que se está estudando, em conexão com o que se está operando na prática.

A pesquisa de campo será realizada na Faculdade Metropolitana da Grande Recife<sup>3</sup>, localizada na cidade de Jaboatão dos Guararapes. Um total de 12 alunos estagiários serão classificados como amostra, para aplicação de um questionário eletrônico analítico, com retorno de resposta em tempo real – Universo: 12 estagiários.

O desenvolvimento dessa pesquisa teve os seguintes parâmetros:

- a) Quanto à forma: Bibliográfica e de Campo;
- b) Quanto à finalidade: Aplicada;
- c) Quanto ao método de análise: Propositivo;
- d) Quanto à abordagem: Qualitativa/Quantitativa.

Na pesquisa de campo foi realizada com aplicação de um questionário semiaberto, constante no Apêndice deste artigo.

## DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA DE CAMPO

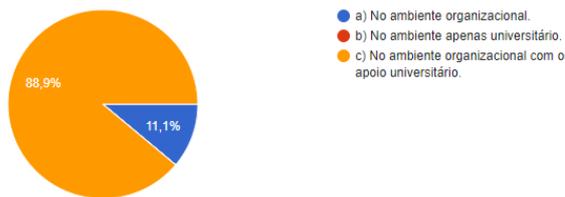
### 1-Como os estudantes percebem a importância dos seus cursos ao colocarem em prática o que estudaram?



Nesta questão, 88,9% dos inquiridos afirmaram que, ao colocarem seus cursos em prática, perceberam que estes foram por demais teóricos que, na verdade, se aprende mesmo é praticando, ou seja, estagiando. Esta constatação vai de encontro com o que Pimenta e Selma (2018) afirmaram, ao constatarem que se tratando de aprendizagem profissional, praticar o que se estudou em teoria é de grande necessidade e importância a nível didático e mercadológico.

### 2- O estágio é um ato educativo escolar. Onde melhor se pode criar forças para se desenvolver de maneira mais assertiva, de forma que o estudante aprenda realmente?

<sup>3</sup> A FACULDADE METROPOLITANA da Grande Recife – FMGR, é mantida pela União das Escolas Superiores de Jaboatão – UNESJ (02.662.317/0001-19), localizada no Município de Jaboatão dos Guararapes-PE, credenciada e autorizada pela Portaria MEC nº 538 de 22/03/2001, pelas normas prescritas em seu Regimento Interno e o inciso II do Artigo 44 da Lei nº 9394 de 20/12/1996. A Faculdade Metropolitana como instituição educacional, destina-se a promover educação superior de qualidade, voltada à população da Grande Recife, bem como valorizar a cultura geral e a ciência.



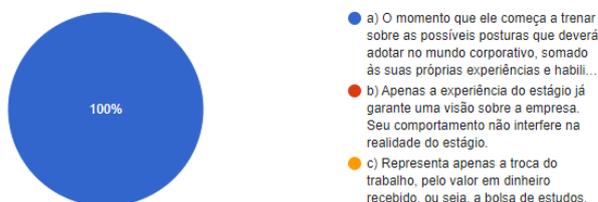
Nesta questão 88,9% dos respondentes declararam que, se tratando de educação escolar assertiva, as organizações são os lugares mais apropriados para o estagiário praticar o que estudou. E nesse processo, o apoio das instituições de ensino é fundamental. Em concordância com esta realidade, Brasil (2008) informa que o estágio quando bem orientado dentro das empresas ou organizações, prepararam os estudantes oriundos de qualquer nível escolar, para o mercado.

### 3-Existe uma legislação que protege o estagiário e estabelece em quais trâmites são possíveis a existência do estágio e como as instituições e organizações devem operar. Na prática, como o estágio é visto legalmente?



Nesta questão 44,4% dos respondentes confirmaram que, apesar dos trâmites e proteção da lei para com o estagiário, ainda assim, as organizações passam por cima dos direitos do mesmo, enquanto estagiando. Desta forma, este percentual reforça a visão de Quinalia (2012), ao dizer que não ser reconhecido no trabalho é o fato que mais desagrada o estagiário. E isso não se limita apenas ao reconhecimento, mas também à advertência em público, gerando desconforto e revolta por parte do estagiando.

### 4- A nível profissional, o que representa, na realidade, o período no qual o estudante está estagiando em uma organização?



Nesta questão 100 % dos respondentes afirmaram que a nível profissional e real, o período que o estudante está estagiando é o momento que ele começa a treinar sobre posturas que deverá adotar no mundo corporativo, somados às suas próprias experiências e habilidades. Desta forma, esta fala é compatível com o que Almeida e Pimenta (2015) afirmam, que enquanto estudando e estagiando, o aluno terá dentro das organizações a possibilidade treinar maneiras comportamentais profissionais, para lidar no dia a dia da empresa e as pessoas.

## 5- Como estagiário você tem se preocupado em colocar o seu ponto de vista sempre que achar conveniente com a situação, ou quando lhe é questionado?



Nesta questão 77,8% dos inquiridos afirmaram se preocupam em colocar o seu ponto de vista sempre que achar conveniente ou quando lhe for questionado. Este fato vai em consonância ao que diz Hooks (2020), quando afirma que o ato de pensar, implica em ação. E este local é onde se constroem perguntas e respostas, a união de teoria e prática. Quem pensa, tem necessidade do saber.

## 6- Com suas palavras, defina o que significa estágio.

A maior parte dos inquiridos se referiram ao estágio, como uma forma e oportunidade para estudante colocar em prática o que aprendeu, a nível educativo e de aprendizado, com o intuito de se inserir no mercado de trabalho, ou seja, reafirmado o que o Brasil (2008) determina: que o intuito do estágio é educar e prepara todos os estagiando para a realidade mercadológica, sejam estes da modalidade de jovens ou adultos.

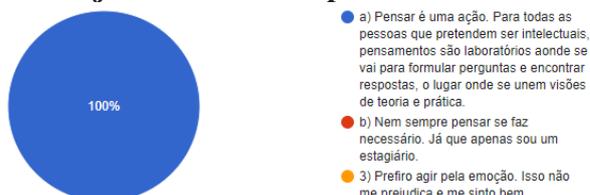
## 7-Cite os benefícios profissionais de um bom estágio quando bem acompanhado e direcionado.

A maior parte dos inquiridos citaram vários benefícios profissionais de um bom estágio, como aprendizado, desenvoltura do mercado, preparo para com as dificuldades, ganho de dinheiro, estímulo à atuação na área estudada. Logo essa realidade atual também pode ser vista no conceito de Mudes (2021), quando afirma que o estágio traz inúmeros benefícios profissionais para as pessoas. Várias experiências neste sentido, possuem maior possibilidade e oportunidades de construir carreiras mais sólidas, uma vez que os variados setores que atuaram, lhes possibilitaram a chance de lidarem com situações e dificuldades tão diversas, que nenhum livro jamais ensinou.

## 8- Relate sua experiência na prática como estagiário.

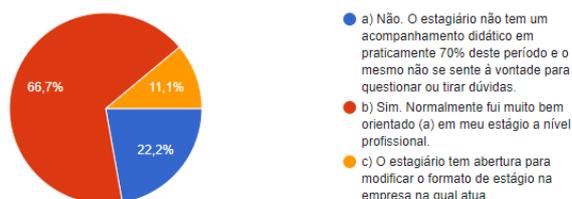
A maioria dos inquiridos declararam oportunidade de visualizar na prática, parte do que estudou, oportunidade de trabalho e outras experiências, porém usou de muito empenho e disciplina para ali atuarem e se desenvolverem. Isso se faz presente também na afirmação de Almeida e Pimenta (2015), ao afirmarem que normalmente a prática do estágio em si possibilitará levar o estudante a um campo mais real profissional das empresas, somando às suas próprias experiências pessoais que ele já possui.

## 9- Um estagiário precisa pensar e agir com racionalidade e estratégia. Qual o objetivo de tal comportamento?



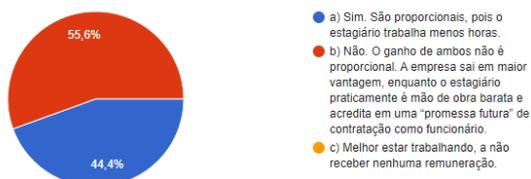
Nesta questão, os respondentes foram unânimes ao declararem que um estagiário precisa pensar e agir. Pois o objetivo deste comportamento é provocar uma ação. Para todas as pessoas que pretendem ser intelectuais, pensamentos são laboratórios para se formar perguntas e respostas. Tal convicção também está na mesma linha de raciocínio de Hooks (2020), quando afirma que a intelectualidade necessita de pensamentos críticos constantes, pois ele, além de formular e ativar novas questões, também mostram a chave para muitas resposta e atitudes.

### 10- Na prática, atualmente o formato de estágio que o mercado vem oferecendo aos estudantes, tem resultado em aprendizado e novas oportunidades de trabalho?



Nesta questão 66,7% dos inquiridos responderam que sim, que na prática, atualmente o formato de estágio tem resultado em aprendizado e novas oportunidades de trabalho. E que foram bem orientados (as) a nível profissional. Esta afirmação contraria o que afirma Quinalia (2012) ao informar que, não só as empresas privadas pecam em sua conduta, mas os órgãos públicos e acadêmicos também. Estes, na maioria das vezes, limitam o estagiário às operações banais no trabalho, operações extremamente simples, que qualquer pessoa poderia estar apta a realizar independente do grau de estudo. Em geral, são serviços que as pessoas da empresa não expressam desejo em executar, ou seja, atividades que não somam em nada ao curso que está estudando. Fora a falta de interesse dessas mesmas pessoas de ensinar as atividades do setor ao estagiário

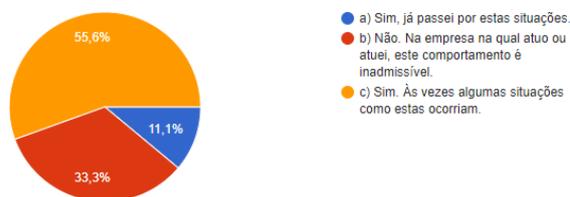
### 11- Ao contratar estagiários as empresas recebem muitos benefícios, como ter talentos na empresa sem vínculo empregatício, isenção de impostos, incentivos legais, mão de obra barata, entre outros. Esses benefícios são proporcionais aos benefícios do estagiário?



Nesta questão 55,6% dos inquiridos afirmaram que os benefícios dos estagiários versus empresa não são proporcionais. A empresa sai em maior vantagem, enquanto o estagiário é mão de obra barata, acreditando que será contratado. Nesta linha de raciocínio Pereira (2021), expressa a mesma visão que a enquete, ao afirmar que as vantagens para as empresas são inúmeras, relacionadas isenção de impostos, principalmente pelo estagiário não ser funcionário, a empresa pode usufruir de uma pessoa talentosa, por um custo pequeno.

### 12- Na rotina diária das organizações, alguns estagiários passam por situações não admissíveis conforme seus direitos, como humilhações, falta de aprendizado,

**desvio de função, horas extras impostas, falta de reconhecimento, advertência na frente das pessoas, entre outros. Na prática, tais situações de humilhações já ocorreram?**



Nesta questão 55,6% dos inquiridos afirmaram já ter passado por situações de humilhações, desvio funções, falta de reconhecimento. Com este mesmo viés, Quinalia (2012), quando diz que, não ser reconhecido no trabalho por seus gestores, corresponde a uma das maiores insatisfações dos estagiários perante a empresa, assim, também como receber reclamações em público.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Através da pesquisa de campo, aplicada em uma instituição de ensino superior, localizada em Jaboatão dos Guararapes-PE, no ano de 2023, com a utilização de um questionário semiaberto, pode-se demonstrar o desenvolvimento profissional do estagiário - objeto de estudo do artigo. O objetivo maior consistiu em pontuar as principais realidades que acontecem em boa parte das organizações, no que se refere às necessidades de aprendizado profissional dos estagiários.

Nesta perspectiva, é possível afirmar que os objetivos propostos na metodologia foram plenamente alcançados, por ter possibilitado pontuar as variadas experiências vivenciadas por estudantes estagiários, em boa parte dos universos de trabalho, assim também como as atitudes e enfrentamentos das empresas e instituições frente ao significado do ato de estagiar.

Diante do exposto foi possível verificar que mesmo com as proteções legais para com o estagiário, como a Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, e todos os tipos de incentivos à educação, ainda assim a falta comprometimento e motivação ao aprendizado profissional para com os estudantes, se mostram bastante evidentes.

A educação sempre será o berço iniciante para muitas conquistas de um povo. Não cabendo, assim, ser tolhido o acesso a ela. Camuflar os direitos do estagiário, é como anular o seu dever para consigo e também para com o social. Desta forma, em relação às propostas de melhorias, cabe ao estado um rigor maior sobre esta realidade deficiente, assim também como uma consciência madura por parte do estagiário, para saber valer seus direitos, tendo como objetivo principal seu desenvolvimento e acessão de carreira nos muitos mercados de trabalho.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Maria Isabel; PIMENTA, Selma Garrido. **Estágios supervisionados na formação docente: educação básica e educação de jovens e adultos**. São Paulo: Cortez, 2015.

BRASIL. **Lei de Nº 11.788**, de 25 setembro de 2008. Brasília: 187º da Independência e 120º da República. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm) Acesso em: 02 maio 2023.

\_\_\_\_\_. **Lei de Nº 11.788**, de 25 setembro de 2008. Brasília: 187º da Independência e 120º da República. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm) Acesso em: 02 maio 2023.

HOOKS. **Ensinando pensamento crítico: sabedoria prática**. São Paulo: Elefante, 2020.

MUDES. **Retrospectiva do Estágio no Brasil** (apresentado por Fundação Mudes). Disponível em: <https://mudes.org.br/empresa/retrospectiva-do-estagio-no-brasil-95/> Acesso em: 17 maio 2023.

\_\_\_\_\_. **Retrospectiva do Estágio no Brasil**. (apresentado por Fundação Mudes). Disponível em: <https://mudes.org.br/empresa/retrospectiva-do-estagio-no-brasil-95/> Acesso em: 17 maio 2023.

PEREIRA. **O estágio realmente beneficia as empresas?** (apresentado por ABRES - Associação Brasileira de Estágios). Disponível em: <https://abres.org.br/2021/12/14/o-estagio-realmente-beneficia-as-empresas/> Acesso em: 23 abr. 2021.

PIMENTA, Selma Garrido; LIMA, Maria Socorro Lucena. **Estágio e Docência**. São Paulo: Cortez, 2018.

QUINALIA. **Não ser reconhecido no trabalho é o fato que mais desagrada estagiários**. (apresentado por InfoMoney). Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/carreira/nao-ser-reconhecido-no-trabalho-e-o-fato-que-mais-desagrada-estagiarios/> Acesso em: 23 abr. 2012.

## APÊNDICE – Modelo de questionário aplicado em campo

O propósito deste questionário, consiste em ressaltar as principais realidades que acontecem em boa parte das organizações, no que se refere às necessidades de aprendizado profissional dos estagiários.

### **1-Como os estudantes percebem a importância dos seus cursos ao colocarem em prática o que estudou?**

a) Percebem que os cursos são por demais teóricos, que na verdade se aprende mesmo é praticando, ou seja, estagiando.

- b) A teoria ministrada em sala de aula por si só é suficiente para aprender o que o mercado necessita, não necessitando assim do estágio.
- c) O estágio não é parte importante do curso. Importante é se formar.

**2- O estágio por ser um ato educativo escolar, onde melhor pode criar forças para se desenvolver de maneira mais assertiva, de forma que o estudante aprenda realmente?**

- a) No ambiente organizacional.
- b) No ambiente apenas universitário.
- c) No ambiente organizacional com o apoio universitário.

**3-Existe uma legislação que protege o estagiário e estabelece em quais trâmites são possíveis a existência do estágio e como as instituições e organizações devem operar. Na prática, como o estágio é visto legalmente?**

- a) Os direitos do estagiário têm sido respeitados pelas organizações.
- b) As organizações passam por cima dos direitos dos estagiários.
- c) Os estagiários conhecem boa parte dos seus direitos, deveres e obrigações e fazem valer a lei.

**4- A nível profissional, o que representa, na realidade, o período no qual o estudante está estagiando em uma organização?**

- a) O momento que ele começa a treinar sobre as possíveis posturas que deverá adotar no mundo corporativo, somado às suas próprias experiências e habilidades.
- b) Apenas a experiência do estágio já garante uma visão sobre a empresa. Seu comportamento não interfere na realidade do estágio.
- c) Representa apenas a troca do trabalho, pelo valor em dinheiro recebido, ou seja, a bolsa de estudos.

**5- Como estagiário você tem se preocupado em colocar o seu ponto de vista sempre que achar conveniente com a situação, ou quando lhe é questionado?**

- a) Não, quase nunca. Pois estou ali apenas para realizar meu trabalho.
- b) Não. Não tenho abertura na empresa para isso.
- c) Sim. Sempre me encorajam a realizar questionamentos e colocação do meu ponto de vista.

**6- Com suas palavras, defina o que significa estágio.**

**7-Cite os benefícios profissionais de um bom estágio quando bem acompanhado e direcionado.**

**8- Relate sua experiência na prática como estagiário.**

**10-Na prática, atualmente o formato de estágio que o mercado vem oferecendo aos estudantes, tem resultado em aprendizado e novas oportunidades de trabalho?**

- a) Não. O estagiário não tem um acompanhamento didático em praticamente 70% deste período e o mesmo não se sente à vontade para questionar ou tirar dúvidas.
- b) Sim. Normalmente fui muito bem orientado (a) em meu estágio a nível profissional.

c) O estagiário tem abertura para modificar o formato de estágio na empresa na qual atua.

**11- Ao contratar estagiários as empresas recebem muitos benefícios, como ter talentos na empresa sem vínculo empregatício, isenção de impostos, incentivos legais, mão de obra barata, entre outros. Esses benefícios são proporcionais aos benefícios do estagiário?**

a) Sim. São proporcionais, pois o estagiário trabalha menos horas.

b) Não. O ganho de ambos não é proporcional. A empresa sai em maior vantagem, enquanto o estagiário praticamente é mão de obra barata e acredita em uma “promessa futura” de contratação como funcionário.

c) Melhor estar trabalhando, a não receber nenhuma remuneração.

**12- Na rotina diária das organizações, alguns estagiários passam por situações não admissíveis conforme seus direitos, como humilhações, falta de aprendizado, desvio de função, horas extras impostas, falta de reconhecimento, advertência na frente das pessoas, entre outros. Na prática, tais situações de humilhações já ocorreram?**

a) Sim, já passei por estas situações.

b) Não. Na empresa na qual atuo ou atuei, este comportamento é inadmissível.

c) Sim. Às vezes algumas situações como estas ocorriam.

# GESTÃO DE BENEFÍCIOS: IMPACTOS NO CLIMA ORGANIZACIONAL

<https://dx.doi.org/10.48097/2674-8673.2024n11p06>

**Arandi Maciel Campelo<sup>1</sup>**  
**Isabelly Marques de Albuquerque<sup>2</sup>**  
**Kleberson Alenildo Lopes da Silva<sup>3</sup>**  
**Layssa Láine Salvador da Silva<sup>4</sup>**  
**Thiago Henrique Lima da Silva<sup>5</sup>**  
**Yara Kécia Rodrigues da Silva<sup>6</sup>**

## RESUMO

Este artigo tem como objetivo apresentar a utilização de benefícios, de forma estratégica, para que haja a satisfação dos funcionários e, dessa forma, garantir o bem-estar, impactando positivamente no clima organizacional. Este trabalho foi construído através de pesquisa bibliográfica e de campo. O principal teórico citado neste artigo foi Chiavenato (1989; 2014; 2015). O campo investigativo contou com funcionários do setor operacional de um supermercado, localizado em Prazeres, Jaboatão dos Guararapes, em 2023. Da totalidade do corpo de 30 funcionários, 18 participaram da pesquisa de campo. Foi utilizado como principal ferramenta, para coleta de dados, um questionário semiaberto. A análise dos dados de campo revelou que a ferramenta de gestão de benefícios é um fator primordial para que os colaboradores se mantenham satisfeitos e motivados dentro da organização, destacando também a importância dessas ações no clima organizacional.

**Palavras-chave:** Gestão de Benefícios. Clima organizacional. Benefícios e motivação.

**Data de submissão: 11/04/2024**

**Data de aprovação: 17/05/2024**

## ABSTRACT

This article aims to present the use of benefits, in a strategic way, so that there is employees satisfaction and in this way, ensuring well-being, positively impacting the organizational climate. It was constructed through bibliographic and field research. The main theorist who composed this article was Chiavenato (1989; 2014; 2015). Having in the investigative field employees from the operational sector of a supermarket, located in Prazeres, Jaboatão dos Guararapes, in 2023. Of the total staff of 30 employees, 18 participated in the field research.

---

<sup>1</sup>**Orientador: Doutor em Educação** - Universidade Federal de Pernambuco; **Administrador** – Universidade de Pernambuco – FCAP/UPE; **Mestre em Planificación y Gestion Organizacional** – Universidad Autonoma de Madrid / Espanha; **Mestre em Dirección y Organización de Hospitales y Servicios de Salud** - Universidad Politécnica de Valencia / Espanha. **Professor e Diretor Acadêmico** da Faculdade Metropolitana da Grande Recife. **E-mail:** [arandimcampelo@gmail.com](mailto:arandimcampelo@gmail.com)

<sup>2</sup> Estudante do curso de Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Metropolitana da Grade Recife. **E-mail:** [isabellya160@gmail.com](mailto:isabellya160@gmail.com)

<sup>3</sup> Estudante do curso de Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Metropolitana da Grade Recife. **E-mail:** [kleberson.lopess@hotmail.com](mailto:kleberson.lopess@hotmail.com)

<sup>4</sup> Estudante do curso de Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Metropolitana da Grade Recife. **E-mail:** [layssalaine@gmail.com](mailto:layssalaine@gmail.com)

<sup>5</sup> Estudante do curso de Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Metropolitana da Grade Recife. **E-mail:** [thiagohenriquelima98@gmail.com](mailto:thiagohenriquelima98@gmail.com)

<sup>6</sup> Estudante do curso de Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Metropolitana da Grade Recife. **E-mail:** [lyara687@gmail.com](mailto:lyara687@gmail.com)

A semi-open questionnaire was used as the main tool for data collection. The analysis of field data revealed that the benefits management tool is a key factor in ensuring that employees remain satisfied and motivated within the organization, also highlighting the importance of these actions in the organizational climate.

**Keywords:** Benefits Management. Organizational climate. Benefits and motivation.

## **INTRODUÇÃO**

A pesquisa que subsidiou a construção do artigo foi realizada em uma empresa localizada no bairro de Prazeres, município de Jaboatão dos Guararapes.

O tema escolhido visa demonstrar a importância de uma gestão de benefícios, como um fator fundamental para a organização, e que com aplicabilidade de benefícios e motivação eficaz, é possível alcançar bons resultados, ter funcionários dedicados, e impactar de forma positiva no clima organizacional da empresa.

No ambiente organizacional que se vive atualmente, benefícios são essenciais para garantir a retenção de funcionários em uma organização. Desse modo, o referencial aborda os elementos relacionados à importância de um benefício e os impactos que influem em uma organização, destacando a motivação de um funcionário em se realizar no ambiente de trabalho.

## **BENEFÍCIOS E MOTIVAÇÃO**

Sobre o conceito de benefícios, é dado como incentivos e vantagens atribuídas nas empresas, como forma de complementação do salário, podendo ser de forma direta ou indireta. É um fator fundamental para o bem-estar e qualidade de vida dos funcionários.

Os benefícios têm a aptidão de atrair os funcionários de maneira que eles fiquem a vontade dentro do ambiente de trabalho, e as organizações é que são as responsáveis por oferecer tais benefícios aos seus funcionários. A esse respeito, Chiavenato (2014) cita que

Facilidades, conveniências, vantagens e serviços sociais que as empresas oferecem aos seus funcionários, no sentido de lhes poupar esforços e preocupações. Constituem a remuneração indireta concedida a todos os funcionários, como uma condição do emprego, independentemente do cargo ocupado, em conjunto com a chamada remuneração direta, que é o salário específico para o cargo ocupado, em função da avaliação do cargo ou do desempenho do ocupante. (Chiavenato, 2014, p. 271).

Os conjuntos de todos esses fatores contribuem de forma positiva e incentiva o funcionário a realizar as suas atividades com mais motivação e satisfação. Dessa forma, as empresas que utilizam os benefícios de forma estratégica, conseguem obter resultados

melhores no mercado de trabalho, pois seu colaborador, que se encontra satisfeito com as vantagens oferecidas pela empresa, mantém o foco em gerar resultados que agregue valores estimados à organização.

Chiavenato (2014), ainda falando sobre o passado dos benefícios, o que existiam eram benefícios que estavam ligados ao que a gente pode chamar de paternalismo, a preocupação era tão grande que chegou à conclusão de que tinha algumas causas importantes relacionadas com isso como: competição entre as organizações para atrair e manter talentos, contribuição para o bem-estar dos colaboradores da comunidade etc.

De forma benéfica essa prática acresceu vantagens diante das demais organizações do mercado de trabalho, não só por ser gerada mais valorização para os empregados, através de benefícios disponibilizados com maior intensidade – como os treinamentos, onde eles podem se capacitar e conseguir mais oportunidades dentro da organização. Mas também, por viabilizar em maior frequência um ambiente de trabalho saudável. Assim, agregando mais valores significativos e auxiliando na retenção de talentos.

A motivação é um fator identificado como extremamente importante para que os gestores/administradores tomem ciência, entendam e conheçam as mínimas necessidades de como motivar o seu funcionário no ambiente de trabalho. (Chiavenato, 2014).

Como um fator de grande importância, e essencial para uma organização, de acordo com Chiavenato (2014), é a partir da motivação que os funcionários se dedicam ao esforço atingindo metas em busca de benefícios estando motivados pelos mesmos, já que a motivação está ligada diretamente ao resultado e a entrega de uma prestação de serviço na qual irá impactar nos resultados de uma organização.

Portanto, todo gestor, não apenas precisa ter o conhecimento de quais necessidades seus colaboradores têm como também devem ter a habilidade de utilizar o auxílio correto para cada ocasião. Exemplificando, se percebo que meu liderado se encontra desmotivado e não está gerando os resultados como antes, devo utilizar o momento de feedback para entender qual a necessidade dele, se a empresa consegue atender a isso.

“A motivação é o conjunto de mecanismos biológicos e psicológicos que possibilitam o desencadear da ação, da orientação (para uma meta ou ao contrário, para se afastar dela) e, enfim, da intensidade e da persistência: quanto mais motivada à pessoa está mais persistente é maior é a atividade.” (Lieury; Fenouillet, 2000, p. 9).

Além de benefícios materiais, que visem apenas lucratividade, é necessário que a empresa também utilize de vantagens que supram as necessidades biológicas e psicológicas,

para que eles possam desfrutar e proporcionar um ambiente de trabalho saudável e favorável para a convivência do dia a dia.

Logo, quando a organização dispõe de feedbacks, treinamentos, eventos de datas comemorativas etc. Conseguem obter dentro da instituição funcionários dispostos a ter um bom relacionamento com todos, gerando avaliações positivas nos relacionamentos interpessoais.

As empresas valorizam os funcionários pelos trabalhos desenvolvidos e resultados atingidos. E com o passar do tempo novas tendências surgem e as organizações precisam se adaptar para manter a competitividade e interação dos funcionários.

A implementação dessas ferramentas estratégicas, conferem vantagens e fazem com que a organização se torne diferenciada e sirva como exemplo as demais, se destacando e trazendo a aprovação dos seus colaboradores que, reconhecem os benefícios oferecidos como uma forma de promover mais assistência e qualidade de vida, os estimulando a exercer o seu trabalho com eficiência, contribuindo com os resultados esperados para a organização. Esse diferencial é uma junção de fatores: que incluem melhores condições de trabalho e ou/salários e mais benefícios atrativos. Atualmente, interferem na qualidade de vida no trabalho, o ambiente físico da empresa, as relações sociais e a saúde física e mental dos colaboradores.

Incluindo também a vida do profissional fora da empresa, principalmente porque, na maioria das vezes, as pessoas passam mais tempo trabalhando, geralmente fora de casa, e deixam de lado suas vontades pessoais, por falta de tempo e sobrecarga das demandas corporativas.

### **Plano de benefícios e seus critérios**

Normalmente as empresas criam projetos de benefícios para que fiquem bem claras, as vantagens do trabalhador, e o que se deseja conseguir com isso. Para Chiavenato (2014), existem dois critérios importantes que são:

- a) Princípio do retorno do investimento: o objetivo da empresa não é simplesmente conceder um benefício, ela quer que haja um retorno para a organização, e esse retorno vem de modo que a empresa investe no funcionário, e ele dar uma produtividade maior dentro do seu respectivo setor.
- b) O Princípio da mútua responsabilidade: o custeio do benefício é compartilhado com a organização e o funcionário, ou seja, a empresa paga uma parte do benefício e não integralmente, como por exemplo, o plano de saúde que existe a coparticipação. Então pode variar, a empresa pode pagar integralmente o benefício, também pode ser

pago em proporções entre empresa e funcionário. Tendo a possibilidade ainda, de ser pago totalmente pelo funcionário, isso pode variar de acordo com cada organização.

O plano de benefícios sociais deve levar em dois critérios ou princípios importantes:

- a) Princípio do Retorno do Investimento: Todo benefício deve ser concedido aos funcionários desde que traga algum retorno à organização. Esse retorno pode ser avaliado em termos de aumento da produtividade, elevação do moral, melhora na qualidade, retenção de talentos ou qualquer outro indicador. Em uma economia de livre iniciativa<sup>7</sup>, a organização também deve se beneficiar de benefícios oferecidos ao pessoal. Isso significa que todo benefício deve trazer alguma contribuição à organização, no sentido de compensá-la ou reduzi-la trazendo algum retorno.
- b) Princípio da Mútua Responsabilidade: O custeio dos benefícios sociais deve ser compartilhado entre a organização e os funcionários beneficiados. Ou, pelo menos, a concessão de um benefício deve repousar na solidariedade das partes envolvidas. A mútua responsabilidade é característica das pessoas que cooperam entre si para promover um propósito de interesse comum. Alguns pacotes de benefícios são totalmente pagos pela organização, como: serviço social, pagamento de horas não trabalhadas etc. Outros são rateados, isto é, são pagos em proporções que variam entre a organização e o funcionário, como: refeições, transporte, assistência educacional etc. Outros ainda são pagos totalmente pelos funcionários como: seguro de ida em grupo, cooperativa de consumo ou convênio com supermercados etc. Diante do quadro atual as empresas investem nos quadros de funcionários objetivando o retorno de tais investimentos, logo todo lastro financeiro empregado em capacitação e promoção dos seus colaboradores tem como ponto principal o retorno para a organização de modo que a finalidade empresarial flua com maior controle dos seus organizadores.

Conforme Chiavenato (2014), existem vários tipos de estratégias para um desenho do plano de benefício, entre elas:

- a) Estratégia de pacificação: nesta estratégia a empresa busca passar para os empregados benefícios que eles desejam, nesta situação isso pode até ser colocado na pesquisa de clima organizacional.
- b) Estratégia comparativa de benefícios: é quando a empresa pensa na retenção de talentos brigando com outras empresas similares.

---

<sup>7</sup>Economia de livre iniciativa - é uma forma de liberdade individual e, mais especificamente, uma modalidade de livre iniciativa econômica, aplicada às situações de empreendedorismo e atuação econômica.

c) Estratégia de benefícios mínimos: a empresa não quer, ou não pode oferecer nada além dos benefícios legais.

O bom plano de benefícios, quando bem estruturado e administrado, pode ser uma boa fonte de diferenciação da concorrência e atração de funcionários para a empresa. Ao mesmo tempo, esse também é um fator motivacional para aqueles que já fazem parte da equipe.

Assim, a disponibilização de benefícios atua como fator para atrair e reter colaboradores diferenciados uma das maiores preocupações dos gestores devido à falta de bons funcionários no mercado de trabalho. Além disso, os planos de benefícios também diminuem as possibilidades de o colaborador procurar outra empresa.

Por tanto, o sucesso da empresa é resultado do trabalho coletivo dos colaboradores e dos parceiros que participam efetivamente de sua trajetória e, é claro, dos clientes que confiam em seus serviços e motivam a empresa a ir ainda mais longe. Os profissionais valorizam, especialmente em relação aos atributos complementares de um cargo fornecidos pelo empregador. Portanto, para que os funcionários considerem os benefícios “competitivos”, os programas devem ser pensados de forma estratégica pelas empresas.

Os pacotes de remuneração desenvolvidos com qualidade estão se tornando fatores cruciais para o sucesso de uma organização. As corporações que oferecem bons incentivos e vantagens se fortalecem como empresas preocupadas com os colaboradores.

É importante pensar que um plano de benefícios não é estático, e deve ser constantemente avaliado e revisado para refletir a estratégia atual do empregador e as necessidades dos funcionários.

Pensando nisso, as organizações estão sempre buscando oferecer opções inovadoras e flexíveis, ao mesmo tempo em que avaliam os custos com benefícios, para que nenhuma das partes saia prejudicada por conta do plano de benefícios. O plano de benefícios é, muitas vezes, o que determina a permanência ou saída de um profissional de uma corporação, e, incorporar bons benefícios para os profissionais pode ser algo estratégico, para garantir que os bons talentos se mantenham no trabalho.

### **Exigibilidade legal e os resultados dos benefícios dentro das organizações**

Os benefícios legais são aqueles exigidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), ou seja, não são espontâneos pela empresa. E os principais benefícios legais são: férias, 13º salário, aposentadoria, seguro de acidentes do trabalho, auxílio-doença, salário-família e salário-maternidade. Deve-se lembrar que a maioria dos benefícios citados, hoje são

relacionados a Exigibilidade legal, ou seja, são benefícios que as empresas são obrigadas a fornecer.

Existem alguns benefícios que não são obrigações da empresa disponibilizar, porém funcionam como fator fundamental para as empresas atraírem novos candidatos, também conhecido como benefícios espontâneos, dentre eles incluem:

- a) Gratificações: é um valor extra que o empregado recebe como agradecimento, pelo seu bom desempenho em suas atividades.
- b) Benefícios não monetários
- c) Refeições subsidiadas: é quando o empregador paga diretamente pelas refeições dos funcionários aos fornecedores ou nuns estabelecimentos.
- d) Refeitório: tem uma ação social muito importante no sentido que a empresa pode colocar um profissional nutricionista para orientar o funcionário que tenha uma alimentação saudável.
- e) Assistência médico-hospitalar: tem um valor fundamental, na medida em que na maioria das empresas, até mesmo as de pequeno porte. Estão se preocupando em fazer convênios com planos de saúde, fazendo coparticipação, onde o empregado paga um valor menor, e assim sendo beneficiado.
- f) Assistência odontológica: convênio para uso próprio e familiar, garantindo tratamento de qualidade, tendo a disposição: exame consulta e até mesmo pequenas cirurgias.
- g) Clube ou Grêmio: dependendo da complexidade do trabalho que é realizado dentro da empresa. Dentro desse pode ser citado, sala de jogos, sala de leitura, sala de descanso etc.

Nesse sentido, faz-se necessário utilizar de forma mesclada os dois tipos de benefícios, visando proporcionar melhores condições e manter a organização atualizada no mercado de trabalho.

Decerto, as empresas que fazem uso desses auxílios são consideradas mais valorizadas, não só pelos profissionais que estão em busca de vagas no mercado de trabalho, mas também pelos próprios colaboradores que já fazem parte do quadro corporativo. Uma vez que, eles buscam por organizações que possam lhes proporcionar condições dignas no espaço de trabalho, reconhecimento profissional, bem-estar etc.

Portanto, quando se vai divulgar uma nova vaga, pretendendo assegurar que a mesma fique mais atrativa para os profissionais que a organização busca, faz-se necessário aplicar os benefícios espontâneos na vaga para que os candidatos possam verificar de imediato se a

empresa preza pelo bem-estar de seus colaboradores, dessa forma, a concorrência se torna maior e a empresa consegue selecionar o perfil mais competente.

Evidentemente, quando posto em prática pelas corporações, suas ações demonstram cuidados em deixar satisfeitos os que já fazem parte do quadro de funcionários e de gerar interesse aos profissionais que estão buscando oportunidades no mercado de trabalho.

Para Chiavenato (2003), os fatores de motivação são aqueles fatores que podem evitar a insatisfação no meio organizacional, dando resultado às corporações. As organizações investem em seus colaboradores oferecendo benefícios, como forma de reter talentos e solidificar sua cultura de apoio aos seus empregados demonstrando seus princípios e valores. Conforme cita o autor:

Os benefícios procuram atender às necessidades individuais das pessoas, proporcionando vida pessoal, familiar e de trabalho mais tranquila e produtiva. Visam a proporcionar condições para que cada pessoa possa se desligar das preocupações cotidianas e se concentrar nas atividades do trabalho para satisfazer necessidades mais elevadas. Nesse sentido, o plano de benefícios é oferecido para atender a um leque diferenciado de necessidades dos funcionários. Nessa concepção de atendimento das necessidades humanas, os serviços e benefícios sociais deveriam constituir um esquema integrado capaz de satisfazer aos fatores higiênicos<sup>8</sup>e, se possível, a alguns dos Fatores motivacionais. (Chiavenato, 2014, p. 289).

Em virtude de conceder condições que proporcionem a separação de vida pessoal e profissional de seus colaboradores, muitas organizações preparam áreas de lazer, como salas de jogos dentro do próprio do ambiente para que possam ser utilizadas durante os intervalos de almoço ou descanso. Ademais, outras dispõem de uma carga horária flexível ou trabalho híbrido onde seus funcionários possam desfrutar do seu tempo livre quando precisarem e, dessa forma, poder também ter tempo de qualidade com seus familiares e amigos, desfrutando assim da companhia que desejarem sem se preocupar com questões que envolvam sua vida profissional.

Certamente, quando a organização consegue distinguir qual a necessidade de cada um que compõe seu quadro de funcionários, ela pode proceder com o benefício que se adequa melhor para cada indivíduo. Posto que, estão dispostos a alcançaras metas e objetivos estratégicos com maior produtividade e melhores resultados de forma saudável, pois seus funcionários conseguirão separar a vida pessoal e profissional mediante os auxílios concedidos, para que possam concentrar seus esforços apenas nas resoluções de problemas e melhorias da organização.

---

<sup>8</sup>Fatores higiênicos - Circunstâncias externas ao colaborador, que possuem relação com o ambiente e as condições de trabalho.

## METODOLOGIA

O objeto de estudo deste artigo é gestão dos benefícios e clima organizacional. O objetivo geral é apresentar a utilização de benefícios de forma estratégica para que haja a satisfação do funcionário, dessa forma, garantindo a permanência e bem-estar dentro da empresa. E os objetivos específicos são:

- a) Identificar quais os benefícios que geram mais satisfação;
- b) Analisar o impacto dos benefícios nos colaboradores;
- c) Sugerir benefícios que ainda não são utilizados.

A pesquisa de campo foi realizada em um supermercado<sup>9</sup>, localizado em Prazeres-Jaboatão dos Guararapes, Pernambuco.

O universo da pesquisa é composto por funcionários do setor operacional da empresa, tendo como amostra 60% (sessenta por cento) do total de funcionários – universo: 30 funcionários; amostra: 18 funcionários participaram da pesquisa de campo.

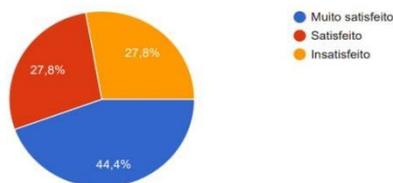
O desenvolvimento dessa pesquisa teve os seguintes parâmetros:

- a) Quanto à forma: Bibliográfica e de campo;
- b) Quanto à finalidade: Aplicada;
- c) Quanto ao método de análise: propositiva;
- d) Quanto à abordagem: Qualitativa.

Na pesquisa de campo foi utilizado um questionário semiaberto, constante no apêndice deste artigo.

## DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA DE CAMPO

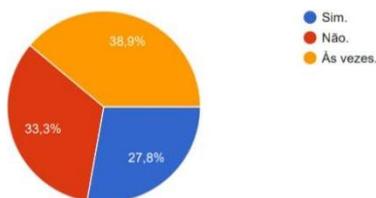
### 1. Qual o seu grau de satisfação com os benefícios da empresa?



O resultado da pesquisa informa que, 44,4% dos entrevistados estão muito satisfeitos com os benefícios proporcionados pela organização. Assentindo com a visão de Chiavenato (2014) afirma que; a facilidades, as conveniências, as vantagens e os servios que as organizações oferecem a seus empregados, no sentido de poupar-lhes esforos e preocupação. Lhe traz um benefício de vida estável.

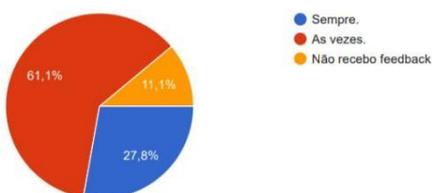
<sup>9</sup>O supermercado fica localizado na Av. Barreto de Menezes - Muribeca dos Guararapes, Jaboatão dos Guararapes - PE, 54325-000, fundado em 2016 a sete anos em atividade, sendo um tradicional comercio de alimentos e produtos domésticos com uma grande variedade de produtos.

## 2. Você tem seu trabalho reconhecido quando atinge as metas?



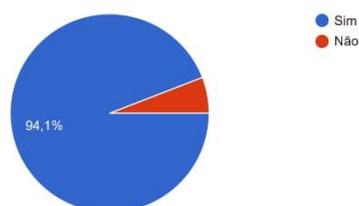
De acordo com os entrevistados, 38,9% nem sempre têm seu trabalho reconhecido, quando atingem as metas. Pois motivar as pessoas é fazer com que elas se tornem decididas, confiantes e estejam comprometidas com os objetivos da organização. Nessa direção, cabe destacar a visão de Chiavenato (2014), que diz: reconhecer os esforços de metas atingidas é uma forma inteligente de promover a motivação humana, algo indispensável para que o administrador possa contar com a colaboração dos liderados.

## 3. Com qual frequência você recebe feedback positivo ou construtivo do seu líder?



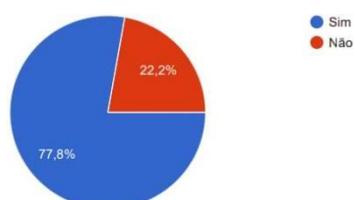
De acordo com o balanço de pesquisa, 61,1% dos entrevistados informam que recebem o Feedback eventualmente. Pois o desafio dos gestores/colaboradores é saber usar o feedback para a construção de um ambiente saudável. Dessa forma para Chiavenato (2014), saber passar os pontos avaliados com clareza e objetividade oportuniza uma atitude positiva diante da avaliação pela qual o colaborador está sendo submetido.

## 4. Você considera importante a empresa promover qualidade de vida para os funcionários?



O resultado da pesquisa de acordo com os colaboradores 94,1% considera importante a empresa promover a qualidade de vida para os funcionários. É um fator de grande importância, e essencial para uma organização. De acordo com Chiavenato (2014), é a partir da motivação que os funcionários se dedicam ao esforço atingindo metas em busca de benefícios estando motivados pelos mesmos, já que a motivação está ligada diretamente ao resultado e a entrega de uma prestação de serviço, na qual irá impactar nos resultados de uma organização.

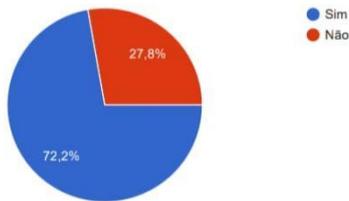
## 5. A empresa deixa claro todos os benefícios disponíveis?



De acordo com a pesquisa 77,8% dos funcionários tem seus benefícios claros pela empresa, cientes que a organização espera bons resultados. O que diz Chiavenato (2014), que o objetivo da empresa não é simplesmente conceder um benefício, ela quer que haja um retorno para a organização, e esse retorno vem de

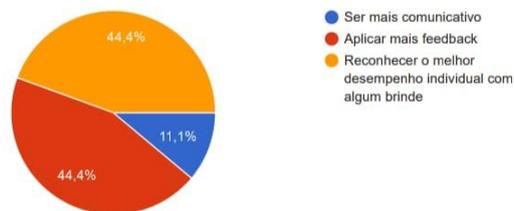
modo que a empresa investe no funcionário, e ele dar uma produtividade maior dentro do seu respectivo setor.

## 6. Você se sente motivado quando é recompensado com brindes?



Essa pesquisa revela que 72,2% dos funcionários estão satisfeitos com os investimentos feitos pela empresa através de brindes. Dessa forma, podemos associar com a declaração do princípio do retorno do investimento, no caso, a empresa investe em brindes e os funcionários retornam com a motivação e maior produtividade, o que afirma Chiavenato (2014).

## 7. O que seu líder poderia fazer para motivar mais sua equipe?



Em conformidade com a alegação de Lieury e Fenouillet (2000), de que a motivação vem através de um conjunto de mecanismo, seja ele biológico ou psicológico capaz de desencadear ações advindas da prática desse mecanismo. Por conseguinte, os 44,4% dos inquiridos que preferem o feedback e os 44,4% dos que preferem reconhecimento por brindes, correlaciona justamente com esta narrativa, pois as respostas estão ligadas as necessidades de cada colaborador.

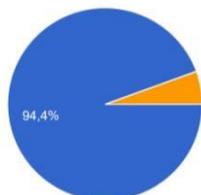
## 7. Descreva as mudanças que você faria no programa de benefícios:

8. 18 respostas

Vale alimentação	Daria gratificações em dinheiro
Incluiria plano de saúde	Eu colocaria plano de saúde para todos
Colocaria plano odontológico	Plano de saúde
Dava direito a uma cesta básica ao funcionário	Incluiria plano de saúde, odontológico e alimentação
Incluir plano de saúde e odontológico	Vale refeição ou alimentação
Daria vale alimentação ou refeição	Plano de saúde e vale alimentação
Auxílio alimentação	Daria uma cesta básica ou um ticket alimentação
Daria uma cesta básica, já que é supermercado	Plano de saúde
	Cesta básica e plano de saúde

Neste questionário houve algumas sugestões de benefícios de acordo com o desejo dos funcionários, onde o que predominou com **47% foi o vale alimentação**. Para Chiavenato (2014) é uma estratégia de pacificação, onde a empresa busca passar benefícios que os colaboradores consideram importantes.

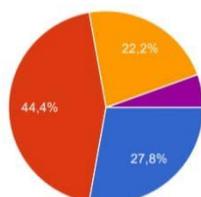
### 9. Você considera importante a empresa disponibilizar plano de seguro de vida?



● Sim  
● Não  
● Tanto faz

De acordo com a consolidação das Leis do Trabalho (1943), a empresa pode oferecer benefícios espontâneos. Dessa forma, a empresa utiliza com o intuito de atrair novos funcionários. Portanto, é possível relacionar os 94,4% dos colaboradores que responderam a pesquisa, demonstrando a importância de disponibilizar esse benefício.

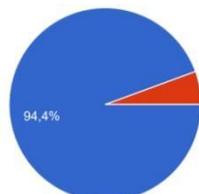
### 10. Qual o seu grau de satisfação referente à política de férias da empresa?



● Muito satisfeito  
● Satisfeito  
● Nem satisfeito, nem insatisfeito  
● Insatisfeito  
● Muito insatisfeito

De acordo com a CLT (Consolidação das Leis do Trabalho), é obrigatório o direito as férias. Contudo, cabe a empresa desenvolver um cronograma de férias adequado para cada colaborador, de maneira a deixá-los satisfeitos. Por isso, os 44,4% dos inquiridos conectam essa afirmação com sua satisfação, ante a política de férias.

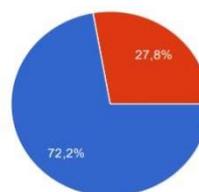
### 11. Você considera importante a empresa aplicar treinamentos para os funcionários?



● Sim  
● Não  
● Talvez

Com 94,4% dos entrevistados concordando com a importância de que as organizações utilizem esse benefício, esse dado de campo está associado à narrativa de que os benefícios devem atender as diversas necessidades dos funcionários, afirma Chiavenato (2014).

### 12. Você se sente capacitado com os treinamentos que a empresa oferece?



● Sim  
● Não

Conforme a explicação de que a utilização dos benefícios deve ser aplicada para que seja capaz de satisfazer também os fatores motivacionais. (Chiavenato, 2014), os dados de campo, vão à mesma direção, pois 72,2% dos questionados confirma essa visão do autor, uma vez que a empresa fornece o treinamento de forma a suprir as necessidades profissionais dos seus colaboradores.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da pesquisa de campo, aplicada em um Supermercado, localizado em Prazeres-Jaboatão dos Guararapes, em 2023, com a utilização de um questionário semiaberto, foi possível demonstrar a importância da introdução da Gestão de Benefícios e Clima Organizacional- objetos de estudo do presente artigo - que se configura como fatores

fundamentais para a organização que, com a aplicabilidade estratégica de benefícios é possível alcançar bons resultados e aumentar a retenção de talentos, interferindo de forma positiva no clima organizacional da empresa. Neste estudo foi possível perceber que a realidade de campo é um pouco questionável, em relação à visão dos autores citados no referencial teórico.

Nessa perspectiva, é possível afirmar que os objetivos propostos na metodologia foram integralmente obtidos, por ter sido possível destacar como a implementação de benefícios estratégicos impacta na motivação e satisfação dos colaboradores.

Dessa forma, a ferramenta de gestão dos benefícios é necessária para que haja a satisfação do funcionário, garantindo a permanência e bem-estar dentro da empresa, atingindo todos os objetivos apresentados neste artigo.

Em relação às propostas de benefícios, é recomendável que o supermercado, campo investigativo deste artigo, crie uma pesquisa de satisfação objetiva e eficiente, de modo a que todos os funcionários se sintam confortáveis, para proporem novas intervenções, destacando que os benefícios são fatores fundamentais para garantir a motivação e permanência na organização.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos na empresa**. São Paulo: Atlas, 1989.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4º ed. São Paulo: Manole, 2014.

CHIAVENTO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 4º ed. São Paulo: Manole, 2014.

CHIAVENATO, I. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização**. 7.ed. São Paulo: Manole, 2015. P. 02-03.

LIEURY A. & FENOULLITE F. **Motivação e aproveitamento escolar**. São Paulo: Loyola, 2000.

## APÊNDICE – Modelo de questionário aplicado em campo

O propósito deste questionário é medir o grau de satisfação dos funcionários em relação aos benefícios disponibilizados pela empresa e entender o que precisa melhorar.

1. Qual o seu grau de satisfação com os benefícios da empresa?
  - a) ( ) Muito satisfeito.
  - b) ( ) Satisfeito.
  - c) ( ) Insatisfeito.

2. Você tem seu trabalho reconhecido quando atinge as metas?
- a)  Sim.
  - b)  Não.
  - c)  Às vezes.
3. Com qual frequência você recebe feedback positivo ou construtivo do seu líder?
- a)  Sempre.
  - b)  Às vezes.
  - c)  Não recebo feedback.
4. Você considera importante a empresa promover qualidade de vida para os funcionários?
- a)  Sim.
  - b)  Não.
5. A empresa deixa claro todos os benefícios disponíveis?
- a)  Sim.
  - b)  Não.
6. Você se sente motivado quando é recompensado com brindes?
- a)  Sim.
  - b)  Não.
7. O que seu líder poderia fazer para motivar mais sua equipe?
- a)  Ser mais comunicativo.
  - b)  Aplicar mais feedback.
  - c)  Reconhecer o melhor desempenho individual com algum brinde.
8. Descreva as mudanças que você faria no programa de benefícios:
- 
9. Você considera importante a empresa disponibilizar plano de seguro de vida?
- a)  Sim.
  - b)  Não.
  - c)  Tanto faz.
10. Qual o seu grau de satisfação referente à política de férias da empresa?
- a)  Muito satisfeito.
  - b)  Satisfeito.
  - c)  Nem satisfeito, nem insatisfeito.
  - d)  Insatisfeito.
  - e)  Muito insatisfeito.
11. Você considera importante a empresa aplicar treinamentos para os funcionários?
- a)  Sim.
  - b)  Não.
12. Você se sente capacitado com os treinamentos que a empresa oferece?
- a)  Sim.
  - b)  Não.

# GESTÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA: DESAFIOS, ADAPTAÇÕES E LIÇÕES APRENDIDAS

<https://dx.doi.org/10.48097/2674-8673.2024n11p07>

Anne Caroline de Arruda Santos<sup>1</sup>  
Laís Soares Muniz<sup>2</sup>  
Lucineide Inez da Silva Campos<sup>3</sup>

## RESUMO

Este trabalho visa compreender os desafios enfrentados por gestores escolares durante a pandemia de Covid-19, analisando as adaptações e estratégias adotadas para enfrentar um cenário educacional sem precedentes. A pesquisa fundamenta-se em teorias de gestão escolar colaborativa e liderança educacional. Utilizando uma abordagem qualitativa, o estudo analisa respostas de gestores escolares sobre as mudanças implementadas, desafios enfrentados e lições aprendidas. Os principais resultados indicam a importância da participação coletiva de professores, funcionários e pais nas decisões, a necessidade de adaptabilidade e inovação, e as estratégias adotadas para manter o cuidado e bem-estar durante as aulas remotas. A pesquisa também revela a relevância da gestão escolar na minimização das desigualdades educacionais, destacando a necessidade de abordagens inclusivas e equitativas. As conclusões sugerem que as experiências e aprendizados durante a pandemia terão implicações duradouras na gestão escolar, enfatizando a liderança flexível, colaborativa e inclusiva como essencial para o futuro da educação.

**Palavras-chave:** Gestão escolar. Pandemia de Covid-19. Educação inclusiva. Liderança educacional. Adaptação e inovação.

**Data de submissão:** 13/03/2024

**Data de aprovação:** 10/06/2024

## ABSTRACT

This study aims to understand the challenges faced by school administrators during the COVID-19 pandemic, analyzing the adaptations and strategies adopted to cope with an unprecedented educational scenario. The research is grounded in theories of collaborative school management and educational leadership. Employing a qualitative approach, the study analyzes responses from school managers regarding the changes implemented, challenges faced, and lessons learned. Key findings highlight the importance of collective participation of teachers, staff, and parents in decision-making, the need for adaptability and innovation, and the strategies employed to maintain care and well-being during remote classes. The research also reveals the significance of school management in minimizing educational inequalities, underscoring the necessity of inclusive and equitable approaches. The conclusions suggest that the experiences and learnings during the pandemic will have lasting implications in school management, emphasizing flexible, collaborative, and inclusive leadership as essential for the future of education.

**Keywords:** School management. COVID-19 pandemic. Inclusive education. Educational leadership. Adaptation and innovation.

---

<sup>1</sup> Concluinte do curso de Pedagogia da Faculdade Metropolitana da Grande Recife.  
E-mail: annecasantos@gmail.com

<sup>2</sup> Concluinte do curso de Pedagogia da Faculdade Metropolitana da Grande Recife.  
E-mail: lais.pedagogia2020@gmail.com

<sup>3</sup> Professora orientadora do curso de Pedagogia da Faculdade Metropolitana da Grande Recife.  
E-mail: prof.inezcampos@gmail.com.

## INTRODUÇÃO

Na complexa realidade educacional contemporânea, é fundamental destacar o papel desempenhado pela gestão escolar na configuração de um ambiente propício ao ensino-aprendizagem. Esse fato se reflete na realidade escolar, isto é, durante o processo de remoção, os profissionais da educação buscam escolas que possuam uma gestão considerada ‘boa’ como referência para suas escolhas, sugerindo que a qualidade da gestão é um fator preponderante para a satisfação profissional. Conforme Gobbi *et al.* (2019), uma boa gestão é aquela que é capaz de promover um ambiente de trabalho saudável, de forma a valorizar o profissional da educação e facilitar a realização de um trabalho de qualidade.

Não obstante, além dessas dificuldades, nos últimos anos, com o surgimento da pandemia de COVID-19, os gestores educacionais enfrentaram um desafio muito particular e problemático, que tornou a gestão ainda mais complicada. Afinal, a pandemia exigiu o distanciamento social, aulas remotas e outras situações complexas que prejudicaram a prática de ensino e aprendizagem. Nesse sentido, a gestão apresenta desafios que por um lado pode ser considerada eficiente, como exemplo, uma gestão que foca exclusivamente no cumprimento das obrigações burocráticas, mas que pode deixar de considerar aspectos humanos importantes, como o acolhimento e a valorização do profissional. Por outro lado, uma gestão que se preocupa em acolher o profissional pode enfrentar dificuldades em cumprir com as exigências burocráticas (Abrucio, 2010). Em meio a essas dificuldades “padrões” a pandemia tornou essa prática ainda mais complicada.

Dessa forma, o trabalho busca avaliar a gestão escolar e os desafios enfrentados por gestores durante a pandemia, métodos de solucionar os problemas enfrentados e as lições aprendidas ao longo desse processo. Afinal, a falta de satisfação com a gestão escolar pode trazer repercussões negativas para toda a rede de ensino, agravando o problema de falta de profissionais qualificados na educação pública. É imperativo que o gestor consiga garantir a estabilidade financeira da escola na rede pública, mas isso pode não ser suficiente para manter os profissionais motivados, e a comunidade engajada, dependendo assim de uma gestão ser capaz de proporcionar um ambiente de trabalho acolhedor e valorizador. (Paro, 2007).

Dessa forma, o objetivo deste trabalho é explorar a experiência dos gestores escolares durante o período pandêmico, e diagnosticar o que diferencia uma gestão de outra, com foco na gestão humanizada. A ideia é identificar se a presença de uma gestão eficiente é capaz de motivar os profissionais, a comunidade, desenvolver o ambiente escolar e proporcionar os meios necessários para superar crises como a da COVID-19. Para atingir esse objetivo, foi

realizada uma pesquisa exploratória envolvendo um questionário virtual anônimo entre gestores da rede escolar pública da Grande Recife – PE.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

### **Construtos teóricos no contexto da gestão escolar**

No contexto da educação pública, a gestão escolar tem um papel determinante para o desempenho das instituições educacionais. Tavares (2012) desenvolveu um estudo no qual enfatiza como práticas de gestão escolar podem influenciar significativamente o desempenho educacional, especialmente em escolas públicas. Essa relevância da gestão escolar para o desempenho educacional também reflete em outros contextos, como a satisfação dos profissionais e engajamento da comunidade na qual a escola está inserida. São fatores importantes quando se considera o contexto educacional pandêmico. Isto porque com uma comunidade engajada e professores motivados por uma liderança eficiente, enfrentar esse tipo de desafio se torna, se não mais fácil, ao menos muito mais salutar.

Nesse sentido, segundo Cassettari, Scaldelai e Frutuoso (2014) um outro problema que a gestão escolar enfrenta é a rotatividade de professores, uma situação ainda mais exigente durante a pandemia, por conta dos inúmeros afastamentos por conta de comorbidades de determinados educadores. Normalmente, em um cenário sem pandemia a gestão já enfrenta a dificuldade de lidar com os pedidos de remoção, comumente influenciados por diversos fatores, incluindo a satisfação com a gestão escolar e a adaptação ao ambiente de trabalho. Ao considerar a realidade causada pela chegada da COVID-19, o problema foi ampliado de forma significativa.

Assim, Pereira (2018) ressalta que a gestão escolar em territórios conflagrados pode influenciar a cultura profissional dos diretores e professores de escolas públicas, o que pode levar à insatisfação e, conseqüentemente, a uma maior rotação de profissionais. Isto significa que professores constantemente buscam um ambiente de trabalho adequado, possivelmente devido a experiências insatisfatórias com a gestão das escolas onde trabalharam anteriormente. Para a gestão escolar, administrar não só financeiramente a escola, como também trabalhar com os recursos humanos disponíveis e lidar com os problemas educacionais, já significa uma carga de trabalho elevada. Ao adicionar uma camada extra de complexidade, a gestão torna-se muito mais difícil, o que problematiza inclusive a avaliação que faz desse trabalho em um contexto tão problemático.

Ainda assim, a qualidade da gestão escolar tem um impacto significativo na satisfação,

não só de pais e responsáveis, mas também de quem trabalha junto a eles, ou seja, os profissionais de educação, o que é corroborado pela pesquisa de Tavares (2012). Uma gestão escolar eficiente e humanizada pode favorecer a estabilidade da equipe de profissionais e consequentemente, criar um ambiente de aprendizagem mais eficaz. Mas a questão é como isso pode ser feito em meio a uma pandemia de coronavírus.

Adicionalmente, a gestão escolar ainda precisa estar atenta a outros problemas educacionais, como reestruturações administrativas ou mudanças no planejamento pedagógico que requerem uma modificação nas estruturas educacionais (Cassetari; Scaldelai; Frutuoso, 2014). Nesse contexto, uma consequência de diretrizes administrativas superiores pode trazer dificuldades para instituições que já seguiam um determinado plano de forma orquestrada. Mas isso em cenários comuns, ou “normais”, a pandemia modificou o cenário educacional para todas as instituições, e medidas administrativas foram tomadas sem exceção, trazendo cenários nunca antes vistos pelos gestores.

Um fator que a pandemia prejudicou consideravelmente, e que afetou as escolas, foi a mobilidade, isto é, o ir e vir de alunos e professores. Pereira (2018) destaca que este fator é determinante para a construção de um ambiente educacional equilibrado. Isto porque a dificuldade em estabelecer contato é algo que pode impactar tanto a qualidade de vida quanto o desempenho educacional. Estudar diretamente na escola representa uma melhoria no fator aprendizagem para os alunos, e para os professores significa condições de trabalho mais adequadas. Evidentemente manejar tudo a distância significa lidar com perdas de qualidade educacional e profissional, afinal nem todos os professores conseguiram se adequar a realidade *home office*, com problemas em relação ao uso de tecnologia.

Assim, a qualidade da gestão escolar tem um impacto significativo na satisfação dos professores, dos alunos e da comunidade, o que por conseguinte, tem impacto na eficácia e no desempenho educacional (Machado; Alavarse, 2014). Uma gestão escolar eficiente pode facilitar o trabalho do professor, promover maior aprendizado dos alunos e engajar toda a comunidade para promover um ambiente de escolar organizado, um clima positivo e um suporte administrativo eficaz. Pelo contrário, estudos mostram que uma gestão escolar inadequada pode levar a um ambiente de trabalho desfavorável, que pode, por sua vez, afetar negativamente a satisfação e o desempenho de todos os envolvidos com a instituição. (Santos, 2021).

A literatura corrobora esta realidade, destacando a importância da gestão humanizada na satisfação de todos os envolvidos com a realidade escolar. Segundo Raycik *et al.* (2019), a gestão humanizada tem impacto direto na satisfação, pois cria um ambiente onde os professores sentem-se valorizados, respeitados e compreendidos. Isso, por sua vez, acaba influenciando a motivação e o comprometimento do profissional com a instituição de ensino, o que por

consequência melhora o ensino e o desempenho educacional, agradando por consequência pais e responsáveis que sentem que a escola cumpre com seu papel.

Dessa forma, a importância da gestão escolar está inserida em várias frentes, e a pandemia demonstrou o quão importante é o papel do gestor. Criar um ambiente propício ao desenvolvimento de uma prática pedagógica eficaz e significativa em meio ao contexto pandêmico foi um problema considerável. A gestão escolar tem impacto significativo no resultado educacional e no clima escolar, conforme destacado pelos trabalhos de Machado e Alavarse (2014) e Santos (2021), mas fazer isso durante a pandemia é muito mais desafiador. Deste modo, aperfeiçoar práticas de gestão e adotar uma abordagem mais humanizada pode ser uma estratégia promissora para melhorar a educação e promover a resiliência necessária para cenários semelhantes.

Abordar essas dificuldades e modificar o estilo de gestão para fazer cumprir tais requisitos é algo que deve levar em conta vários fatores, incluindo questões de infraestrutura, localização ou mesmo a dinâmica com a comunidade escolar. Apesar disso, alterar a gestão escolar é uma sinalização de compromisso com os anseios daqueles que trabalham junto a si, lidar com insatisfações relacionadas as práticas administrativas, demanda uma gestão mais participativa que só pode ser adquirida a partir de um olhar humanizado. (Tavares, 2012; Pereira, 2018; Cassetari; Scaldelai; Frutuoso, 2014).

### **Abordagens e reflexões sobre Pandemia e Qualidade da Educação**

A qualidade da educação é um tema de grande relevância para o desenvolvimento social e individual. Para Nóvoa (1995), a qualidade educacional vai além da mera transmissão de conhecimento, abrangendo dimensões como a formação integral do indivíduo, a promoção da equidade e a capacidade de adaptação às demandas contemporâneas. A pandemia da COVID-19 impôs desafios inéditos ao sistema educacional. Autores como Coll (2008) destacam a abrupta transição para o ensino remoto como uma das principais mudanças, evidenciando a necessidade de adaptação rápida por parte de professores, alunos e instituições.

A qualidade da educação durante a pandemia é intrinsecamente ligada a indicadores específicos. Segundo Hattie (2009), é crucial considerar o feedback, a clareza de metas e as estratégias de ensino, fatores que podem ser afetados pela transição para o ensino remoto.

As desigualdades educacionais, exacerbadas durante a pandemia, também são tema de preocupação. Autores como Bourdieu (1974) e sua teoria do capital cultural oferecem uma lente para compreender como fatores socioeconômicos impactam o acesso e a qualidade da educação em tempos de crise.

As políticas públicas desempenham um papel central na mitigação dos impactos negativos na qualidade da educação. Fullan (2007) destaca a importância da liderança educacional na implementação eficaz de políticas e práticas inovadoras, especialmente em tempos de crise.

As respostas institucionais à pandemia podem ser compreendidas à luz da teoria da contingência de Mintzberg (1983), que destaca a necessidade de adaptação flexível e ágil por parte das instituições educacionais diante de desafios imprevisíveis.

Considerando as lições aprendidas, as recomendações para o futuro devem ser embasadas em uma abordagem holística. Gardner (1999), ao falar sobre as inteligências múltiplas, ressalta a importância de abordagens diversificadas para atender às necessidades variadas dos alunos, uma consideração crucial ao planejar estratégias educacionais pós-pandemia. Para garantir equidade, Freire (1970) e sua pedagogia crítica chamam a atenção para a importância de práticas educacionais que promovam a conscientização e a participação ativa dos alunos na construção do conhecimento.

Portanto, no cenário pós-covid, a busca pela qualidade da educação demanda uma abordagem flexível e inovadora, integrando as lições aprendidas durante a pandemia. A compreensão desses desafios à luz das teorias apresentadas permite uma reflexão aprofundada sobre as estratégias necessárias para fortalecer a qualidade da educação em face de futuras adversidades.

## **METODOLOGIA**

### *Caracterização do Estudo*

Neste estudo, optou-se por utilizar um método exploratório, tal como descrito por Gil (2008), que se caracteriza pela busca de novas reflexões e pelo entendimento mais profundo de um fenômeno. Este tipo de pesquisa, especialmente adequado para investigar áreas pouco compreendidas ou não investigadas previamente, permite uma visão mais aprofundada e abrangente dos sentimentos e perspectivas dos participantes.

A pesquisa exploratória é, como sugere Yin (2010), flexível e focada em processos de descoberta. Nesse sentido, seu objetivo principal é desenvolver descrições detalhadas do fenômeno em estudo - neste caso, os desafios da gestão escolar durante a pandemia de COVID-19. Este método de pesquisa é caracterizado pela sua adaptabilidade, permitindo que os pesquisadores alterem sua abordagem conforme os dados vão sendo coletados e analisados.

A principal força deste tipo de pesquisa, conforme apontado por Freitas (2012), reside na sua capacidade de fornecer diferentes percepções sobre distintas situações, o problema ou o fenômeno em questão. No contexto deste estudo, a pesquisa exploratória foi utilizada para

entender as nuances e complexidades da gestão escolar durante a pandemia e para identificar os fatores que são mais valorizados pelos profissionais da educação pública.

A natureza aberta e flexível da pesquisa exploratória proporcionou uma plataforma para que os gestores da educação expressassem suas percepções e experiências de forma abrangente e autêntica. Ao coletar dados detalhados através do questionário online, adquirimos dados capazes de promover valiosas informações que podem contribuir significativamente para a compreensão e aprimoramento das práticas de gestão escolar em contextos similares.

Entretanto, é importante ressaltar, conforme discutido por Creswell e Creswell (2021), que, devido à sua natureza exploratória, os resultados desta pesquisa são principalmente descritivos e não podem ser usados para fazer generalizações amplas. Além disso, o baixo número de respostas pode limitar a representatividade dos resultados. Apesar dessas limitações, os dados obtidos neste estudo podem servir como base para futuras pesquisas mais extensas e podem contribuir para o desenvolvimento de práticas de gestão escolar mais eficazes e humanizadas.

### *Instrumento de Coleta*

O instrumento utilizado para coleta de dados foi um questionário online. Babbie (1999) reconhece a utilidade de questionários em pesquisas sociais por sua capacidade de coletar dados de maneira sistemática e eficaz. Este questionário foi desenvolvido especificamente para este estudo, garantindo a relevância das questões para o contexto da pesquisa.

O questionário incluiu apenas questões abertas, consistindo em uma construção eficaz para coleta de dados conforme sugerido por Malhotra (2001). As questões abertas permitem respostas que fogem ao padrão rotular das pesquisas com questões fechadas.

As questões exploraram diferentes aspectos da gestão escolar no contexto da pandemia, e aspectos cruciais da gestão conforme discutido por Oliveira, Libâneo e Toschi (2017). Também foram incluídas questões sobre o uso de tais práticas dos profissionais com a gestão atual e posterior em sua escola e o que modificariam, fatores que foram demonstrados serem influenciados pela qualidade da gestão escolar. (Luckesi, 2011).

### *Participantes*

O universo da pesquisa foi composto por profissionais da rede pública de ensino da Grande Recife, em Pernambuco. Foi solicitado aos profissionais que tiveram participação na gestão de escolas durante a pandemia que respondessem ao questionário. A participação na pesquisa foi voluntária, e todas as respostas foram anônimas, garantindo a confidencialidade dos participantes. A pesquisa obteve um total de 3 retornos de gestores ao questionário aplicado, constituindo, portanto, o universo de análise.

## *Procedimentos*

Seguindo a metodologia descrita por Babbie (1999), o questionário foi distribuído eletronicamente para os gestores. Babbie aponta a relevância de métodos de pesquisa de *survey*, como o questionário online utilizado neste estudo, para coletar dados de um número substancial de indivíduos de maneira eficiente.

Em alinhamento com as diretrizes éticas estabelecidas por Gil (2008), os participantes foram informados sobre o propósito da pesquisa e a garantia da confidencialidade das suas respostas. A importância dessas medidas para assegurar a legitimidade ética da pesquisa é enfatizada por Gil, que destaca a necessidade de consentimento informado na condução de pesquisas sociais.

Os participantes foram solicitados a responder e enviar os questionários dentro de um período determinado. A definição deste prazo segue as orientações de Creswell e Creswell (2021), que sublinham a importância de fornecer um período de tempo suficiente para que os participantes respondam, contribuindo para a obtenção de um volume satisfatório de dados confiáveis.

## *Análise de Dados*

Para a análise dos dados coletados neste estudo, foi utilizada a análise de conteúdo, por se tratar de respostas descritivas, uma abordagem sugerida por Badim (1999) para avaliar e descrever os dados obtidos em pesquisas dessa natureza. Esta análise envolveu a tabulação dos dados e a construção de análises para apresentação dos resultados.

As respostas às questões foram submetidas à análise de padrões de repetição, conforme recomendado por Creswell e Creswell (2021). Esta técnica envolveu a identificação de recorrências nas respostas dos participantes, proporcionando reflexões sobre suas percepções e experiências. Essa análise é um método valioso para entender as opiniões dos profissionais sobre o que constituiu a gestão escolar durante a pandemia.

Ao adotar essas estratégias de análise de dados, buscou-se fornecer uma visão detalhada e multifacetada das percepções dos gestores de educação sobre a atuação durante a epidemia de COVID-19. Além disso, essas técnicas de análise permitiram a identificação de aspectos que podem ser melhorados, contribuindo para o aprimoramento das práticas de gestão escolar em contextos semelhantes.

## ANÁLISE DOS DADOS E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

As respostas dos gestores escolares à pesquisa sobre os desafios enfrentados durante a pandemia de COVID-19 revelam uma série de complexidades e adaptações necessárias no contexto educacional. As experiências ressoam com as discussões acadêmicas e práticas contemporâneas na gestão escolar. O primeiro aspecto é a adaptação a um "novo começo", como descrito por um dos gestores, já que este desafio é ecoado por autores como Freire e Diógenes (2020), que destaca a importância da mudança e inovação nas práticas de gestão escolar. A pandemia exigiu uma reinvenção das práticas, evidenciando a capacidade de resiliência e adaptação dos gestores, aspectos fundamentais na liderança educacional.

As dificuldades tecnológicas e a adaptação ao trabalho remoto também foram mencionadas nas respostas “*dificuldade tecnológicas para acomodar a assessoria Pedagógica e também dificuldade de adaptação ao home office*” (Gestor 3), esses não foram desafios localizados, mas sim globais, como identificados por Santos, Alves e Arraes (2021). A necessidade de adaptar a assessoria pedagógica e a própria gestão para um formato online apresentou um desafio significativo, principalmente devido às disparidades no acesso à tecnologia, um ponto que reconhecido, ainda mais no contexto brasileiro onde há uma grande desigualdade social.

Já o gestor 1 destaca o “*Rodízio de turma uma turma teve que dividir em 2*” (Gestor 1) que foram mudanças implementadas no modelo de ensino da pandemia, como forma de adequar e flexibilizar o processo de ensino, algo que requereu inovação pedagógica em tempo de crise. Ferreira (2023) ressalta como a pandemia forçou uma reavaliação rápida das práticas de ensino, exigindo soluções criativas e adaptativas.

O desafio financeiro, citado como o maior enfrentado pelo gestor 3 e 1 “*Manter a parte financeira e o quantitativo de alunos, pois estava havendo muitas desistências. Conversando com os pais conscientizando das dificuldades (Gestor 3)*”, foi um reflexo das tensões econômicas globais geradas pela pandemia. Senhoras (2020) esclarece que as crises econômicas afetam profundamente a educação, exigindo dos gestores escolares não apenas habilidades pedagógicas, mas também competências em gestão financeira.

Na quarta pergunta, foram abordados exemplos específicos de como a pandemia afetou a dinâmica entre alunos, ao que os gestores responderam:

*“Imagina o infantil como foi a situação desse mesmo. Tive que deixar em casa as crianças mais pequenas, ou seja, trazer reduzidamente elas 1 dia as maiores, outro dia os menores”.* (Gestor 1)

*“A pandemia causou uma tristeza grandiosa em algumas pessoas, a falta*

*de motivação dos alunos e alguns medos e incertezas por parte dos funcionários”. (Gestor 2)*

*“Com a necessidade de oferecer aulas remotas, a distância e as limitações ao excesso à Internet foi um fator negativo para os professores transmitir as aulas. Foi um momento de muita angústia”.  
(Gestor 3)*

A falta de motivação e a tristeza entre alunos e funcionários reflete o impacto psicológico da pandemia na comunidade escolar. Uma pesquisa de Berg *et al.* (2020) sublinha como o bem-estar emocional se tornou um aspecto central na educação durante a pandemia. Na pergunta seguinte, foi questionado sobre às decisões tomadas durante a pandemia, o quão importante foi a participação coletiva de professores, funcionários e pais, as respostas foram:

*“Compreensiva de ambos”. (Gestor 1)*

*“A principal foi a construção de um planejamento de volta às aulas”.  
(Gestor 2)*

*“A união e a conscientização de todos”. (Gestor 3)*

Como podemos ver nas respostas, a importância da participação coletiva de professores, funcionários e pais foi fundamental. Essa abordagem coletiva é apoiada por teorias de gestão colaborativa, como argumentado por García Carreño (2021), que enfatiza a importância da liderança distribuída e da colaboração na promoção de ambientes educacionais eficazes. A participação coletiva na construção do planejamento de volta às aulas evidencia uma abordagem inclusiva e democrática, crucial em tempos de crise. Na pergunta seis foi questionado aos gestores como conseguiram manter um ambiente escolar que visasse o cuidado e bem-estar dos envolvidos durante as aulas remotas, ao que responderam:

*“Minha sala com 20 crianças, tive que dividir:*

*7:00 às 9:00*

*9:30 às 11:30*

*13:00 às 15:00*

*15:30 às 17:30”. (Gestor 1)*

*“Através de muitos comunicados, rede social e reuniões remotas, conselho de classe e plantão pedagógico pelo Google Meet”. (Gestor 2)*

*“Aulas remotas atrativas onde envolvessem alunos e pais”. (Gestor 3)*

Podemos perceber que quanto ao cuidado e bem-estar durante as aulas remotas, as estratégias formam variadas, como a divisão de turmas e o uso de comunicação digital intensiva, o que novamente reflete a necessidade de adaptabilidade e inovação. São práticas alinhadas com Trindade (2023) que destaca a importância da comunicação efetiva e do engajamento da comunidade escolar em processos de mudança. Na questão sete, perguntamos em termos de tecnologia e recursos materiais, quais foram as principais barreiras encontradas e como elas foram contornadas, os gestores novamente citaram as dificuldades nesse aspecto:

*“Os professores davam aulas pela câmera.” (Gestor 1)*

*“Algumas pessoas tinham dificuldade de lidar, mas uns ajudaram os outros”. (Gestor 2)*

*“A aceitação dos alunos e pais em relação as aulas, mostrando que a educação pode também ser oferecida a distância”. (Gestor 3)*

Como pode ser percebido, as barreiras tecnológicas e de recursos materiais foram significativas, como a dificuldade de alguns em lidar com as aulas online. A colaboração entre alunos e professores, mencionada nestas respostas, é um exemplo de como as comunidades educacionais podem se unir para superar essas barreiras. Essa solidariedade e apoio mútuo são aspectos cruciais em tempos de crise, conforme destacado por Andrade e Vaitsman (2002), que enfatizam a importância do cuidado e do apoio mútuo na educação. Na oitava pergunta, questionamos de que forma a gestão escolar contribuiu para minimizar o agravamento das desigualdades educacionais durante a pandemia, e os gestores responderam:

*“Dialogando com pais e professores.” (Gestor 1)*

*“Foi difícil, mas aqueles que não tinham acesso a Internet buscavam semanalmente na escola atividades impressas”. (Gestor 2)*

*“Propondo orientar de forma clara e objetiva sobre a importância da aprendizagem do aluno que o momento exigia: participação dos pais e atividades atrativas”. (Gestor 3)*

Assim, como pode ser observado a gestão escolar desempenhou um papel vital na minimização das desigualdades educacionais. A distribuição de atividades impressas para alunos sem acesso à Internet é um exemplo prático de como as escolas procuraram garantir a continuidade da aprendizagem para todos, uma prática que ressoa com a discussão de Moran e Valente (2015) sobre as disparidades educacionais e a necessidade de políticas e práticas inclusivas.

*“Sim, hoje podemos perceber que as aulas presenciais são muito importantes e que as virtuais podem ser adquiridas em momentos precisos na vida de um aluno”. (Gestor 1)*

*“Não, a escola é viva, é movimento e precisamos estar no presencial para que a coisa aconteça de maneira mais produtiva e eficaz”. (Gestor 2)*

*“A nossa realidade hoje nos deixa uma dúvida onde a qualquer momento podemos necessitar deste tipo de pedagogia, porém esperamos que seja coisa do passado”. (Gestor 3)*

Como pode ser observado nas respostas acima, quando questionado sobre o futuro da gestão escolar, as opiniões dos gestores variaram. Alguns acreditam que as práticas gerenciais adotadas terão efeitos duradouros, enquanto outros veem a necessidade de voltar ao ensino presencial. Essa divisão reflete o debate em andamento na educação sobre o papel da tecnologia e do ensino presencial, como explorado por Moran e Valente (2015), que discutem os benefícios e limitações do uso de tecnologia na educação.

*“As falhas: aulas virtuais com não ajuda dos pais. As bem sucedidas aulas presenciais a volta de todos.” (Gestor 1)*

*“Mesmo com a pandemia, tivemos um crescimento considerável no IDEB. A falha foi o governo não providenciar uma alternativa para o estudante sem acesso à Internet.” (Gestor 2)*

*“Negativo foi trabalhar a aceitação. Positivo foi comprometimento e o destaques da família.” (Gestor 3)*

Finalmente, as experiências bem-sucedidas e as falhas durante a pandemia forneceram aprendizados valiosos. O aumento no IDEB, apesar das dificuldades, é um testemunho da resiliência e adaptação das escolas. Por outro lado, as dificuldades em envolver os pais nas aulas virtuais destacam a necessidade de estratégias mais eficazes para o envolvimento dos pais, um aspecto fundamental na educação.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Neste estudo analisamos as respostas de gestores escolares sobre os desafios enfrentados durante a pandemia de Covid-19, trazendo uma oportunidade de refletir sobre as implicações práticas e teóricas dessas experiências para a gestão educacional.

Primeiramente, é evidente que a pandemia representou um ponto de inflexão significativo na gestão escolar. Os gestores foram desafiados a adaptar-se rapidamente a um cenário sem precedentes, exigindo deles uma capacidade de inovação e flexibilidade notáveis. A necessidade de mudança e adaptação foi vivenciada de maneira intensa e direta pelos gestores.

A participação coletiva de professores, funcionários e pais na tomada de decisões foi um aspecto crucial durante a pandemia, ressaltando a importância da liderança distribuída e da colaboração. Esta abordagem colaborativa não apenas facilitou a implementação de mudanças necessárias, mas também promoveu uma sensação de comunidade e apoio mútuo, essencial em tempos de crise.

As estratégias adotadas para manter o cuidado e o bem-estar durante as aulas remotas demonstraram a importância da comunicação efetiva e do envolvimento da comunidade escolar. A adaptação a novas formas de ensino e aprendizagem, embora desafiadora, proporcionou oportunidades para explorar novas metodologias e tecnologias, um tema central na literatura sobre tecnologia educacional.

As barreiras tecnológicas e de recursos materiais enfrentadas pelas escolas destacaram as desigualdades existentes no acesso à educação. A resposta dos gestores a essas desigualdades, através de medidas como a distribuição de materiais impressos, reflete um esforço contínuo para garantir a equidade educacional.

A respeito do impacto a longo prazo das práticas gerenciais adotadas durante a pandemia, as opiniões divididas dos gestores sugerem um cenário ainda incerto. Porém, é possível inferir que muitas das adaptações e aprendizados terão implicações duradouras na forma como as escolas operam, particularmente no que diz respeito ao uso de tecnologia e ao envolvimento dos pais na educação.

Por fim, as experiências bem-sucedidas e as falhas durante a pandemia forneceram aprendizados valiosos para os gestores escolares. A capacidade de adaptação, a importância da comunicação e colaboração, e a necessidade de abordagens inclusivas e equitativas emergem como lições cruciais para o futuro da gestão escolar.

Em conclusão, as experiências dos gestores durante a pandemia de Covid-19 evidenciam a dinâmica complexa e desafiadora da gestão escolar em tempos de crise. As lições aprendidas e as adaptações realizadas oferecem muitas reflexões importantes para o futuro da educação, sublinhando a necessidade de liderança flexível, colaborativa e inclusiva.

## **REFERÊNCIAS**

ANDRADE, Gabriela RB de; VAITSMAN, Jeni. Apoio social e redes: conectando solidariedade e saúde. *Ciência & saúde coletiva*, v. 7, n. 4, p. 925-934, 2002.

BABBIE, Earl. **Métodos de pesquisas de survey**. Belo Horizonte: Ed. da UFMG, 1999.

BERG, Juliana et al. Pandemia 2020 e educação. **Revista Brasileira De Educação Ambiental (RevBEA)**, v. 15, n. 4, p. 470-487, 2020.

CASSETTARI, Nathalia; SCALDELAI, Valdelice De Fátima; FRUTUOSO, Patrícia Cristina. Exoneração a pedido de professores: estudo em duas redes municipais paulistas. **Educação & Sociedade**, v. 35, p. 909-927, 2014.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J. David. **Projeto de pesquisa-: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Penso Editora, 2021.

FERREIRA, Jossana. Os desafios e caminhos da avaliação da aprendizagem no ensino remoto. **Revista de Ensino de Engenharia**, v. 42, 2023.

FREIRE, Juliana Gonçalves; DIÓGENES, Elione Nogueira. O ensino remoto e o papel da gestão escolar em tempos de pandemia. **In: SEMANA INTERNACIONAL DE PEDAGOGIA**, v. 7, 2020.

FREITAS, Luiz Carlos de. Os reformadores empresariais da educação: da desmoralização do magistério à destruição do sistema público de educação. **Educação & Sociedade**, v. 33, p. 379-404, 2012.

GARCÍA CARREÑO, I. del V. Liderança distribuída em organizações educacionais de Madrid: estudo de caso. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 16, n. 1, p. 189–209, 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing-: uma orientação aplicada**. Bookman Editora, 2001.

MACHADO, Cristiane; ALAVARSE, Ocimar Munhoz. Avaliação interna no contexto das avaliações externas: desafios para a gestão escolar. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 30, n. 1, 2014.

MORAN, José Manuel; VALENTE, José Armando. **Educação a distância**. Summus Editorial, 2015.

OLIVEIRA, João Ferreira; LIBÂNEO, José Carlos; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. Cortez editora, 2017.

PEREIRA, Ellís Regina Neves. **Gestão escolar em territórios conflagrados**: efeitos sobre a cultura profissional de diretores(as) de escolas públicas de São Paulo. 2018. Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Educação, University of São Paulo, São Paulo, 2018. doi:10.11606/T.48.2019.tde-12122018-145833.

RAYCIK, Lais et al. Satisfação do profissional docente: revisão bibliográfica. In: **I Congresso Sul Brasileiro de Psicologia Positiva nas Organizações e no Trabalho: felicidade, espiritualidade e prosperidade**. 2019. p. 10-11.

SANTOS, Gisele Caroline Nascimento dos. **Contribuições e limites da avaliação institucional interna para a gestão escolar: instrumentos e relatórios em discussão**. 2021. 288 f. Tese (Doutorado em Educação Escolar) – Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Araraquara, SP, 2021.

SANTOS, Marismênia Nogueira dos; ALVES, Francione Charapa; ARRAES, Ariele Vitória Araújo. Gestão escolar no contexto pandêmico. **Ensino em Perspectivas**, v. 2, n. 4, p. 1-12, 2021.

SENHORAS, Elói Martins. **Impactos econômicos da pandemia da COVID-19**. EdUFRR, 2020.

TAVARES, Priscilla Albuquerque. **Os impactos de práticas de gestão escolar sobre o desempenho educacional: evidências para escolas estaduais paulistas**. Escola de Economia de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas - WorkingPaper nº7, 2012.

TRINDADE, Leandro Souza. **A Contribuição da Gestão da Mudança para os Desafios da Gestão Escolar: Análise das Escolas Públicas Municipais da Cidade de Pelotas/RS**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pelotas, 2023

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e métodos**. Bookman Editora, 2015.

# LOGÍSTICA REVERSA DE EMBALAGENS PÓS-CONSUMO: IMPACTOS AO MEIO AMBIENTE

<https://dx.doi.org/10.48097/2674-8673.2024n11p08>

Arandi Maciel Campelo<sup>1</sup>  
Josias Damião da Silva<sup>2</sup>

## RESUMO

Este artigo trata das práticas e cenário da logística reversa de embalagens pós-consumo no Brasil. O objetivo deste estudo foi identificar os problemas causados pelo descarte errôneo destes resíduos e medidas governamentais para gerenciamento dos mesmos. Foi elaborado por meio de uma pesquisa bibliográfica e de campo. Os teóricos em destaque foram Anjos (2022), Silva Filho e Soler (2019), Zanin e Mancine (2022). O campo investigativo contou com a participação dos três setores operacionais, totalizando 21 funcionários de uma cooperativa de coleta seletiva, localizada na cidade do Jaboatão, em 2023. A pesquisa de campo foi realizada com 03 gestores de um total de 21 funcionários, utilizando como ferramenta essencial para a coleta de dados um questionário semiaberto. O estudo expôs que o consumo exacerbado, junto com a obsolescência planejada, tem gerado infinitos resíduos impactando diretamente o meio ambiente, atrelado a essa demanda tem-se feito uma coleta destes resíduos, embora não tão ampla como deveria ser, se fortalecendo por legislações próprias que se implantam gradualmente no cotidiano das sociedades.

**Palavras-chave:** Logística Reversa. Embalagens. Meio Ambiente.

**Data de submissão:** 05/03/2024

**Data de aprovação:** 28/05/2024

## ABSTRACT

This article deals with the practices and scenario of reverse logistics for post-consumer packaging in Brazil. The objective of this study was to identify the problems caused by the incorrect disposal of this waste and government measures to manage it. It was prepared through bibliographical and field research. The theorists highlighted were Anjos (2022), Silva Filho and Soler (2019), Zanin and Mancine (2022). The investigative field included the participation of the three operational sectors, totaling 21 employees from a selective collection cooperative, located in the city of Jaboatão, in 2023. The field research was carried out with 03 managers from a total

---

<sup>1</sup> **Orientador: Doutor em Educação** - Universidade Federal de Pernambuco; **Administrador** - Universidade de Pernambuco – FCAP/UPE; **Mestre em Planificación y Gestion Organizacional** - Universidad Autónoma de Madrid / Espanha; **Mestre em Dirección y Organización de Hospitales y Servicios de Salud** - Universidade Politécnica de Valencia / Espanha. **Professor e Diretor Acadêmico** da Faculdade Metropolitana da Grande Recife. **E-mail:** arandicampelo@gmail.com

<sup>2</sup> Estudante do curso de tecnólogo em logística pela Faculdade Metropolitana do Grande Recife. E-mail: josiasdami@yahoo.com.br

of 21 employees, using as a tool A semi-open questionnaire is essential for data collection. The study revealed that exacerbated consumption, together with planned obsolescence, has generated infinite waste, directly impacting the environment. Linked to this demand, this waste has been collected, although not as extensive as it should be, being strengthened by specific legislation. that are gradually implanted in the daily lives of societies.

**Keywords:** Reverse Logistics. Packaging. Environment.

## **INTRODUÇÃO**

Este documento consiste em um artigo, abordando o tema da logística reversa de embalagens pós-consumo e os impactos ao meio ambiente. A pesquisa que subsidiou a construção do artigo foi realizada na Cooperativa Rede Nova Esperança, instituição de médio porte, localizada em Jaboatão dos Guararapes.

O tema escolhido é de suma importância demonstrando que, independentemente do porte e natureza jurídica de uma organização, ou residência, todos nós produzimos resíduos e todos nós temos o dever e obrigação de fazer a nossa parte no tocante a separação e condução destes materiais ao seu lugar correto, para depósito ou transformação final ambientalmente correta.

A logística reversa de embalagens pós-consumo abrange o cidadão mais humilde que mora em comunidade carente até mesmo as grandes corporações. Pois na medida em que uma pessoa física ou jurídica produz resíduos, ela deve se sentir responsável pela condução dos mesmos a uma destinação ambiental correta. Separar o lixo orgânico do não orgânico é o primeiro passo para a modificação da crença que todo lixo é lixo, e assim levar de volta aos produtores esses materiais para reciclagem, reuso e sustentabilidade ambiental.

## **MEIO AMBIENTE COMO RECIPIENTE DE RESÍDUOS**

Ao se referir ao crescente número de resíduos e proliferação do lixo de maneira geral produzido pelos grandes centros urbanos Sousa (2019, p. 21) enunciou:

A aglomeração de parques industriais e a expansão demográfica, sobretudo nas grandes metrópoles, têm modificado o cenário do dia a dia e tornado cada vez maior o número de cidadãos que agora convive com bueiros entupidos e lixo jogado nas ruas de grandes cidades, bem como o uso excessivo do plástico que tem contribuído para a conscientização de problemas ambientais e instigado governantes e populações a assimilar novas soluções que possam amenizar esses efeitos nocivos, como a coleta

seletiva, a reciclagem, os aterros sanitários<sup>3</sup> ou até mesmo a geração de energia através do lixo.

Estudar os impactos causados pelo despejo irregular de resíduos no meio ambiente é de suma importância para mensuração das consequências e avaliação das proposituras de solução e alternativas de redução a esse descarte errôneo. (Sousa, 2019).

Para elucidação da definição de resíduos sólidos, importante inicialmente destacar o conceito legal que vige no Brasil e que se encontra no inc. XVI do art. 3º da Lei n. 12.305/2010:

Art. 3º. Para efeitos desta Lei, entende-se por: [...]

XVI- resíduos sólidos: material, substância, objeto ou bem descartado resultante de atividades humanas em sociedade, a cuja destinação final se procede, se propõe proceder ou se está obrigado a proceder, nos estados sólido ou semissólidos, bem como gases contidos em recipientes e líquidos cujas particularidades tornem inviável o seu lançamento na rede pública de esgotos ou em corpos d'água, ou exijam para isso soluções técnica ou economicamente inviáveis em face da melhor tecnologia disponível. (Brasil, 2010, p. 02).

É possível extrair do referido dispositivo de lei que qualquer material, substância, objeto ou bem descartado, resultante da ação do homem social, constitui resíduo sólido. O texto legal vai além, "resíduos sólidos, por incrível que pareça ser, podem ser (em razão de seu conceito jurídico legal) líquidos ou gasosos", envolvendo, portanto, um substrato material que pode ser "sólido, semissólido, gás contido em recipiente, e ainda, líquido". Desde que não seja esgoto sanitário ou outro tipo de efluente que após tratamento possa ser coletado na rede pública de esgotos ou lançado em corpos d'água. (Anjos, 2022).

A crise ambiental global tornou-se tema comum e caro para a opinião pública. Nos tempos atuais, a atividade humana irresponsável produz danos ambientais de impacto local e amplificação global. O homem individualista, egoísta, hedonista e consumista tem agido como péssimo proprietário e usufrutuário dos recursos naturais, dispondo destes de forma irracional e predatória a fim de satisfazer seus interesses mais corriqueiros.

Este mesmo indivíduo tem encontrado dificuldade em reconhecer que seu proceder e agir degradantes gera danos ambientais em larga escala e para além das fronteiras das nações, afetando globalmente toda a diversidade e rumando para um trágico desfecho: o colapso. Essa necessária reflexão aponta para uma dificuldade pós-moderna: como lidar com o desequilíbrio

---

<sup>3</sup> Aterro sanitário - é um espaço destinado à deposição final de resíduos sólidos gerados pela atividade humana, são provenientes de residências, indústrias, hospitais, construções e consiste em camadas alternadas de lixo e terra que evita mau cheiro e a proliferação de animais.

existente entre a escassez de recursos naturais e a produção exagerada e a destinação inadequada de resíduos sólidos pós-consumo?

Nessa problemática, um eixo temático pautado em duas ações fundamentais se sobressai: o uso irracional dos recursos naturais e a gestão adequada dos resíduos sólidos pelo homem.

A humanidade, desde há muito, elegeu como seu principal objetivo o progresso. Para o alcance do crescimento infinito, a sociedade pós-moderna aposta em inovações tecnológicas e científicas e em formas produtivas aceleradas e complexas. Vivem-se dias de produção industrial massificada e de consumismo exagerado, tendo na obsolescência planejada estratégia de mercado voltada para a limitação artificial da durabilidade dos produtos e serviços com o objetivo de estimular o consumo repetitivo e conseqüentemente a produção demasiada de lixo e seu despejo incorreto no ambiente. (Anjos, 2022).

Ao pensar na solução para este dilema tão atual, é necessário destacar duas questões: 1) não podemos deixar de consumir; e 2) não podemos deixar de gerar resíduos. O que fazer? Anjos (2022) cita:

As imprescindíveis transformações no comportamento humano podem ser alcançadas a partir da transição de um padrão linear de produção e consumo para a economia circular, encontrando nesta concepção uma importante oportunidade de evolução do modelo econômico atual, mais sustentável, capaz de superar uma crise ambiental de âmbito transnacional e cooperando com a preservação do equilíbrio dos ecossistemas e a conservação dos recursos naturais globais, sem deixar de criar alternativas de emprego e renda para o mercado e oportunizar vantagens competitivas para os estados. (Anjos, 2022, p. 18).

O fortalecimento da Lei Federal da política nacional de resíduos sólidos fez com que a sociedade de modo geral pudesse identificar cada resíduo e como eles podem ser realocados para destinação intermediária ou final. Como por exemplo, produtos orgânicos, usualmente, são enviados para aterros sanitários; Materiais recicláveis são reutilizados ou reciclados; Produtos perigosos recebem tratamento adequado voltado à neutralização de suas substâncias poluentes e são enviados para aterros industriais, processamento e incineração. Concomitantemente a isso, percebemos a conscientização de várias empresas para prevenção ao descarte excessivo de suas embalagens seja na redução de resíduos durante seu processo de produção industrial como também a redução na pós-venda trazendo embalagens duráveis como a Natura cosméticos faz ou disponibilizando fácil acesso a recaptura das mesmas após seu uso final.

### **A necessidade da separação dos resíduos**

Entre os diferentes tipos de resíduos que são separados através dos programas de coleta seletiva espalhados pelo Brasil, destaca-se:

A composição gravimétrica<sup>4</sup> dos resíduos coletados nestes programas de coleta seletiva apresenta as aparas de papel\papelão com percentual de 36% do total (em peso) e continuam sendo os tipos de materiais recicláveis mais coletados por sistemas municipais, seguidos dos plásticos (24%) em geral, vidros (9%), metais ferrosos (4%) e embalagens longa vida (3%). Nos últimos anos surgiu o descarte dos resíduos de equipamentos eletroeletrônicos, que registra uma coleta de 2% do total. A porcentagem de rejeitos é em torno de 20%, o que é considerado elevado e sugere investimentos em comunicação para que a população separe o seu resíduo corretamente. (Zanin; Mancini, 2022, p. 17)

Resíduos é todo material resultante das ações das pessoas no viver cotidiano podendo se apresentar em estado sólido, líquido e gasoso. A definição de resíduos é contraposta que para alguns é lixo, para outros é matéria prima de transformação em novos produtos. (Anjos, 2022).

No Brasil a reutilização é pouco incentivada pelo governo e mídia em geral (por exemplo, as embalagens retornáveis são cada vez mais raras), há um precário sistema de devolução de resíduos perigosos (como pilhas e baterias, cujo conteúdo prejudica o solo e os lençóis freáticos) e a reciclagem dos resíduos sólidos pós-consumo só existe no Brasil devido, principalmente, a figura dos catadores. Estes trabalhadores, impulsionados pela crise de desemprego e de falta de alternativas de trabalho e renda, buscam nesta atividade sua sobrevivência e alimentam os negócios da reciclagem realizando boa parte do processo: coletam, classificam, separam e preparam os materiais recicláveis para a comercialização. Um estudo feito na cidade de São Carlos-SP estimou que, sem o comércio de recicláveis (metais, plásticos, papéis, e vidros principalmente) por catadores e sucateiros, o montante de resíduos sólidos urbanos da cidade seria 39% superior em peso. A inclusão desta atividade, em 2022, como categoria profissional na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), demonstra certo grau de reconhecimento desta atividade pelo Ministério do Trabalho. Zanin e Mancini (2022) citam que:

Na coleta seletiva, cada cidadão separa primariamente seus próprios resíduos e, para funcionar plenamente, necessita do comprometimento da população, o que é promovido por projetos em educação ambiental. Já a coleta comumente adotada pela ampla maioria dos municípios brasileiros ocorre com todos os tipos de materiais misturados. Tal procedimento aumenta o grau de dificuldade de separação e a impregnação de impurezas, especialmente restos de alimentos, em outros materiais recicláveis. (Zanin; Mancini, 2022, p. 11).

---

<sup>4</sup> Composição gravimétrica - A composição gravimétrica demonstra o percentual de cada componente de uma amostra de lixo em análise em relação ao peso total desta amostra. Os componentes mais comuns de ocorrerem são papéis, metais, vidros, plásticos e matéria orgânica.

Numa versão mais avançada, a coleta seletiva prevê coletores para cada tipo de material, normalmente associados a cores específicas. A resolução 275 de 25 de abril de 2001, do Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA), estabelece um padrão de cores de fácil visualização, com padronização nacional e conforme codificação já adotada internacionalmente para identificação dos recipientes e transportadores empregados em coleta seletiva:

- Azul - papel\papelão;
- a) Vermelho - plástico;
- b) Verde - vidro;
- c) Amarelo - metal;
- d) Preto - madeira;
- e) Laranja - resíduos perigosos;
- f) Branco - resíduos ambulatoriais e de serviço de saúde;
- g) Roxo - resíduos radioativos;
- h) Marrom - resíduos orgânicos;
- i) Cinza - resíduo geral não reciclável ou misturado, ou contaminado não passível de separação.

O esquema de cores exposto anteriormente ainda é pouco conhecido pela maioria das pessoas. Pois é mais fácil identificar em qual recipiente deve ser descartado o resíduo pela palavra que tiver escrita no recipiente do que necessariamente já colocar o resíduo diretamente no recipiente específico identificando-o pela cor de imediato. Isso se deve a falta de campanhas educativas dos órgãos competentes e ensino nas escolas de ensino fundamental e médio.

Tão importante quanto à qualidade dos materiais presentes em determinados resíduos é a quantidade de cada um deles. Estas duas informações balizarão o potencial de reciclagem de determinado material coletado nos resíduos sólidos de uma cidade, de uma comunidade, de um condomínio, de uma oficina mecânica etc., no tocante a produtividade máxima esperada e a lucratividade a ser obtida com a venda do mesmo. Para o catador e sucateiro, estas duas informações determinam a periodicidade da coleta, os prováveis clientes e a negociação de preço. (Zanin; Mancini, 2022, p. 13).

Para reciclar alguns materiais, a separação feita numa coleta seletiva ou mesmo numa unidade de triagem não basta. É preciso uma separação final, tipo “pente-fino”, que será realizada propriamente dita na indústria de reciclagem por catadores treinados e capacitados para este fim. Por exemplo, a classe dos resíduos metálicos pode se dividir em duas grandes subclasses, a sucata ferrosa e não ferrosa, havendo divisões dentro da própria classe. Os papéis também apresentam variações de acordo com o mercado da reciclagem, em relação a cor, razão celulose/fibras de madeira, umidade origem. (Zanin; Mancini, 2022).

**Legislação Pertinente Lei Federal nº 12.305, de 02 de agosto de 2010**

Outrora as leis que regiam o reverso de produtos utilizados até seu esgotamento e suas respectivas embalagens eram dispersas entre ANVISA, CONAMA, IBAMA e diversos outros órgãos reguladores e com a criação da lei nº 12.305, de 02 de agosto de 2010<sup>5</sup> jubiloou (Silva Filho; Soler, 2019, p. 05):

A política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), instituída pela lei n.12.305, de 02 de agosto de 2010, é um significativo avanço legal do País. Pela primeira vez em nossa história, estabeleceram-se parâmetros concretos, direitos e deveres na relação da sociedade com a indústria, atacadistas, importadores, varejistas, união, estados e municípios quanto à responsabilidade na solução do problema do lixo.

Um dos frutos da lei federal de resíduos sólidos de 2010 conforme o Jornal Folha de Pernambuco (2023) foi à extinção dos lixões no estado de Pernambuco em 2023. Nessa conquista histórica, Pernambuco zerou o número de lixões a céu aberto nos 184 municípios, e no Arquipélago de Fernando de Noronha, de acordo com o Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (TCE-PE). As últimas cidades a eliminar os lixões foram Nazaré da Mata, na Zona da Mata do Estado, e Ouricuri, no Sertão pernambucano.

A PNRS trouxe as definições que apresentam os elementos necessários a seu entendimento e aplicação, não permitindo espaços para inovação na criação de outros conceitos para além dos quais o legislador fez questão de definir expressamente.

Nesse sentido, “resíduos sólidos”, foco direto da lei, são definidos como material, substância, objeto ou bem descartado resultante de atividades humanas em sociedade, a cuja destinação final se procede ou se propõe a proceder, nos estados sólidos ou semissólidos, bem como gases contidos em recipientes e líquidos cujas particularidades tornem inviável seu lançamento em corpos de água, ou exijam para isso soluções técnicas ou economicamente inviáveis em face da melhor tecnologia disponível. (Silva Filho; Soler, 2019)

Além dessa definição, a PNRS também trouxe um conceito novo, que denominou de rejeitos. “Os rejeitos são resíduos sólidos que, depois de esgotadas todas as possibilidades de tratamento e recuperação por processos tecnológicos disponíveis e economicamente viáveis, não apresentem outra possibilidade que não a disposição final ambientalmente adequada.” (Silva Filho; Soler, 2019 p. 21).

---

<sup>5</sup> Lei nº 12.305, de 02 de agosto de 2010. Estabelece que quem gera resíduos sólidos é responsável pelo gerenciamento ambientalmente adequado dos mesmos. Porém, cada tipo de resíduo tem sua peculiaridade, inclusive com possibilidade de reuso e reciclagem.

Trata-se dos dois principais conceitos da Lei Federal n. 12.305/2010 e que, portanto, devem ser observados com rigor técnico-jurídico na aplicação dela e em toda e qualquer legislação que regulamente e/ou busque normatizar o gerenciamento de resíduos sólidos.

Ao fazer a diferenciação entre resíduos e rejeitos, e determinar outra definição para esses últimos, o legislador optou por um encaminhamento das ações com vistas ao destino que deve ser dado a eles. Nesse sentido, os rejeitos são resíduos que não podem mais ser recuperados, cabendo-lhe somente a disposição (eliminação) em aterros sanitários. (Silva Filho; Soler, 2019).

O resíduo sólido tema de abordagem da referida lei trouxe consigo uma multidisciplinaridade seja dentro das instituições de ensino ou fora delas como, por exemplo, as ciências podem abordar as relações entre os recursos naturais, seu processamento industrial e a geração de resíduos e de seus produtos. Seguindo sua trajetória, desde o recurso natural inicial até o bem de consumo e seu descarte, compreendem-se os vários passos pelos quais passa a matéria, em sua transformação pela ação humana.

Na educação artística, ressaltam-se as possibilidades de filmes, peças teatrais, músicas, dança, tendo como tema o lixo; o uso da sucata como material para a expressão artística e o aproveitamento de materiais recicláveis para produção de brinquedos. Na educação física realizam-se gincanas ecológicas de coleta de resíduos e materiais recicláveis para educação e conscientização do descarte correto; na história promove-se a reflexão sobre a evolução da produção dos resíduos no mundo e a história da sociedade de consumo; as questões socioeconômicas e culturais dos segmentos sociais, como os catadores, que se sustentam dos resíduos; na matemática, as operações com unidades de peso, de volume, de área relacionada com os resíduos, ou o preço dos materiais recicláveis no mercado. Nesse processo educacional, o tema dos resíduos é trabalhado de maneira ampla, relacionado com todos os demais abordados pelo currículo tradicional. Nesse contexto, os profissionais de meio ambiente subsidiam com conhecimento técnico específico e os professores podem definir a abordagem pedagógica.

Ao aprovar a lei da Política Nacional de Resíduos Sólidos, o congresso nacional cumpriu sua missão no sentido de prover a sociedade brasileira com uma ferramenta legal indispensável para se promover uma adequada gestão dos resíduos no país. Durante os anos de tramitação, evoluiu-se de uma visão setorial fragmentada para perspectivas e ações integradas e mais holísticas do tema. Nesse processo, foram dissolvidas resistências setoriais e pontuais maiores e menores, porém igualmente geradoras de obstáculos que até então impediam o país de ter uma lei

unificada avançada. Obviamente durante tramitação do projeto de lei, setores geradores de resíduos manifestavam resistência em assumir suas responsabilidades, dissolvidas mais uma vez por meio de longos debates e processos de negociação. Araújo e Juras (2016, p.11) dizem que:

Dar cumprimento à lei implica em ações que incluam metas de redução e reciclagem de resíduos e a definição de como vão funcionar os sistemas de logística reversa, ou seja, o recolhimento dos materiais após seu uso pelo consumidor. Um plano nacional de resíduos sólidos, articulado com planos de recursos hídricos, de mudanças climáticas, de saúde ambiental e de saúde pública, dará contribuições para equacionar tais questões de forma integrada.

## **METODOLOGIA**

O objeto de estudo deste artigo é centrado em logística reversa e meio ambiente. O objetivo geral consiste em identificar e analisar os mecanismos e a legislação vigente, que regulamenta a logística reversa das embalagens, bem como os impactos ambientais correlatos.

Os objetivos específicos foram elencados em três:

- a) Identificar como estão sendo retornadas as embalagens;
- b) Analisar como a sociedade separa os resíduos que produzem e fazem a sua destinação ambientalmente correta;
- c) Propor medidas que contribuam para reduzir a geração de resíduos, que promoveu, inclusive, a lei da política nacional de resíduos sólidos.

A pesquisa de campo foi realizada em cooperativa de coleta seletiva Rede Nova Esperança<sup>6</sup>.

O universo da pesquisa engloba os gestores e catadores. A amostra foi coleta de informações e dados com três de seus gestores – universo: 21; amostra: 03.

O desenvolvimento dessa pesquisa teve os seguintes parâmetros:

- a) Quanto à forma: bibliográfica e de campo;
- b) Quanto à finalidade: aplicada;
- c) Quanto aos métodos de análise: propositiva;

---

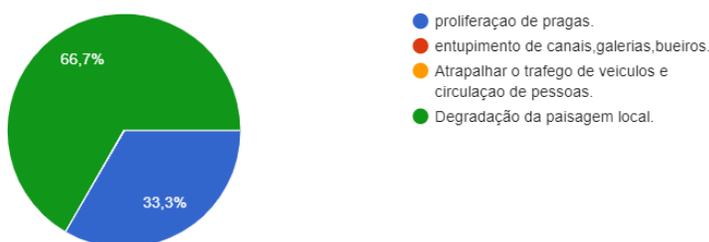
<sup>6</sup> A empresa Rede Nova Esperança foi fundada em 10/11/2020. A empresa está localizada na Rua Doutor Luiz Regueira, 155, GP B, Prazeres, em Jaboatão dos Guararapes-PE, CEP 54335-160. Tendo como atividade principal: comércio atacadista de resíduos e sucatas não metálicos, exceto de papel e papelão. Atividades secundárias: coleta de resíduos não perigosos; comércio atacadista de resíduos de papel e papelão; comércio atacadista de resíduos e sucatas metálicos, outras atividades de serviços pessoais não especificados anteriormente.

d) Quanto a abordagem: qualitativa.

A pesquisa de campo foi desempenhada através da utilização de um questionário semiaberto, constante no apêndice deste trabalho.

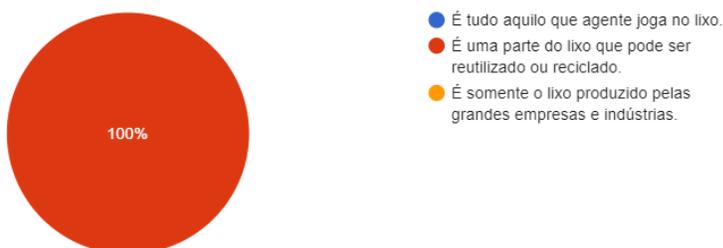
## DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA DE CAMPO

### 1) Em sua opinião qual a principal consequência de jogar lixo em locais errados?



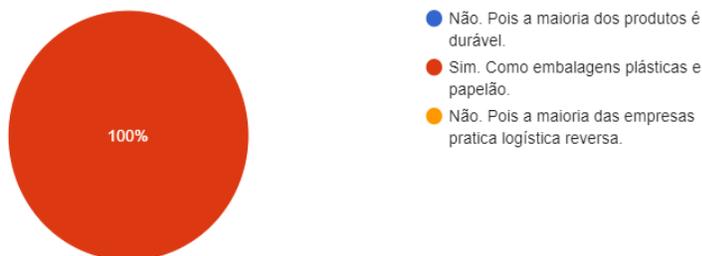
Nesta questão 66,7% dos inquiridos afirmaram que a principal consequência de jogar lixo em locais errados, consiste em degradação da paisagem local. Essa constatação vai de encontro com o que Sousa (2019) afirmou, ao dizer que o cenário do dia a dia é modificado quando o lixo é jogado nas ruas das grandes cidades.

### 2) O que você entende por resíduos sólidos?



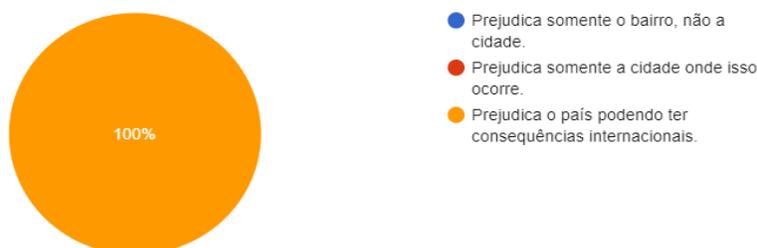
Neste item 100% dos respondentes compreendem resíduos sólidos como parte do lixo que pode ser reutilizado ou reciclado. Essa perspectiva de campo contraria o que foi constatado por Anjos (2022), quando citou que resíduos sólidos consistem em tudo aquilo que é jogado fora como resultado de atividades humanas em forma sólida ou não sólida. Tal divergência deve-se a um conceito ainda não conhecido pela maioria das pessoas e quando é falado, por exemplo, nos meios de comunicação sempre é atrelado à reciclagem e reuso futuros, e não ao seu significado definido em legislação própria.

### 3) A baixa durabilidade de vários produtos contribui para a produção demasiada de resíduos e seu despejo incorreto no meio ambiente?



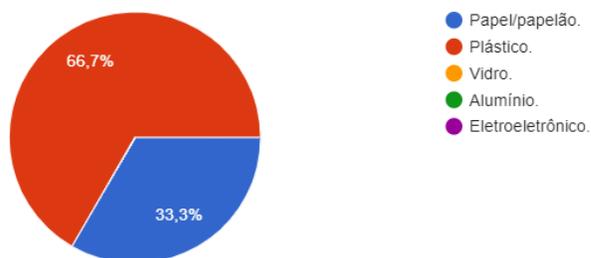
100% dos respondentes concordam que a baixa durabilidade dos produtos de maneira geral é sim uma das causadoras do grande volume de resíduos, entrando em consonância com Anjos (2022), que afirma ser a obsolescência planejada causadora deste mal.

#### 4) O meio ambiente como depósito de resíduos:



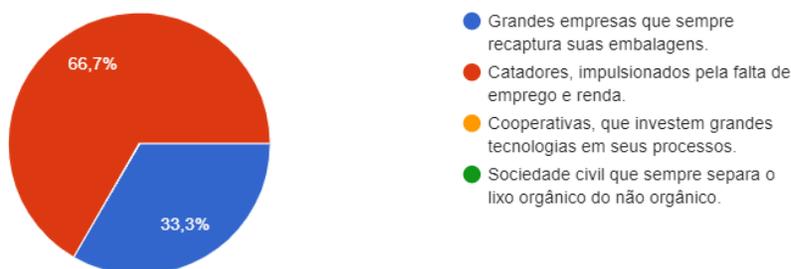
Indiscutivelmente a percepção de que o descarte de resíduos diretamente no meio ambiente pode trazer consequências para outros países e não somente para o país gerador, são 100% reconhecida pelos respondentes. Ao contrário do que cita Anjos (2022) alegando que o homem tem dificuldades em reconhecer esse proceder e agir degradantes, referindo-se às grandes corporações e não ao cidadão comum.

#### 5) Qual o principal resíduo processado na cooperativa?



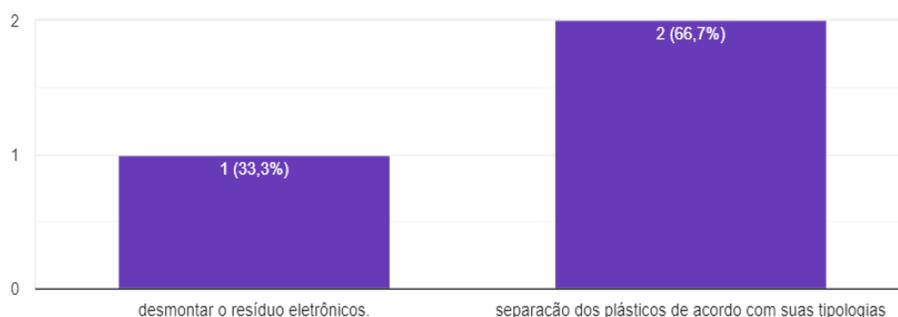
Entre os 03 gestores que responderam esta questão, 66,7% deles tiveram resposta incompatível com o que destaca Zanin e Mancine (2022) que, em primeiro lugar papel/papelão constitui o principal resíduo coletado nas cooperativas do Brasil, vindo em segundo lugar o plástico. Destacando que o gestor da cooperativa disse que há mês que o plástico supera o papel/papelão e mês que acontece o inverso, uma realidade peculiar do campo investigativo.

#### 6) A reciclagem dos resíduos sólidos no Brasil existe principalmente por causa dos (as):



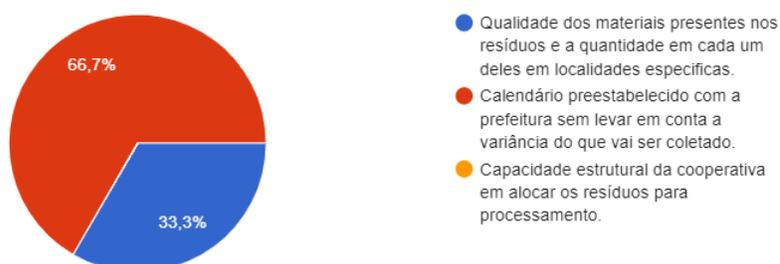
A figura dos catadores como principais agentes da reciclagem no Brasil é 66,7% captada pelos inquiridos, conforme interpretam Zanin e Mancine (2022), quando afirmam que os catadores, impulsionados pela falta de emprego e renda, buscam nessa atividade meios para sua sobrevivência.

### 7) Entre as separações feitas nos resíduos coletados, qual a parte mais difícil?



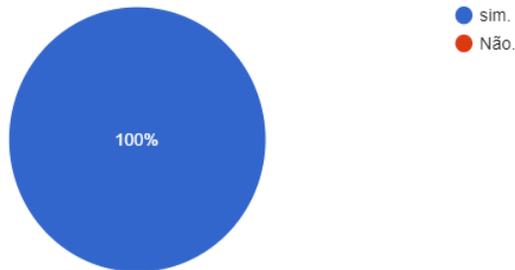
Em absoluta consonância com o apresentado por Zanin e Mancine, 66,7% dos participantes responderam que separar o material coletado constitui a parte mais difícil do processo nas cooperativas. E observando também que os resíduos eletrônicos carecem de separação mais específica, 100% dos respondentes vão à mesma direção de pensamento de Zanin e Mancine (2022).

### 8) O que determina a periodicidade de coleta dos resíduos nos bairros abrangidos pela cooperativa?



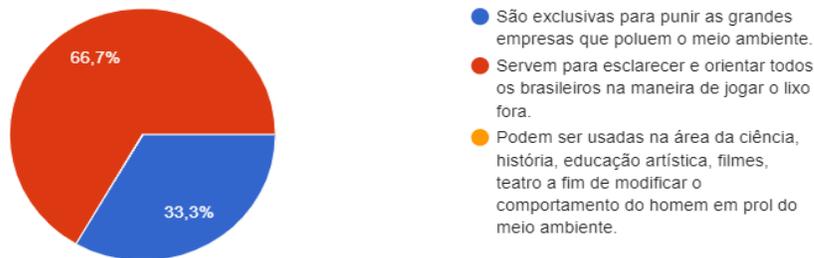
Neste item, 66,7% dos respondentes destoam do apresentado por Zanin e Mancini (2022), que afirmam ser a qualidade dos materiais presentes nos resíduos e a quantidade em cada um deles em localidades específicas o principal fator para determinar a periodicidade das coletas. Na cooperativa pesquisada o que determina é o calendário pré-estabelecido em parceria com a prefeitura, sem levar em conta a variância do que vai ser coletado, por ter um calendário fixo.

**9) Você acredita que, a longo prazo, a lei da política nacional de resíduos sólidos trará grandes mudanças na relação do homem com o meio ambiente?**



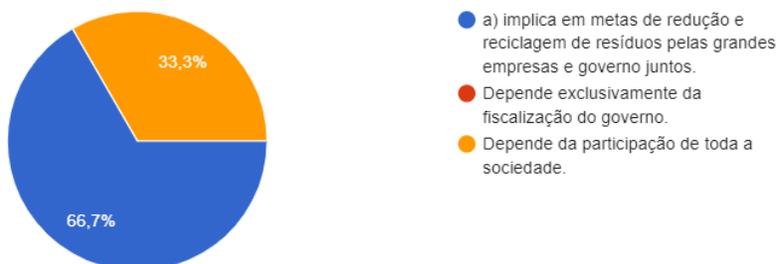
Em março de 2023 fora publicado no Jornal Diário de Pernambuco a extinção dos lixões no estado. Tal feito aconteceu 13 anos após a promulgação da lei nacional de resíduos sólidos. Igualmente, 100% dos participantes acreditam que essa lei ainda tem a muito o porvir de grandes mudanças na relação do homem com o meio ambiente.

**10) As leis que regulamenta os resíduos sólidos no Brasil:**



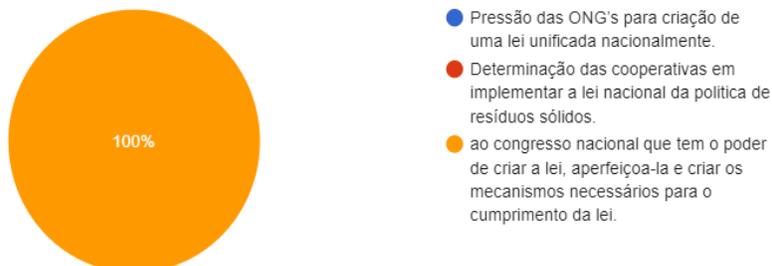
A maioria dos inquiridos não compreende que as leis podem ser absolvidas por uma multidisciplinaridade em várias áreas do saber humano, como destacam Araújo e Juras (2016), a fim de modificar o comportamento do homem em prol do meio ambiente. Para 66,7% têm o objetivo maior de esclarecer e orientar a maneira de descartar os resíduos pelas pessoas.

**11) Dar cumprimento a lei da política nacional de resíduos sólidos no Brasil:**



Araújo e Juras (2016) afirmam categoricamente que metas de redução e plano nacional constituem fatores preponderantes para fazer a lei se cumprir. Quem mais produz são as grandes empresas e quem tem o poder de fazer um plano nacional são os governos. Esse entendimento entra em perfeita harmonia quando 66,7% dos participantes acolhem a mesma ideia.

**12) Para se promover uma adequada gestão dos resíduos no Brasil deve-se principalmente a:**



Apesar das ONG's e cooperativas exercerem importantíssimo papel na gestão de resíduos no Brasil, elas não são o principal quesito para gestão dos mesmos. 100% deles compartilham do mesmo entendimento de Araújo e Juras (2016) que somente o Congresso Nacional tem o poder de criar leis e definir os mecanismos necessários para o cumprimento da mesma.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Através da pesquisa de campo, aplicada em uma cooperativa de coleta seletiva, localizada no Jaboatão dos Guararapes, em 2023, com a utilização de um questionário semiaberto, pode-se demonstrar a importância da coleta e separação dos resíduos sólidos e sua destinação ambientalmente correta. Popularizar a lei nacional dos resíduos sólidos constitui estratégia principal na redução dos resíduos e gerenciamento imediato dos mesmos para reorganização do comportamento de descartar os resíduos e consequências que impactam o meio ambiente.

Os objetivos propostos na metodologia foram atingidos, pela análise do comportamento da sociedade em detrimento do que determina a lei no tocante a logística reversa de embalagens pós-consumo, demonstrando que ainda é baixa a conscientização e prática da coleta seletiva, na maneira das pessoas separarem e destinarem seus resíduos aos locais corretos de descarte.

Diante do exposto foi possível verificar que a principal ferramenta no gerenciamento dos resíduos sólidos no Brasil é a lei nacional de resíduos sólidos que chegou para uniformizar os processos de gerenciamento dos resíduos, trazer clareza nas informações, e também padronizar a forma de como a sociedade de maneira geral organiza os resíduos que produzem.

Em relação às propostas de melhoria, é recomendável que a lei da política nacional de resíduos sólidos seja disseminada na sociedade, através das várias instituições do governo, instituições de ensino, e implantando-a nas várias áreas do saber humano, trazendo efeitos de médio e longo prazo na mudança comportamental e cultural das pessoas no gerenciamento dos resíduos que elas produzem.

## REFERÊNCIAS

ANJOS, Rafael Maas. **Gestão de resíduos sólidos pós consumo** economia circular em tempos de obsolescência planejada. 2.ed. São Paulo: Dialética, 2022.

ARAÚJO, Suely Mara Vaz Guimarães; JURAS, Ilidia da Ascensão Garrido Martins. **Comentários à lei dos resíduos sólidos** - Lei n. 12.305, de 2 de agosto de 2010 (e seu regulamento). São Paulo: Pilares, 2016

BRASIL. Lei nº 12.305, de 02 de agosto de 2010. PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA Casa Civil. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm) Acesso em: 31 out. 2023.

FOLHA DE PERNAMBUCO - Pernambuco zera número de lixões a céu aberto em todos os municípios. Disponível em: <https://www.folhape.com.br/noticias/pernambuco-zera-numero-de-lixoes-a-ceu-aberto-em-todos-os-municipios/262685> Acesso em: 28 abr. 2023.

SILVA FILHO, Carlos Roberto Vieira; SOLER, Fabrício Dorado. **Gestão de resíduos sólidos** O que diz a lei. 4.ed. São Paulo: Trevisan, 2019.

SOUSA, José Meireles. **Impacto ambiental e logística reversa**. São Paulo: Senac, 2019.

ZANIN, Maria; MANCINI, Sandro Donnini. **Resíduos plásticos e reciclagem** aspectos gerais e tecnologia. 2.ed. São Carlos: EdUFScar, 2022.

## APÊNDICE – Modelo de questionário aplicado em campo

Este questionário tem por finalidade identificar e analisar os mecanismos e a legislação vigente que regulamenta a logística reversa das embalagens pós-consumo e seu impacto ambiental.

### 1) Na sua opinião qual a principal consequência de jogar lixo em locais errados?

- Proliferação de pragas (rato, barata, escorpião).
- Entupimento de canais, galerias, bueiros.
- Atrapalhar o tráfego de veículos e circulação de pessoas.
- Degradação da paisagem local.

### 2) O que você entende por resíduos sólidos?

- É tudo aquilo que a gente joga no lixo.
- É uma parte do lixo que pode ser reutilizado ou reciclado.
- É somente o lixo produzido pelas grandes empresas e indústrias.

### 3) A baixa durabilidade de vários produtos contribui para a produção demasiada de resíduos e seu despejo incorreto no meio ambiente?

- Não. Pois a maioria dos produtos é durável.
- Sim. Como embalagens plásticas e papelão.
- Não. Pois a maioria das empresas pratica logística reversa.

### 4) O meio ambiente como depósito de resíduos:

- a) Prejudica somente o bairro, não a cidade.
  - b) Prejudica somente a cidade onde isso ocorre.
  - c) Prejudica o país podendo ter consequências internacionais.
- 5) Qual o principal resíduo processado na cooperativa?**
- a) Papel/papelão.
  - b) Plástico.
  - c) Vidro.
  - d) Alumínio.
  - e) Eletroeletrônico.
- 6) A reciclagem dos resíduos sólidos no Brasil existe principalmente por causa dos (as):**
- a) Grandes empresas que sempre recaptura suas embalagens.
  - b) Catadores, impulsionados pela falta de emprego e renda.
  - c) Cooperativas, que investem grandes tecnologias em seus processos.
  - d) Sociedade civil que sempre separa o lixo orgânico do não orgânico.
- 7) Entre as separações feitas nos resíduos coletados, qual a parte mais difícil?**
- 8) O que determina a periodicidade de coleta dos resíduos nos bairros abrangidos pela cooperativa?**
- a) Qualidade dos materiais presentes nos resíduos e a quantidade em cada um deles em localidades específicas.
  - b) Calendário preestabelecido com a prefeitura sem levar em conta a variância do que vai ser coletado.
  - c) Capacidade estrutural da cooperativa em alocar os resíduos para processamento.
- 9) Você acredita que, a longo prazo, a lei da política nacional de resíduos sólidos trará grandes mudanças na relação do homem com o meio ambiente?**
- a) Sim.
  - b) Não.
- 10) As leis que regulamenta os resíduos sólidos no Brasil:**
- a) São exclusivas para punir as grandes empresas que poluem o meio ambiente.
  - b) Servem para esclarecer e orientar todos os brasileiros na maneira de jogar o lixo fora.
  - c) Podem ser usadas na área da ciência, história, educação artística, filmes, teatro a fim de modificar o comportamento do homem em prol do meio ambiente.
- 11) Dar cumprimento a lei da política nacional de resíduos sólidos no Brasil:**
- a) implica em metas de redução e reciclagem de resíduos pelas grandes empresas e governo juntos.
  - b) Depende exclusivamente da fiscalização do governo.
  - c) Depende da participação de toda a sociedade.
- 12) Para se promover uma adequada gestão dos resíduos no Brasil deve-se principalmente a:**
- a) Pressão das ONG's para criação de uma lei unificada nacionalmente.
  - b) Determinação das cooperativas em implementar a lei nacional da política de resíduos sólidos.
  - c) ao congresso nacional que tem o poder de criar a lei, aperfeiçoá-la e criar os mecanismos necessários para o cumprimento da lei.

# LOGÍSTICA REVERSA: IMPORTÂNCIA E IMPACTOS NO MEIO AMBIENTE

<https://dx.doi.org/10.48097/2674-8673.2024n11p09>

**Arandi Maciel Campelo<sup>1</sup>**  
**Derlange Ribeiro da Silva<sup>2</sup>**  
**Emmanuela de Luna<sup>3</sup>**  
**Júlia Thayná do Valle Machado Belchior<sup>4</sup>**  
**Leidiane Maria de Oliveira Silva<sup>5</sup>**  
**Rita de Cassia Sales Fernandes<sup>6</sup>**

## RESUMO

Este artigo tem como objetivo proporcionar a conscientização sobre sustentabilidade nas organizações e sociedade no Brasil, inserida na cadeia da logística reversa, com métodos e incentivos compartilhados. Foi elaborado através de pesquisas bibliográficas e de campo, em uma empresa no ramo de reciclagem, localizada em Jaboatão dos Guararapes, no ano de 2023. Os principais teóricos que delinearão este artigo foram: Adas (2002), retratando as consequências do descarte incorreto do lixo; Valle (1995), com a importância da qualidade ambiental e da reutilização dos recicláveis; e Ford (1916), sobre a conscientização do reuso. De um total de 30, 6 colaboradores participaram da pesquisa. Foi utilizado como ferramenta de coleta de dados um questionário fechado. A análise demonstrou que a empresa já realiza ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar coletas e restituição dos resíduos sólidos, em que, através dessas ações, a reversa dos produtos acontecem de forma positiva, ajudando também na diminuição dos impactos ambientais, levando em consideração com a pesquisa de campo.

**Palavras-chave:** Logística reversa. Impactos ambientais. Estímulos da reciclagem. Benefícios da sustentabilidade.

**Data de submissão: 04/03/2024**

**Data de aprovação: 18/05/2024**

## ABSTRACT

This article aims to raise awareness about sustainability in organizations and society in Brazil, inserted in the reverse logistics chain, with shared methods and incentives. It was prepared through bibliographical and field research, in a recycling company, located in Jaboatão dos

---

<sup>1</sup> **Orientador: Doutor em Educação** - Universidade Federal de Pernambuco; **Administrador** – Universidade de Pernambuco – FCAP/UPE; **Mestre em Planificación y Gestión Organizacional** – Universidad Autónoma de Madrid / Espanha; **Mestre em Dirección y Organización de Hospitales y Servicios de Salud** - Universidad Politécnica de Valencia / Espanha. **Professor e Diretor Acadêmico** da Faculdade Metropolitana da Grande Recife. **E-mail:** arandimcampelo@gmail.com

<sup>2</sup> Estudante do curso de Logística da Faculdade Metropolitana da grande Recife.  
E-mail: Derlange.ribeiro@hotmail.com

<sup>3</sup> Estudante do curso de Logística da Faculdade Metropolitana da grande Recife.  
Email: emmanuelaluna1@gmail.com

<sup>4</sup> Estudante do curso de Logística da Faculdade Metropolitana da grande Recife.  
E-mail:julia\_thayna2018@hotmail.com

<sup>5</sup> Estudante do curso de Logística da Faculdade Metropolitana da grande Recife.  
E-mail:leidiane.eva@hotmail.com

<sup>6</sup> Estudante do curso de Logística da Faculdade Metropolitana da Grande Recife.  
E-mail: ritasalles11@gmail.com

Guararapes, in the year 2023. The main theorists who outlined this article were Adas (2002), portraying the consequences of incorrect waste disposal; Valle (1995), with the importance of environmental quality and the reuse of recyclables; and Ford (1916), on awareness of reuse. Out of a total of 30, 6 employees participated in the research. A closed questionnaire was used as a data collection tool. The analysis demonstrated that the company already carries out actions, procedures and means aimed at enabling the collection and return of solid waste, in which, through these actions, the return of products occurs in a positive way, also helping to reduce environmental impacts, taking into account with field research.

**Keywords:** Reverse logistics. Environmental impacts. Recycling incentives. Benefits of sustainability.

## INTRODUÇÃO

Este documento consiste num artigo, abordando o tema da logística reversa e da importância dos impactos no meio ambiente. A pesquisa do artigo foi realizada em uma empresa de reciclagem localizada em Jaboaão dos Guararapes.

O tema escolhido é de suma importância para demonstrar a força da logística reversa, para o meio ambiente, abordando o impacto ambiental, estímulos da reciclagem e os benefícios da sustentabilidade, demonstrando os reflexos em sua cultura e a reciclagem.

A Logística Reversa trata de uma melhoria contínua, visando evitar que os produtos sejam descartados de forma que venha prejudicar o meio ambiente e a população. Visando também, a forma de operar o fluxo, o descarte e a devolução para seus fornecedores, seguindo todo o procedimento necessário entre produtos por sua vez que não possam ser descartados de toda e qualquer forma, como por exemplo: pneus e vidros, tendo o seu segmento a ser tomado, para esses materiais, visando a preservação ambiental. Dessa forma, gera-se benefícios, ganhos, lucros na economia e, de um todo, a sustentabilidade.

## IMPACTOS AMBIENTAIS

Impacto ambiental pode ser entendido como as consequências negativas que as atividades humanas podem causar no meio ambiente, afetando diferentes aspectos como a saúde pública, a economia, a fauna e flora, a qualidade dos recursos naturais e o bem-estar das comunidades locais. Esse conceito é fundamental para identificar as possíveis consequências ambientais de projetos, operações ou atividades e desenvolver estratégias para minimizá-las ou eliminá-las, garantindo a sustentabilidade e a preservação do meio ambiente.

Existem vários tipos de impactos no meio ambiente, como:

- a) Impacto positivo ou benéfico—quando a ação resulta na melhoria da qualidade de um fator ou parâmetro ambiental;

- b) Impacto negativo ou adverso—quando a ação resulta em danos à qualidade de um fator ou parâmetro ambiental;
- c) Impacto direto—quando resulta de uma simples relação de causa e efeito, também chamado impacto primário ou de primeira ordem;
- d) Impacto indireto quando uma reação secundária em relação à ação ou quando parte de uma cadeia de reações;
- e) Impacto local—quando a ação afeta apenas o próprio sítio e suas imediações;
- f) Impacto regional—quando o efeito se propaga por uma área e suas imediações;
- g) Impacto estratégico quando é afetado um componente ou recurso ambiental de importância coletiva ou nacional;
- h) Impacto imediato—quando o efeito surge no instante em que se dá a ação;
- i) Impacto a médio e longo prazo—quando o efeito se manifesta depois de decorrido certo tempo após a ação;
- j) Impacto temporário quando o efeito permanece por um tempo determinado;
- k) Impacto permanente quando, uma vez executada a ação, os efeitos não cessam de se manifestar, num horizonte temporal conhecido.

O cenário atual coloca o país em uma situação preocupante em relação ao meio ambiente e gestão dos resíduos sólidos. A destinação inadequada do lixo, pode acarretar problemas de saúde pública, poluição de água e solo, além de contribuir para as mudanças climáticas. É necessário que haja uma conscientização geral da população sobre a importância da reciclagem, e da redução do consumo de produtos descartáveis, assim como, uma política pública mais efetiva de gestão e tratamento dos resíduos. Soluções como coleta seletiva compostagem e produção de energia a partir do lixo, podem contribuir para a minimização dos impactos negativos na sociedade e no meio ambiente.

Em se tratando de impacto ambiental, o CONAMA, de acordo com o primeiro parágrafo de sua resolução cita que:

Impacto ambiental é qualquer alteração das propriedades físicas, químicas e biológicas do meio ambiente, causado por qualquer forma de matéria ou energia resultantes das atividades humanas que, direta ou indiretamente afetam a saúde, a segurança e o bem-estar da população, as atividades sociais e econômicas, a biota,<sup>7</sup> as condições sanitárias do meio ambiente, e a qualidade dos recursos ambientais. (CONAMA,1986, p. 01).

Tendo em vista que o impacto ambiental é qualquer mudança, positiva ou negativa, causada no meio ambiente pela atividade humana, nos últimos anos os principais impactos são

---

<sup>7</sup> BIOTA: É o conjunto dos seres vivos de uma região.

os negativos, causando a poluição dos rios devido ao descarte inadequado de efluentes domésticos e industriais.

Com isso, o autor fala que a geração do lixo e sua posterior deposição são consideradas um problema mundial, principalmente nas metrópoles, pois possuem um grande número de habitantes. (Adas, 2002).

O descarte incorreto de alguns materiais causam um enorme problema, como por exemplo, o plástico, que leva em média de 100 anos para se decompor, afetando a economia global, causando entupimento nas barragens de água, nas valas e bueiros, contribuindo para retenção de lixos e enchentes, comprometendo o ciclo bioquímico da flora marinha, e causando também alagamentos, principalmente nos bairros menos favorecidos, deixando a população desalojadas, com isso vem se agravando cada vez mais o impacto ao meio ambiente.

A esse respeito, Adas (2002) cita que:

por esses motivos o crescimento da geração de resíduos e a alteração das suas características se devem a combinação do aumento populacional aliado ao avanço industrial, a mudança nos hábitos de consumo da população bem como a melhoria na qualidade de vida. (Adas, 2002, p. 01).

Esse aumento na geração de resíduos apresenta graves consequências para o meio ambiente, como a contaminação de solos, águas e atmosfera, além de prejudicar a fauna e a flora. Diante Como a redução na geração de resíduos, o reaproveitamento de materiais, a reciclagem e a destinação adequada dos resíduos. A educação ambiental também se mostra fundamental nesse processo, conscientizando a população sobre a importância da gestão adequada dos resíduos para preservação do meio ambiente e garantia da qualidade de vida das gerações presentes e futuras.

### **Estímulos da reciclagem**

Reduzir e reutilizar são as palavras que melhor descrevem o estímulo da reciclagem. Criar consumidores mais conscientes no mundo. Nas organizações, por sua vez, não seria diferente. A logística reversa vem se mostrando cada vez mais forte no processo de reutilização dos materiais quando se dá um rumo adequado e essa ação tomada, geram-se vários impactos positivos no meio ambiente. “Reciclar o lixo significa refazer o ciclo, permite trazer de volta, à origem, sob a forma de matéria-prima aqueles materiais que não se degradam facilmente e que podem ser reprocessados, mantendo as suas características básicas.” (Valle,1995, p.71).

Em setembro de 2015, os 193 países membros das Nações Unidas adotaram uma nova política global: a agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, que tem como objetivo elevar o desenvolvimento do mundo e melhorar a qualidade de vida de todas as pessoas. O lema

não deixar ninguém para trás. Para tanto, foram estabelecidos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS<sup>8</sup>) com 169 metas a serem alcançadas por meio de uma ação conjunta que agrega diferentes níveis de governo, organizações, empresas e a sociedade como um todo nos âmbitos internacional, nacional e também local.

ODS 8–Trabalho decente e crescimento econômico;

ODS 9–Inovação infraestrutura;

ODS 12–Consumo e produção responsáveis.

Visando o desenvolvimento do meio os principais ODS que as organizações mais utilizam são os citados acima. Neles, conseguimos promover o crescimento de uma forma sustentável, induzir organizações a gerar oportunidades de ter uma educação ambiental. Além de um consumo consistente cujo as instituições privadas e públicas devem adotar como padrão para um controle global dos impactos ambientais negativos.

OS 5P’S da agenda 2030:

- a) PESSOAS: Erradicar a pobreza e a fome de todas as maneiras e garantir a dignidade e a igualdade;
- b) PROSPERIDADE: Garantir vidas prósperas e plenas, em harmonia com a natureza.
- c) PAZ: Promover sociedades pacíficas, justas e inclusivas;
- d) PARCERIAS: Implementar a agenda por meio de uma parceria global sólida;
- e) PLANETA: Proteger os recursos naturais e o clima do nosso planeta para as gerações futuras.

A agenda 2030 é o maior desafio global com seu seguimento indispensável. Nela, está a determinação na tomada de decisões e de medidas ousadas e transformadoras. O foco do desenvolvimento sustentável mostra o intuito da agenda, que é o seu principal objetivo.

A estimulação na ação nos próximos 15 anos é de grande importância mundial para a humanidade e planeta. Na PNRS (Lei no 12.305/10) e na Lei do Zoneamento Industrial (Lei no 6.803/80), a logística verde tem seu papel de destaque, pois vem sendo implantada no Brasil cada vez mais forte e tendo impactos positivos. Seu termo de origem inglês é “green logistics”, também traduzido como eco logística. (Brasil, 2010, p. 01)

De acordo com o artigo escrito por Albano Schmidt, Presidente do Sindicato da Indústria do Material Plástico do Estado de Santa Catarina (DC,27/06/2011), o Brasil perde R\$ 8 bilhões por ano ao enterrar materiais recicláveis que poderiam ser usados na produção industrial. Reciclamos apenas 13% dos resíduos. Em agosto do ano passado entrou em vigor a Política

---

<sup>8</sup> ODS: Objetivo de Desenvolvimento Sustentável.

Nacional de Resíduos Sólidos, tendo como princípio a responsabilidade compartilhada entre governo, empresas e população para o gerenciamento do lixo e, como bônus, o estímulo a uma atividade econômica promissora e sustentável. É um marco importante, pois estabelece prazos para que os municípios se adequem. Os lixões, por exemplo, terão que ser extintos em quatro anos. Na metade deste período, as prefeituras deverão elaborar um plano de resíduos sólidos e colocá-lo em prática, priorizando o gerenciamento do lixo e estimulando a coleta seletiva e a reciclagem.

A eco logística busca reduzir e implementar soluções de cargas e descargas, armazenamentos, distribuição de dados, reciclagem e reutilização. Nas etapas mais simples do processo, consegue-se implementar essa ação, racionando recursos e diminuindo a queima de combustível nos veículos de transporte logístico. A esse respeito, Ford (1916, p. 189) dizia:

A única história que vale alguma coisa a história que fazemos hoje. Quando pensando no presente momento o treinamento de colaboradores: capacitar e conscientizar sobre a importância da sustentabilidade na logística e como cada um pode contribuir para isso sempre vai ser a ação que tem mais impacto dentro das organizações. A otimização de rotas: planejamento estratégico de rotas de entrega e coleta para reduzir o tempo de viagem e o consumo e o monitoramento de indicadores de sustentabilidade: estabelecer metas e indicadores para monitorar o desempenho ambiental e social da empresa e identificar onde é possível melhorar.

### **Benefícios da sustentabilidade**

A sustentabilidade é, fundamental para garantir um futuro viável e equilibrado para o planeta e para as próximas gerações. Ela envolve a adoção de práticas e políticas que visam reduzir o impacto ambiental das atividades humanas, promovendo a conservação dos recursos naturais e a proteção da biodiversidade. Além disso, a sustentabilidade também abrange aspectos sociais e econômicos, buscando garantir a justiça social e a equidade no acesso aos recursos e oportunidades, em como promover a eficiência e a inovação no uso dos recursos naturais. Para alcançar a sustentabilidade, é necessário um comprometimento coletivo, envolvendo governos, empresas, organizações não governamentais e a sociedade em geral. A educação e conscientização da população também são fundamentais para que todos possam compreender a importância desse conceito e adotar práticas mais sustentáveis em seu dia a dia. “Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, em de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao poder político e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações.” (Brasil, 1988, p. 01).

“A educação ambiental propicia o aumento de conhecimentos, mudança de valores e aperfeiçoamento de habilidades, condições básicas para estimular maior integração e harmonia dos indivíduos com o meio ambiente.” (Pádua; Tabanez, 1998, p. 01).

Além disso, a educação ambiental promove a conscientização sobre a importância da preservação e conservação dos recursos naturais, mostrando que, seu uso equilibrado é fundamental para garantir a qualidade de vida do presente e futura geração. Ela também está contribuindo para o desenvolvimento de uma sociedade mais responsável e, engajada na busca por soluções sustentáveis, para os desafios ambientais que enfrentamos. Por isso, é fundamental que a educação ambiental seja incluída nas políticas públicas, e nos currículos escolares, garantindo que essa formação esteja ao alcance de todos.

Uma pesquisa da McKinsey (2011) sobre negócios e sustentabilidade constatou que 33% das empresas que estavam integrando práticas sustentáveis para melhorar a eficiência operacional, conseguiram cortar custos, resultando em um aumento de 19% em relação ao ano anterior.

Desse modo, isso significa que essas práticas sustentáveis também ajudaram a aumentar a satisfação dos clientes e a melhorar a imagem da empresa, o que pode resultar também em um aumento nas vendas e na fidelidade do cliente a longo prazo. Sendo assim, a incorporação de práticas sustentáveis em uma empresa pode ser benéfica, não apenas para o meio ambiente, mas também para o sucesso financeiro a longo prazo da empresa. O consumidor moderno tem exigido cada vez mais uma postura sustentável das organizações, como mostra outro estudo da McKinsey (2011), em que 85% dos brasileiros dizem se sentir melhor ao comprar produtos considerados sustentáveis.

Além disso, a mesma pesquisa aponta que 68% dos consumidores brasileiros estão dispostos a pagar mais por produtos que tenham um impacto socioambiental positivo. Essa demanda crescente por sustentabilidade reflete não só uma preocupação com o meio ambiente, mas também com questões sociais e éticas. As empresas que desejam se manter competitivas no mercado precisam se adaptar a essa nova realidade e incorporar práticas sustentáveis em sua estratégia de negócios. Isso inclui desde a escolha de matérias-primas, até gestão de resíduos e o engajamento com a comunidade. Além disso, é importante que as empresas sejam transparentes em relação às suas práticas e comuniquem de forma clara e objetiva os benefícios ambientais e sociais de seus produtos e serviços.

Isso ajuda a criar uma relação mais próxima e confiável com os consumidores, o que pode ser benéfico tanto para a marca como para a sociedade como um todo. O Artigo 225 da Constituição Brasileira de 1988 das leis ambientais, define a importância de manter o

ecossistema estabilizado através da preservação e recuperação ambiental, tendo como principal objetivo a qualidade de vida que todo indivíduo é digno de ter. (ANC<sup>9</sup>, 1988)

Ao preservar e recuperar o meio ambiente, estamos protegendo os recursos naturais e os serviços ecossistêmicos<sup>10</sup>, como a qualidade do ar, da água e do solo, a polinização, a regulação do clima e a manutenção da biodiversidade, que são essenciais para a sobrevivência e o bem-estar humano. Além disso, a preservação e a recuperação ambiental contribuem para a promoção de uma vida saudável e de qualidade para todas as pessoas, reduzindo os riscos de doenças e melhorando a qualidade de vida da população. Portanto, é importante que cada indivíduo se conscientize da importância da preservação e da recuperação ambiental, adotando práticas sustentáveis em seu cotidiano e colaborando para a construção de um futuro mais equilibrado e harmonioso entre o homem e a natureza.

A sustentabilidade não diz respeito apenas ao presente. O objetivo é criar um futuro em que toda a cadeia produtiva, da empresa ao consumidor, continue operando da melhor forma possível. Dessa forma, a sustentabilidade corporativa é vista como um importante fator de decisão estratégica no ambiente corporativo em que é inserida.

De acordo com Bellen (2005, p. 23) “sustentabilidade é o emprego de tecnologia e de organização social, atendendo a necessidade das gerações presentes sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas próprias necessidades”. Para a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (1987), desenvolvimento sustentável “é a capacidade de prover o crescimento e suprir as necessidades da geração presente sem afetar a habilidade das gerações futuras”. (CMMAD, 1987, p. 01).

Além disso, a sustentabilidade traz benefícios específicos para diferentes áreas. Para o meio ambiente, por exemplo, ela envolve melhora na economia e qualidade de vida, em como reduz a incidência dos desastres ambientais, muitas vezes irreversíveis. Para os seres humanos, a sustentabilidade traz benefícios como preservação da natureza e dos recursos naturais e consumo responsável de produtos que sejam produzidos de uma forma limpa.

## **METODOLOGIA**

O objeto de estudo deste artigo é a logística reversa e o meio ambiente. O objetivo geral é estudar o tratamento de retorno dos produtos, embalagens e resíduos, após a sua comercialização, tendo como objetivos específicos:

---

<sup>9</sup> ANC: Assembleia Nacional Constituinte.

<sup>10</sup> ECOSSISTÊMICOS: São os benefícios para as pessoas.

- a) Identificar corretamente o estado dos materiais que retornam para que possam seguir o fluxo correto do processo reverso, sendo na revenda, reciclagem ou descarte;
- b) Verificar os procedimentos para que a Logística Reversa possa ser realizada de forma correta, obtendo controle de sua movimentação de acordo com o seu planejamento e, sucessivamente, obtendo melhorias;
- c) Apresentar propostas de como é possível incentivar empresas e indústrias a adotarem políticas e práticas, na redução de resíduos e promover um impacto positivo para o meio ambiente.

A pesquisa de campo foi realizada em uma empresa de reciclagem<sup>11</sup>, com sede em Jaboatão dos Guararapes/PE.

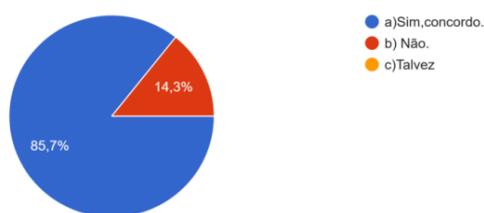
O universo da pesquisa foi composto por funcionários da empresa, tendo como amostra 20% (vinte por cento) do total de colaboradores, ou seja, um universo de 30 funcionários e uma amostra de 6 funcionários.

O desenvolvimento dessa pesquisa tem os seguintes parâmetros: Forma: bibliográfica e de campo; Finalidade: aplicada; Método de análise: propositivo; Abordagem: qualitativa.

O instrumento de coleta de dados foi o questionário fechado, constante no apêndice deste artigo.

## DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA DE CAMPO

### 1. Na sua visão, os problemas ambientais vêm acontecendo pela intervenção das atividades humanas?



<sup>11</sup> Multinacional brasileira especialista em soluções ambientais, gerenciamento de crises e atendimento a emergências que respeita as regras de compliance e responsabilidade socioambiental, prezando a ética e o pronto atendimento às demandas de nossos clientes. Temos conhecimento e experiência para reduzir os impactos ambientais e sociais que vivenciamos hoje, oferecendo serviços inteligentes e expertise aos nossos clientes, para juntos superar os desafios da sustentabilidade. Afinal, para nós, sustentabilidade não é apenas um discurso, é nosso dia a dia. **Missão:** Contribuir para que as empresas e sociedade sejam sustentáveis, preservando o mundo para futuras gerações. **Visão:** Sermos reconhecidos como referência global em soluções ambientais integradas, com foco no cliente. **Valores:** Acreditar e fazer acontecer, empreendedorismo, profissionalismo, inovação e sustentabilidade. Com sede em Jaboatão dos Guararapes/PE.

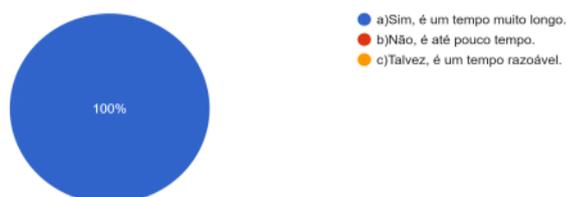
Foi possível identificar no gráfico que 85,7% dos respondentes acreditam que os problemas ambientais são causados pela intervenção humana. O que vai de encontro com o que o artigo 1º, da resolução de 1986, que diz: os impactos ambientais são resultantes da ação humana que direta ou indiretamente afetam a saúde, segurança e bem-estar da população.

## 2. Você acredita que a destinação inadequada do lixo pode causar problemas de saúde pública?



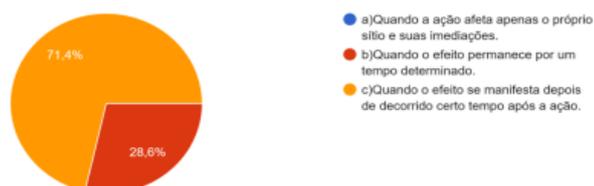
100% dos respondentes compreendem que realmente o problema de saúde pública é causado pelo descarte inadequado do lixo. Valle (1995), em sintonia com esses dados, afirma que a destinação inadequada do lixo pode causar problemas de saúde pública como poluição e mudanças climáticas.

## 3. O papel demora de 3 a 6 meses para se decompor, já o plástico 100 anos. Na sua opinião, é um tempo muito longo?



No gráfico é possível identificar que 85,7% dos colaboradores afirmam que é um tempo muito longo de decomposição. Essa demonstração está de acordo com o que Adas (2002) afirma: o descarte inadequado do plástico afeta a economia global.

## 4. A que o impacto ambiental se refere?



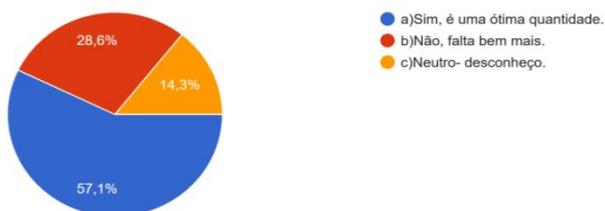
Diante do gráfico, percebe-se que 71,4% acreditam que o impacto ambiental se refere ao efeito que se manifesta, depois de decorrido certo tempo após a ação. O que vai de encontro com o que Valle (1995) afirma: as alterações das propriedades físicas, químicas e biológicas no meio ambiente se referem aos impactos ambientais causados por ações humanas depois de certo tempo.

### 5. Na sua visão, quais são as palavras que melhor descrevem a reciclagem?



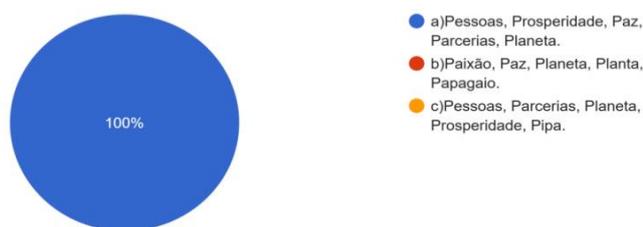
Na pesquisa, é possível visualizar que 100% dos colaboradores concordam que reduzir e reutilizar descrevem melhor a reciclagem. Nessa mesma direção, para a Valle (1995), reciclar o lixo significa refazer o ciclo, permite trazer de volta, à origem, sob a forma de matéria-prima.

### 6. Acredita-se que 193 países adotaram a prática do desenvolvimento sustentável. Para você, qual é a quantidade adequada para melhoria de vida?



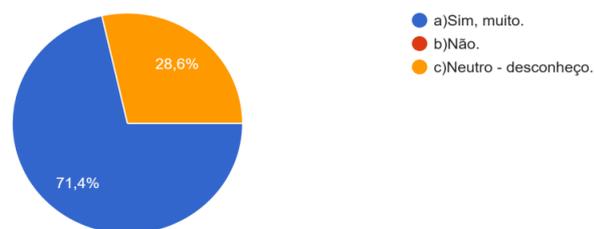
De acordo com o gráfico, 57,1% acreditam que esse número seja um número positivo, de países que adotam a prática do desenvolvimento sustentável. O que vai de encontro com a ODS (2015) que tem como objetivo elevar o desenvolvimento do mundo e melhorar a qualidade de vida, do mundo e das pessoas.

### 7. Na sua visão, quais palavras melhor descrevem os 5 P 's.



100% do resultado da pesquisa, referente ao que descrevem melhor os 5 P 's, afirmam serem: pessoas, prosperidade, paz, parcerias e planeta. Em concordância com a Agenda 2030 que diz: as pessoas, a prosperidade, a paz, as parcerias e o planeta erradicar a pobreza, garantem vidas prósperas, promovem paz, implementam uma parceria global sólida, e protegem os recursos naturais e o clima de nosso planeta.

### 8. Na sua visão, o Eco Logística busca reduzir e implementar soluções de cargas e descargas, armazenamentos, distribuição de dados, reciclagem e reutilização?



Na visão dos colaboradores, baseado em 71,4% dos pesquisados, acredita-se que o Eco Logístico reduz e implementa soluções de cargas e descargas, juntamente do armazenamento, distribuição de dados e reciclagem. Essa constatação vai de acordo com o que Ford (1916) diz sobre Eco Logística: consiste em reduzir e implementar soluções de cargas e descargas, armazenamentos, distribuição de dados, reciclagem e reutilização.

**9. Acredita-se que a palavra sustentabilidade vem de “sustentar”, que significa essencialmente fornecer suporte e manter ou preservar algo. Considera essa afirmativa verdadeira?**



No gráfico 100% dos colaboradores concordam que a palavra sustentar significa manter ou preservar. O que vai de encontro com o que Bellen (2005) afirma: sustentabilidade é o emprego de tecnologia e da organização social, atendendo necessidade das gerações presentes, sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem as suas próprias necessidades.

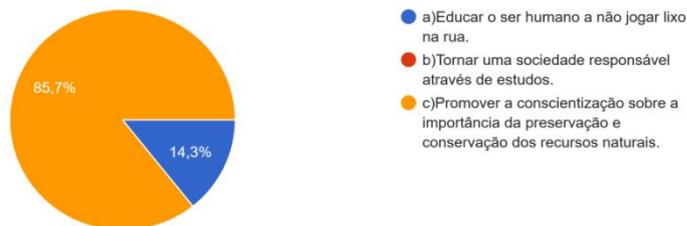
**10. Na sua visão, a educação ambiental propicia o aumento de conhecimentos, mudança de valores e aperfeiçoamento de habilidades, condições básicas para estimular maior integração e harmonia dos indivíduos com o meio ambiente?**



Com afirmação de 100%, diante a pesquisa, os colaboradores concordam que a educação ambiental é fundamental para a mudança com o meio ambiente. O que está em concordância com o que Pádua e Tabanez (1998) quando afirmam que a educação ambiental proporciona o aumento de conhecimento, mudança de valores e aperfeiçoamento de habilidades, que

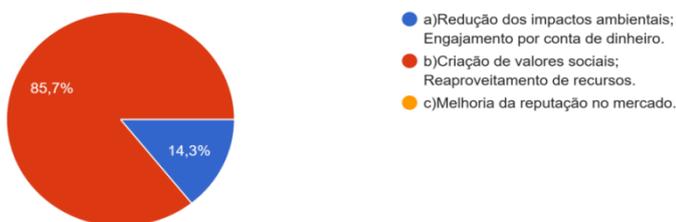
consequentemente ajudam as pessoas a estimularem uma maior integração e harmonia de indivíduos.

### 11. Na sua visão, qual o objetivo da educação ambiental?



Compreende-se, por 85,7% dos colaboradores, que os processos por meio dos quais o indivíduo e a coletividade constroem valores sociais, conhecimentos e habilidades. Uma perspectiva que Pádua e Tabanez (1998), também a demonstram: que a educação ambiental proporciona aumento de conhecimento, mudança de valores e aperfeiçoamento de habilidades.

### 12. Na sua idealização, a sustentabilidade é algo fundamental no meio ambiente. Nesse sentido, o que melhor descreve os benefícios em uma organização para você?



Na idealização dos colaboradores, 85,7% apontam que a criação de valores sociais e reaproveitamento de recursos são fundamentais para o meio ambiente. Reduzir e reutilizar são as palavras que descrevem o estímulo da reciclagem. O que vai na mesma direção que Valle (1995): reciclar o lixo significa refazer o ciclo, permite trazer de volta, à origem, sob a forma de matéria-prima aqueles materiais que não se degradam facilmente e que podem ser reprocessados, mantendo as suas características básicas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da pesquisa de campo, aplicada em uma empresa no ramo de reciclagem, localizada em Jaboaatão dos Guararapes em 2023, com a utilização de um questionário fechado, foi possível abordar como a importância da logística reversa no meio ambiente é um recurso fundamental para a logística, a partir de um método adequado para armazenagem, educação ambiental e a reutilização dos materiais. Nesse estudo, foi possível identificar que as empresas estão adotando cada vez mais atitudes conscientes, com a utilização da logística reversa.

Para melhor entendimento, foi possível verificar que os objetivos propostos na metodologia foram alcançados de forma positiva e é de suporte essencial no processo da logística reversa, trazendo consigo impactos positivos na sociedade e meio ambiente. Nesta análise, pode-se identificar o quão importante é o reaproveitamento dos resíduos.

Nesta perspectiva, é possível afirmar que instituição pesquisada já vem adotando medidas que conscientizam em ligamento com a logística, em que a mesma contribui para a preservação do meio ambiente, tornando-se hoje, imprescindível.

Diante do exposto, sugere-se que a empresa continue firme em suas ações realizadas, desenvolvendo parcerias com a comunidade e criando laços com escolas e instituições. Ofereça palestras educacionais sobre a importância da reciclagem e a coleta de resíduos, promovendo a conscientização do público, incentivando o envolvimento dos funcionários, e disponibilizando um ambiente de trabalho ecologicamente consciente.

## REFERÊNCIAS

ADAS (2002). **A geração do lixo/O motivo do crescimento da geração de resíduos.**

Disponível em: <https://www.revistaea.org/artigo.php?idartigo=1557> Acesso em: 10 set. 2023.

AGENDA (2030). **Desenvolvimento sustentável.** Disponível em: [Agenda 2030:objetivos para o desenvolvimento sustentável-Toda Matéria\(todamateria.com.br\)](https://www.todamateria.com.br/agenda-2030-objetivos-para-o-desenvolvimento-sustentavel-toda-materia-com-br/). Acesso em: 04 maio 2023.

ALBANO SCHMIDT. **Perdas Bilionárias na Reciclagem: O Custo Ambiental e Econômico do Descarte de Materiais Recicláveis no Brasil.** Disponível em: [Estímulo à reciclagem-FloripAmanhã\(floripamanha.org\)](https://www.floripamanha.org/estimulo-a-reciclagem-floripamanha/) Acesso em: 04 set. 2023.

BELLEN,Hans Michael van. **Indicadores de Sustentabilidade: uma análise comparativa.** 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

BRASIL. Constituição Brasileira de 1988 das leis ambientais. **A importância de manter o ecossistema estabilizado.** Disponível em: <https://www.ibflorestas.org.br/conteudo/leis-ambientais> Acesso em: 04 maio 2023.

BRASIL. Constituição Federal de 1988. **Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado.** Disponível <https://querobolsa.com.br/revista/13-citacoes-sobre-meio-ambiente-para-usar-na-redacao#:~:text=1.,da%20Constitui%C3%A7%C3%A3o%20Federal%20de%201988> Acesso em: 04 maio 2023.

CONAMA (Conselho Nacional do Meio Ambiente) de 23 de janeiro de 1986. **Impacto ambiental.** Disponível em: <https://www.teraambiental.com.br/blog-da-tera-ambiental/as-principais-leis-ambientais-brasileiras> Acesso em: 20 abr. 2023.

BRASIL. Congresso Nacional. Lei Nº12.305/2010-Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS). **Gerenciamento dos resíduos**. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/gestao-para-rotas/logistica-verde/> Acesso em: 04 maio 2023.

BRASIL. Congresso Nacional. Lei Nº6.938/1981-Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA). **Melhoria e recuperação da qualidade ambiental**. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/gestao-para-rotas/logistica-verde/> Acesso em: 04 maio 2023.

CMMAD-Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso Futuro-Comum**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas,1991.

FORD, **Única história que vale alguma coisa a história que fazemos hoje. Pensamento**. Citado em American Rifleman-Volume 60-Página 189, Nacional Rifle Association of America-1916.

MCKINSEY (201). **Negócios e sustentabilidade**. Disponível em: [Ações sustentáveis nas empresas: veja os benefícios e como começar\(docuSign.com.br\)](https://www.docuSign.com.br) Acesso em: 04 maio 2023.

PÁDUA, Suzano machado; TABANEZ, Marlene Francisca. **A educação ambiental propicia o aumento de conhecimentos**. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/kJbkFbyJtmCrfTmfHxktgnt/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 04 maio 2023.

ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável). Disponível em: <https://ideiasustentavel.com.br/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel> Acesso em: 24 abr.2023.

VALLE (1995). **Define o impacto ambiental**. Disponível em: <https://www.revistaea.org/artigo.php?idartigo=1557> Acesso em: 24 abr. 2023.

VALLE (1995; p,71). **Reciclar o lixo** Disponível em: <https://www.revistaea.org/artigo.php?idartigo=1557> Acesso em: 24 maio 2023.

## APÊNDICE – Questionário utilizado na pesquisa de campo

O objetivo desta pesquisa é estudar o tratamento de retorno dos produtos, embalagens e resíduos, após a sua comercialização.

### 1. Na sua visão, os problemas ambientais vêm acontecendo pela intervenção das atividades humanas?

a) Sim, concordo. b) Não. c) Talvez.

### 2. Acredita-se que a destinação inadequada do lixo pode causar problemas de saúde pública?

a) Sim, concordo. b) Não, discordo. c)Neutro-desconheço.

### 3. O papel demora de 3 a 6 meses para se decompor já o plástico há 100 anos. Na sua opinião, é um tempo muito longo?

- a) Sim, é um tempo muito longo. b) Não, é até pouco tempo. c) Talvez, seja um tempo razoável.

**4. A que o impacto ambiental se refere?**

- a) Quando a ação afeta apenas o próprio sítio e suas imediações.  
b) Quando o efeito permanece por um tempo determinado.  
c) Quando o efeito se manifesta depois de decorrido certo tempo após a ação.

**5. Na sua visão, quais são as palavras que melhor descrevem a reciclagem?**

- a) Reciclar papel. b) Reduzir e reutilizar. c) Reduzir o uso de plástico.

**6. Acredita-se que 193 países adotaram a prática do desenvolvimento sustentável.**

**Para você, qual é a quantidade adequada para melhoria de vida?**

- a) Sim, é uma ótima quantidade. b) Não, falta bem mais. c) Eu desconheço.

**7. Na sua visão, quais palavras melhor descrevem os 5 P 's.**

- a) Pessoas, Prosperidade, Paz, Parcerias, Planeta.  
b) Paixão, Paz, Planeta, Planta, Papagaio.  
c) Pessoas, Parcerias, Planeta, Prosperidade, Pipa.

**8. Na sua visão, o Eco logística busca reduzir e implementar soluções de cargas e descargas, armazenamentos, distribuição de dados, reciclagem e reutilização?**

- a) Sim, muito. b) Não. c) Neutro -desconheço.

**9. Acredita-se que a palavra sustentabilidade vem de “sustentar”, que significa essencialmente fornecer suporte e manter ou preservar algo. Considera essa afirmativa verdadeira?**

- a) Sim, verdade. b) Não, discordo. c) Talvez, desconheço.

**10. Na sua visão, a educação ambiental propicia o aumento de conhecimentos, mudança de valores e aperfeiçoamento de habilidades, condições básicas para estimular maior integração e harmonia dos indivíduos com o meio ambiente?**

- a) Sim, concordo. b) Não, discordo. c) Neutro -desconheço.

**11. Na sua visão, qual o objetivo da educação ambiental?**

- a) Educar o ser humano a não jogar lixo na rua.  
b) Tornar uma sociedade responsável através de estudos.  
c) Promover a conscientização sobre a importância da preservação e conservação dos recursos naturais.

**12. Na sua idealização, a sustentabilidade é algo fundamental no meio ambiente. Nesse sentido o que melhor descreve os benefícios em uma organização para você?**

- a) Redução dos impactos ambientais; Engajamento por conta de dinheiro.  
b) Criação de valores sociais; Reaproveitamento de recursos.  
c) Melhoria da reputação no mercado.

# MULHERES EM CARGOS DE ALTA GESTÃO: MERCADO E EVOLUÇÃO

<https://dx.doi.org/10.48097/2674-8673.2024n11p10>

Arandi Maciel Campelo<sup>1</sup>  
Beatriz Fernanda de Melo Salgueiro<sup>2</sup>  
Emilly Maria Carvalho Nunes da Silva<sup>3</sup>  
Gleyciane Maria de Oliveira<sup>4</sup>  
Vitória Bezerra Silva<sup>5</sup>

## RESUMO

Este artigo contempla a gestão e liderança feminina, estabelecendo relação com os cargos das mulheres nas empresas, tendo como intuito identificar o início de como a mulher começou a buscar seu lugar dentro do mercado de trabalho, além de apontar os desafios encontrados e as conquistas alcançadas, caracterizando seu crescimento e apontando as dificuldades que persistem até hoje com relação à mulher. As mulheres a frente de cargos de liderança têm demonstrado valorosos sucessos no que se refere a gestão. Ainda assim, o abismo profissional entre homens e mulheres é uma questão com raízes históricas e culturais. Este artigo foi balizado por um referencial teórico, com destaque para Kyrillos (2010), Godoy (2010) e Ferreira (2021). O campo investigativo contou com 14 funcionárias, em uma empresa do ramo alimentício, localizada em Piedade, Pina e Olinda, em 2023. Foi utilizado como instrumento para pesquisa de campo um questionário fechado. Constata-se que as mudanças causadas pela participação feminina na área administrativa dos negócios vão além das questões relacionadas à liderança, pois representam também a realização pessoal da mulher enquanto inteligência capaz de contribuir com a sociedade.

**Palavras-chave:** Mulheres em cargos de gestão. Evolução das mulheres no mercado de trabalho. Liderança feminina.

**Data de submissão:** 27/03/2024

**Data de aprovação:** 10/05/2024

## ABSTRACT

This article addresses female management and leadership, establishing a relationship with women's positions in companies, with the aim of identifying the beginning of how women began to seek their place within the job market, in addition to pointing out the challenges

---

<sup>1</sup>**Orientador:**Doutor em Educação - Universidade Federal de Pernambuco; **Administrador**– Universidade de Pernambuco – FCAP/UPE; **Mestre em Planificación y Gestion Organizacional**– Universidad Autonoma de Madrid / Espanha; **Mestre em Dirección y Organización de Hospitales y Servicios de Salud** - Universidad Politécnica de Valencia / Espanha. **Professor e Diretor Acadêmico** da Faculdade Metropolitana da Grande Recife. **E-mail:** [arandimcampelo@gmail.com](mailto:arandimcampelo@gmail.com)

<sup>2</sup>Estudante do Curso de Gestão em Recursos Humanos da Faculdade Metropolitana da grande Recife. E-mail: [beatrizfernanda4321@hotmail.com](mailto:beatrizfernanda4321@hotmail.com)

<sup>3</sup>Estudante do Curso de Gestão em Recursos Humanos da Faculdade Metropolitana da grande Recife. E-mail: [emillymariacarvalho@outlook.com](mailto:emillymariacarvalho@outlook.com)

<sup>4</sup>Estudante do Curso de Gestão em Recursos Humanos da Faculdade Metropolitana da grande Recife. E-mail: [Gleycianeoliveiraaa@gmail.com](mailto:Gleycianeoliveiraaa@gmail.com)

<sup>5</sup>Estudante do Curso de Gestão em Recursos Humanos da Faculdade Metropolitana da grande Recife. E-mail: [vitoriabezerrasilva349@gmail.com](mailto:vitoriabezerrasilva349@gmail.com)

encountered and the achievements achieved. , characterizing its growth and pointing out the difficulties that persist to this day in relation to women. Women in leadership positions have demonstrated valuable successes in management. Still, the professional gap between men and women is an issue with historical and cultural roots. This article was guided by a theoretical framework, with emphasis on Kyrillos (2010), Godoy (2010) and Ferreira (2021). The investigative field included 14 employees, in a food company, located in Piedade, Pina and Olinda, in 2023. A closed questionnaire was used as an instrument for field research. It appears that the changes caused by female participation in the administrative area of business go beyond issues related to leadership, as they also represent the personal fulfillment of women as intelligence capable of contributing to society.

**Keywords:** Women in management positions. Evolution of women in the labor market. Female leadership.

## INTRODUÇÃO

Este documento artigo aborda o tema das mulheres em cargos de alta gestão. A pesquisa que subsidiou a construção do artigo foi realizada na empresa Ponto do Açaí, instituição de grande porte, localizada em Piedade.

O tema escolhido visa demonstrar a importância da inserção das mulheres em cargos de alta gestão, assim como, apresentar as conquistas da liderança feminina em diversos espaços da sociedade, relatar a importância das mulheres atuantes no mercado de trabalho, analisar causas e condições salarial e apresentar os desafios e dificuldades enfrentados pelas mulheres em uma organização.

## LIDERANÇA FEMININA

De acordo com uma pesquisa do Peterson Institute for International Economics, que avaliou o impacto da diversidade de gênero na A presença da mulher no mercado de trabalho atual é um fato incontestável, as mulheres empreendem e inovam seus próprios negócios ou exercem cargos de chefia com elevado grau de poder em organizações maiores, comprovando competência e habilidade na execução de suas atividades, embora as mulheres sejam a maioria da população e ocupem mais espaço no mercado de trabalho, ainda vivem numa arena de lutas constantes em seu dia a dia, apesar de se qualificarem e se prepararem acadêmica e profissionalmente para assumir cargos de liderança, muitas não encontram as oportunidades esperadas, as mulheres lutam pela igualdade de direitos civis e sociais e pela valorização financeira e moral da capacidade feminina no desenvolvimento em toda a sociedade.

As características necessárias para a prática da liderança servidora são comumente encontradas em mulheres. Ferreira descreve as principais: Ambição, Coragem, persistência, comunicação, empatia. (Ferreira, 2021 *apud* Kyrillos; Godoy, 2023. p.39).

É válido saber que de acordo com a pesquisa a diversidade de gênero nas posições de lideranças das empresas está correlacionada positivamente com o aumento da lucratividade nesta liderança. Isso sugere que as empresas que promovem uma maior representação feminina nos cargos de liderança tendem a ser na maioria das vezes mais rentáveis. A diversidade de gênero no ambiente de trabalho não só vai apenas promover a igualdade, mas também trazendo benefícios econômicos. É um tópico muito importante para considerar em discursões sobre a gestão de empresas e equidade dos gêneros.

Organizações, equipes e a sociedade têm muito a ganhar quando apostam em líderes mulheres. São vários os pontos fortes da liderança feminina. Dentre os mais citados estão a flexibilização, a capacidade de colaboração, o impulso à diversidade, a criatividade e a inovação. Esses fatores certamente são essenciais para que as empresas se mantenham competitivas. (Kyryllos; Godoy, 2023, p.13).

Sem dúvida, a liderança feminina pode trazer diversos benefícios para organizações, equipes e a sociedade como um todo. Os pontos fortes da liderança feminina mencionados, como flexibilidade, capacidade de colaboração, promoção da diversidade, criatividade e inovação, são fundamentais para a competitividade nas empresas nos dias de hoje.

Essas qualidades não se limitam ao gênero, é importante destacar que a liderança eficaz pode ser encontrada em todas as pessoas, independentemente do sexo. No entanto, promover a diversidade de gênero e reconhecer os pontos fortes da liderança feminina é uma maneira importante de garantir que as empresas estejam aproveitando todo o seu potencial e se mantendo competitivas em um mundo empresarial cada vez mais globalizado e desafiador.

As mulheres atuantes no mercado de trabalho estão bem-preparadas para assumir cargos de alta gestão, a luta feminina é uma busca de construir novos valores sociais, nova moral e nova cultura dentro do corporativo deste modo, é importante que as empresas busquem incentivar a entrada de mulheres por meio de ações para aumentar a diversidade, considera-se que além de resultados objetivos, a presença de mulheres em cargos de liderança gera o estabelecimento de um clima melhor no trabalho. (Kyryllos; Godoy, 2023).

Dentro do contexto específico das organizações brasileiras, parece interessante aprofundar o conhecimento de como as líderes mulheres, que trazem tantas contribuições no cenário atual, enfrentam e superam todas as questões relacionadas com o seu gênero. Aos poucos, a ideia de que a mulher é uma líder mais completa do que o homem vem ganhando espaço, já que ela consegue, através de sua lente feminina, olhar para as pessoas de forma a cultivar os talentos existentes em suas equipes. (Mandelli, 2015, p. 15).

É notável que, dentro do contexto das organizações, as líderes mulheres enfrentam e superam uma série de desafios relacionados ao seu gênero. A ideia de que as mulheres podem ser líderes mais completas, como mencionado, está ganhando cada vez mais reconhecimento.

É importante destacar que, embora as líderes mulheres tragam contribuições significativas, a diversidade de gênero na liderança não deve ser vista como uma competição entre homens e mulheres, mas sim como uma maneira de aproveitar a riqueza das perspectivas diversas para o benefício das organizações e da sociedade como um todo. O reconhecimento e o apoio às líderes mulheres no ambiente de trabalho são essenciais para promover a igualdade de oportunidades e o progresso contínuo.

As mulheres atuantes no mercado, estão bem-preparadas para assumir cargos de alta gestão. A luta feminina é uma busca de construir novos valores sociais, nova moral e cultura dentro do corporativo deste modo, é importante que as empresas busquem incentivar a entrada de mulheres por meio de ações para aumentar a diversidade, considera-se que além de resultados objetivos, a presença de mulheres em cargos de liderança gera o estabelecimento de um clima melhor no trabalho (Kyrillos; Godoy, 2023). “A executiva brasileira se mostra significativamente indiferente ao poder, ela não quer mandar como o homem; quer ter a capacidade de influenciar as pessoas, de ser reconhecida como sábia, sensata, capaz, quer ser um modelo.” (Cohen, 2009, p. 45).

Quando a mulher busca atingir seus objetivos precisa, a todo momento, se provar para os outros e principalmente para si mesma de que é capaz de exercer todo e qualquer papel que a sociedade, por muito tempo, impôs características masculinas para a gestão. A liderança, em qualquer mercado, apesar da diminuição dessa diferença, ainda hoje é controlada pelos homens, que não tem rejeição, desconfiança, ou preconceito sexistas quando exercem seus cargos. Com isso, a liderança feminina, abrange o seu conhecimento de negócio, conseguindo, assim, elevar o nível profissional de sua equipe atingindo as metas. (Mandelli, 2015).

### **Realidade Salarial**

A discriminação de gênero se faz presente de diversas formas no mercado de trabalho. Destinando assim aos homens prioridades em cargos de alto valor em uma organização, separando o trabalho dos homens e das mulheres e sugerindo que o trabalho dos homens vale mais.

Embora as mulheres tenham mais escolaridade e especializações que os homens, o mercado ainda é bem mais favorável a eles. Quanto maior o cargo nas organizações, maior a desigualdade de gêneros nas mesmas. Mostrando que, quanto maior é a escolaridade, maior é a diferença de salários entre mulheres e homens (Ferreira, 2021).

Homem e mulher exercendo as mesmas funções, no mesmo setor, na mesma organização, com o mesmo grau de competência técnica e mesmo assim, o homem continua sendo bem mais remunerado que a mulher, isso é claramente uma discriminação de gênero.

A desigualdade salarial de gênero é formada, muitas vezes, antes da entrada dos indivíduos no mercado de trabalho. No entanto, o mercado de trabalho pode funcionar como um reprodutor e consolidador desta desigualdade. Por exemplo, algumas pessoas argumentam que mulheres têm preferência por certas profissões que pagam menos e, por isso, a desigualdade salarial não tem relação direta com a desigualdade de gênero. Contudo, essas escolhas profissionais acabam sendo reflexo da desigualdade de gênero já existente.

O rendimento mensal médio dos trabalhadores homens, é por sua vez, quase o dobro do das mulheres em 2012, a média do rendimento deles foi de 1.430 reais, enquanto a delas foi de 824 reais. Há quase três vezes mais mulheres do que homens entre quem ganha até meio salário mínimo, mas há crescentemente menos mulheres nas faixas de renda a partir de dois salários mínimos. (Biroli; Miguel, 2015, p. 10).

As mulheres enfrentam diversas barreiras em diferentes áreas no mercado de trabalho. Existe uma construção histórica de que há trabalhos para homens e trabalhos para mulheres, dificultando assim o acesso de pessoas do gênero feminino a diferentes postos profissionais.

A presença da mulher na área econômica com mais frequência se deu nos anos 70 e assim foi aumentando nos anos 2000, até então, trazendo mudanças, na inclusão das mulheres no mercado e trazendo o desafio salarial para o gênero feminino (Biroli, 2018). Mesmo com todos os esforços femininos para a uma elevação nos níveis de escolaridade e da garantia constitucional de igualdade entre homens e mulheres, ainda existe muito preconceito, mais do que preconceito isso tem a ver com as escolhas feitas a partir da construção social dos gêneros e das experiências atribuídas a homens e mulheres desde a infância, no que atrapalha na ascensão em um cargo de alta gestão, um salário mais digno e igualitário ao dos homens.

As mulheres brasileiras ainda ganham um salário em média 30% inferior ao dos homens. Dados da FGV mostram que só 3,9% dos presidentes de conselhos e 3,4% dos CEO 'S são mulheres, apesar de serem tão ou mais qualificadas que eles (Sandberg, 2013, p. 5).

No Brasil, em 2015, 60,9% dos cargos gerenciais eram ocupados por homens e 39,1% por mulheres. Em 2016, a representação feminina caiu 37%. No nosso país, as mulheres ganham, em média, 76% do salário dos homens, nos mesmos cargos e com a mesma formação. Nos cargos de gerência e direção a proporção cai para 68% (Ferreira, 2021, p. 9).

Apesar de ser maioria na metade da população, as mulheres também estão longe de serem maioria também, em cargos de liderança e igualdade salarial. Mas a baixa presença feminina nos altos cargos das organizações não é algo exclusivo do Brasil. É notável que nas maiores companhias norte-americanas menos de 5% dos cargos de liderança é denominado por mulheres. (Ferreira, 2021).

Mesmo em cargos de setores em que as mulheres são maioria elas ganham menos e levam mais tempo em busca de uma colocação de alta gestão no mercado de trabalho. É preciso mudar esse cenário, o que só irá acontecer com o esforço das organizações para contratar funcionários apenas com base na competência profissional, garantindo igualdade nas oportunidades de trabalho, reduzindo a desigualdade econômica e assim aumentar o número de mulheres em posição de liderança.

Para alcançar a igualdade salarial, todo o mercado de trabalho deve fazer sua parte. Uma ótima ideia seria tornar a lei de licença-maternidade compartilhada, o que permitiria às mulheres mais dedicação à sua vida profissional, como também coloca em prática as políticas organizacionais que contemplem as necessidades das mulheres.

A legislação brasileira possui diversos mecanismos que buscam combater a desigualdade salarial no mesmo emprego. A Constituição Federal veda a diferenciação de salários, de exercício de funções e de critério de admissão por motivo de sexo, idade, cor ou estado civil em seu artigo 7º, aponta o Tribunal Superior do Trabalho. Práticas discriminatórias que limitem o acesso ou a manutenção da relação de trabalho por motivo de sexo são vedadas, ainda, pela Lei 9.029/1995. (Brasil, 1995)

### **Desafios da liderança feminina**

A sociedade está mais evoluída, em comparação a décadas atrás em que as mulheres não eram bem-vistas no ensino superior, mas, ainda há um longo caminho a se percorrer. É necessário não somente entender que é preciso oferecer as mesmas oportunidades, independente do gênero, mas, precisamos também enxergar que a liderança feminina tem muito a contribuir para uma cultura organizacional mais forte.

Para o IBGE, as mulheres brasileiras ainda ganham um salário 30% inferior em comparação ao dos homens. Dados da FGV apontam que 3,9 dos presidentes do conselho e 3,4 dos CEOs são mulheres, apesar de possuírem mais qualificação que eles. (Scovell; Sandberg, 2013).

“Gestoras e empreendedoras ainda enfrentam barreiras para assumir posições de liderança, mesmo quando chegam lá, seguem encarando dificuldades.” (Kyryllos; Godoy, 2023, p. 14).

Isso é apenas um reflexo do que se observa no mercado de trabalho atualmente, em que as mulheres apesar da evolução ainda seguem enfrentando dificuldades em cargos de alta gestão.

De acordo com o IBGE, uma pesquisa apontou em 2019, somente 37,4% dos cargos de gestão eram ocupados por mulheres, em áreas como tecnologia a liderança feminina ocupa apenas 9% em empresas. Já no empreendedorismo, uma opção que muitas mulheres encontram para exercer cargos de alta gestão, as pesquisas do IBGE apontam que os dados ainda continuam baixos, com apenas 9,3 milhões de mulheres assumindo seus próprios negócios.

“O aumento numérico de mulheres trará, inevitavelmente, uma presença maior dos valores femininos no local de trabalho e na sociedade como um todo. Marcará uma mudança fundamental no mundo, já que algo do tipo jamais aconteceu.” (Bhat; Sisodia, 2019, p. 5).

Na visão de Godoy e Kyrillos (2023) não basta que as mulheres sejam competentes. É fundamental que, aquelas que desejam ser líderes, aprendam a identificar e superar as barreiras externas e internas de gênero que atrapalham o desenvolvimento de carreira. Sabe-se que atualmente há uma crescente inclusão das mulheres no mercado de trabalho, são inúmeras vitórias femininas ao longo da história, mas há muitas batalhas, um longo caminho a percorrer e muitos desafios a serem superados. Na visão de Kyrillos e Godoy (2023) A classe feminina ainda sofre com muitos estereótipos, reforçados por piadas, ditados populares, filmes, propagandas e até leis, que influenciam comportamentos, percepções e julgamentos.

Quando se fala em estereótipos, o gestor masculino é apresentado como objetivo, assertivo, que vai sempre direto ao ponto. Já as mulheres, no início da conquista de liderança, tinham o modelo de liderança masculino como referência. Havia um esforço para reproduzir um padrão mais duro.

Entretanto, na prática, o que faltava a essas mulheres não era rigidez, ou assertividade ou uma clareza em relação ao modo de transmitir as mensagens. Essas habilidades as mulheres começaram a desenvolver à medida que passaram a externar características próprias, como empatia, o cuidado com o outro, a busca pela motivação, pela inspiração. O ambiente corporativo foi sendo recheado por modelos femininos que se tornaram referências. (Kyrillos; Godoy, 2023).

A liderança feminina é essencial para a igualdade de gênero dentro de uma organização contribuindo assim para uma sociedade mais igualitária e forte. A liderança feminina é essencial para o período dinâmico que o mercado de trabalho está passando, sendo caracterizada por ser uma liderança mais resiliente, empática, flexível e horizontal, construindo um ambiente profissional mais igualitário e inclusivo, sendo capaz de gerar bons resultados para a organização.

A construção social de que é adequado para um homem e para uma mulher começa já na infância atributos ligados ao amor, por exemplo são mais relacionadas as mulheres, assim, os homens (e mesmo as próprias mulheres) acham "natural" que os cuidados com a casa e com os filhos, não remunerados e femininos sejam menos valorizados. (Kyryllos; Godoy, 2023, p. 22).

A inserção das mulheres nos cargos de alta gestão se deu ao fato da revolução industrial nos séculos XVIII e XIX, onde as condições de trabalhos eram precárias para as mulheres, mas que a partir do século XX aconteceram reivindicações nos âmbitos políticos, organizacionais e educacionais. Após a guerra as conquistas das mulheres tomaram mais força, ficando mais evidente a questão da desigualdade de gênero nas condições de trabalho. A subordinação da mulher resulta do processo cultural, no qual a sociedade impõe que a mulher precisa ser doutrinada a cuidar do lar e ser submissa, cabendo ao homem ser o provedor do sustento da família. Para que essa ideologia se modifique, é necessário a inserção das mulheres no ambiente de trabalho com mais igualdade e respeito, para reafirmar a abordagem liberal de que os homens e as mulheres são iguais entre si e perante a lei, sendo assim, os direitos e deveres necessitam ser iguais.

## **METODOLOGIA**

O objeto de estudo deste artigo é mulheres líderes e em cargos de gestão. O objetivo geral é apresentar as conquistas da liderança feminina em diversos espaços da sociedade aos longos dos anos. Os objetivos específicos são:

- a) Relatar a importância das mulheres atuantes no mercado de trabalho, exercendo funções de liderança;
- b) Analisar causas e condições quanto a realidade salarial;
- c) Propor soluções para minimizar as dificuldades inerentes enfrentadas pelas mulheres dentro e fora das organizações.

A pesquisa de campo foi realizada na empresa Ponto do Açaí<sup>6</sup>, localizada em Piedade, Pina e Olinda. O universo da pesquisa é composto por líderes do setor administrativo da empresa, universo: 14 funcionárias; amostra: 14 funcionárias.

O desenvolvimento dessa pesquisa teve os seguintes parâmetros: Quanto à forma: Bibliográfica e de campo; Quanto à finalidade: Aplicada; Quanto ao método de análise: Propositiva; Quanto à abordagem: Qualitativa.

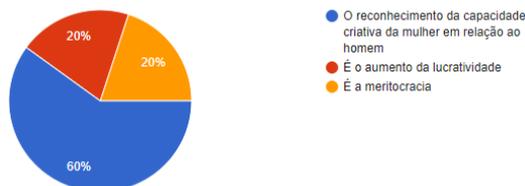
Na pesquisa de campo foi utilizado um questionário fechado – Apêndice “A”.

---

<sup>6</sup> O empreendimento “Ponto do Açaí” foi fundado no ano de 2006, pelo empresário e proprietário Leonardo Lacerda com o propósito de oferecer o melhor açaí de qualidade da região, hoje a marca “Ponto do açaí” conta com várias franquias espalhadas pelo Brasil.

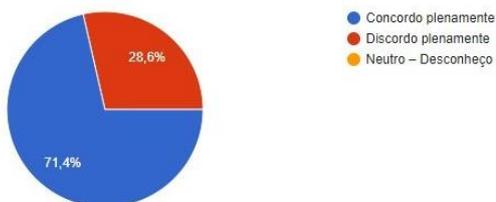
## DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA DE CAMPO

### 1. Na sua visão, como é definido a ocupação de mulheres em cargos executivos, nas organizações?



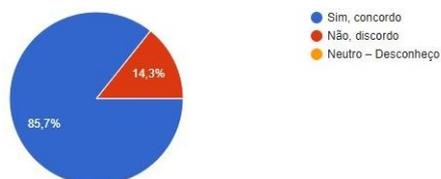
No gráfico 60% dos respondentes afirmam que a ocupação das mulheres em cargos executivos nas organizações, é pelo conhecimento criativo da mulher. O que contradiz com o que às autoras (Kyryllos e Godoy;2023), diz. Segundo elas, a ocupação das mulheres nas organizações é pelo aumento da lucratividade das mesmas.

### 2. Na sua visão as mulheres em cargos de lideranças continuam sendo tratadas de forma injusta?



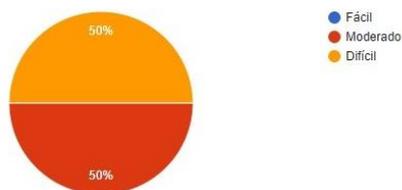
Nas respostas acima é possível visualizar que 71,4% dos respondentes, concordam que ainda existe a injustiça na forma de tratamento, referente à liderança feminina na sua empresa. Essa constatação vai de encontro com Kyryllos e Godoy (2023), ao afirmarem que as mulheres continuam enfrentando dificuldades nos cargos de gestão.

### 3. Acredita que a mulher na organização precisa ter mais ambição para alcançar a alta gestão?



85,7% dos inquiridos, apontam que é preciso a ambição para poder alcançar a alta gestão. Essa demonstração está de acordo com o que Ferreira (2021) afirma: que as mulheres precisam ter como característica a ambição.

### 4. No desafio de conciliar trabalho e família, para você na liderança, é:



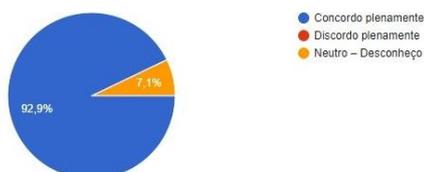
Com 50% cada alternativa, metade dos respondentes consideram difícil conciliar todos os itens, e já a outra metade diz ser moderado conciliar o trabalho e a família. Assim, uma grande influência do colaborador referente a essa conciliação. Kyryllos e Godoy (2023) vão no mesmo sentido da realidade de campo, ao afirmarem que a construção social do que é adequado às mulheres, é focada, desde a infância, em conciliar casa, família e trabalho.

**5. Você consegue conciliar a rotina do trabalho, com família e vida social, estando em um cargo de alta gestão?**



Essa questão evidencia que todos os inquiridos, estão de acordo que conseguem conciliar a sua rotina de trabalho com a familiar. Assim, não atrapalhando a sua vida profissional no cargo de alta gestão, dessa forma todos demonstram que conseguem sim, e destaca-se 100% das respostas. Uma perspectiva, compatível com Kyryllos e Godoy (2023): as mulheres têm vários pontos fortes como a flexibilização e colaboração sendo um fator essencial para uma empresa e um cargo de alta gestão.

**6. A participação da mulher é fundamental para aprimorar a distribuição de renda, minimizar o preconceito e buscar a justiça social. Você:**



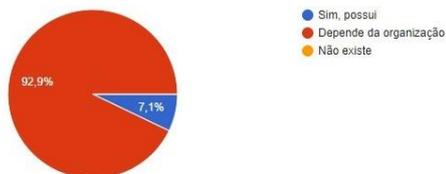
Neste gráfico 92,9% das respostas foram no sentido de concordar plenamente que a participação da mulher é fundamental, evidenciando que a participação da mulher é essencial na organização. Kyryllos e Godoy (2023) defendem, de modo compatível com a realizada de campo, que as mulheres estão bem preparadas para assumir cargos de alta gestão, construindo novos valores sociais, novas culturas, e que é importante a participação das mulheres nas organizações para aumentar a diversidade, assim, resultando na diminuição do preconceito.

**7. No seu ponto de vista a mulher e o homem têm a mesma capacidade na alta gestão?**



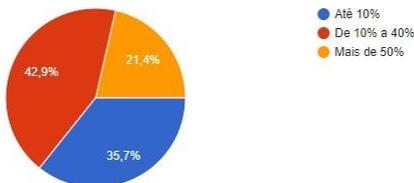
Com 100%, os respondentes compreendem que o homem e a mulher têm a mesma capacidade na gestão, sob o ponto de vista da mesma forma. Ferreira (2021) em sintonia com esses dados, afirma que mesmo as mulheres tendo as mesmas especializações, escolaridades e, assim, a mesma capacidade, o mercado ainda é mais favorável aos homens.

### 8. Na sua visão a mulher e o homem têm a mesma base salarial nas organizações?



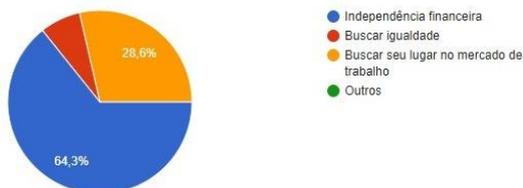
Nesta questão 92,9% dos inquiridos afirmam que depende muito da organização que esteja para obter a mesma base salarial. Destaque-se também que, 7,1% afirmaram que sim: possuem a mesma base salarial entre homem e mulher na sua organização, mas também evidenciando não ser maioria. Essa constatação vai de acordo com o que Sandberg (2013) afirma, quando diz que as mulheres ainda ganham em média 30% inferior ao salário dos homens.

### 9. Na empresa que você trabalha quantos cargos de lideranças são ocupados por mulheres?



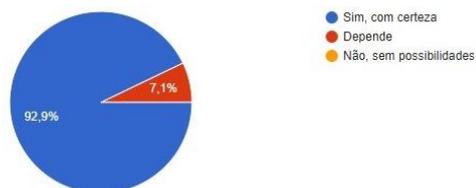
Neste item foi observado – com 42,9% - que as empresas vêm dando mais espaço e oportunidades para as mulheres, elas vêm liderando de modo único, construindo estratégias e guiando as organizações. Isso prova o quanto as mulheres estão ganhando seu espaço e mostrando que são competentes e capazes de liderar grandes equipes. De acordo com Mandelli (2015) a mulher é uma líder mais completa que um homem e isso vem ganhando mais espaço.

### 10. Para você, qual fator determinante para as mulheres deixarem o lar e lutar pela alta gestão?



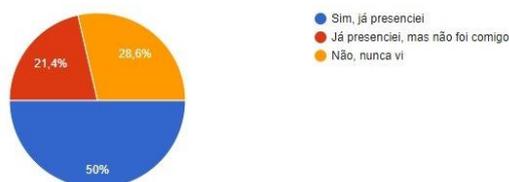
A maioria dos entrevistados apontou, com 64,3%, que a busca por cargos de alta gestão tem a ver com independência, que as mulheres estão lutando cada dia para obter seu lugar no mais alto cargo. Na visão de Godoy e Kyrillos (2023) é fundamental a mulher superar barreiras externas e internas a focar no desenvolvimento de sua carreira, conquistando sua independência financeira.

### 11. Você considera possível se dedicar a um cargo de liderança sem abrir mão da vida familiar?



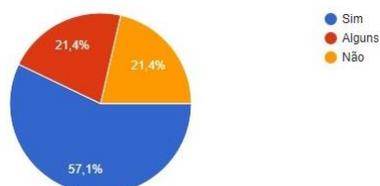
De acordo com a pesquisa realizada, 92,9% afirmam que é possível cuidar da sua família sem tem que abrir mão do seu profissionalismo. Isso demonstra que as mulheres lutam cada dia por reconhecimento. Essa constatação vai de encontro com a visão de Godoy e Kyrillos (2023), ao afirmarem que é fundamental que, aquelas que desejam ser líderes, aprendam a identificar e superar as barreiras externas e internas de gênero que atrapalham o desenvolvimento de carreira.

### 12. Você já vivenciou uma situação em que, pelo fato de ocupar um cargo de alta gestão, tenha se sentido constrangida de alguma forma?



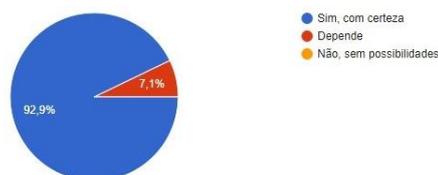
Neste gráfico, 50% das respostas foram sim. Evidenciando que já presenciaram alguma situação constrangedora, ficando nítido que mulheres líderes ainda sofrem algum tipo de preconceito. Essa pesquisa reafirma o que Kyrillos e Godoy (2023) dizem: o quanto as mulheres sofrem de estereótipos, piadas que influenciam comportamentos, percepções e julgamentos.

### 13. Na sua empresa homens e mulheres têm as mesmas oportunidades e condições na carreira profissional nos ambientes organizacionais?



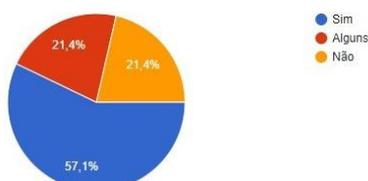
Verificou-se neste gráfico, que 57,1% afirmam que na empresa em que trabalham, homens e mulheres, têm as mesmas oportunidades. Assim, é de grande importância igualdade de gênero para ambos os cargos, não privilegiando um ou outro. A constatação é incoerente em relação à afirmação de Ferreira (2021) que diz: apesar de ser maioria na metade da população, as mulheres estão longes de serem maiorias em cargos de gestão e de igualdade salarial. A incoerência se dá ao fato da empresa ser uma empresa moderna, onde a igualdade está entre os valores da organização e a gerência estar ocupada por uma mulher, consequentemente, abre espaço para mulheres líderes terem as mesmas oportunidades que os homens.

#### 14. O tema Igualdade salarial é uma questão estratégica para a sua empresa?



O gráfico demonstra que 92,9% apontam que na organização existe estratégia para igualdade salarial. Essa pesquisa vai de encontro com o pensamento de Kyrillos e Godoy (2023), ao citarem a pesquisa do *Peterson Institute for International Economics*, que avaliou o impacto da diversidade de gênero na rentabilidade das empresas, verificando que a prevalência de mulheres ocupando posições executivas, está diretamente relacionada ao aumento da lucratividade dessas organizações.

#### 15. Existem práticas de avaliação e desenvolvimento que proporcionam oportunidades de planos salariais iguais para homens e mulheres em sua empresa?



Com o total de 57,1% das respostas obtidas, os inquiridos afirmam que existe um crescimento profissional guiado por um plano de carreira e salário, independente do gênero. Essa perspectiva de campo, afirma o que Ferreira (2021) diz: embora exista oportunidades para mulheres o mercado de trabalho ainda é mais favorável a eles. Quanto maior o cargo, maior a desigualdade, e a diferença salarial, continua entre homens e mulheres.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da pesquisa de campo foi possível constatar que a empresa Ponto do Açáí, localizada em Piedade, Pina e Olinda tem ciência da importância da liderança feminina dentro das organizações, visando que a liderança feminina é essencial para estabelecer uma igualdade de gênero dentro de uma organização e contribuir para uma sociedade mais igualitária.

Para melhor compreensão, o presente artigo tem como finalidade apresentar a evolução das mulheres em cargos de alta gestão, e o quanto é essencial à inserção e consolidação absoluta da mulher nas atividades econômicas, explorando os desafios encontrados pelas mulheres no mercado de trabalho e no papel de liderança.

Para se atingir uma compreensão sobre as dificuldades enfrentadas pelas mulheres em cargos de alta gestão, é válido saber que de acordo com a pesquisa às mulheres tem ganhado o seu devido reconhecimento pela sua capacidade criativa e que às mulheres tem a mesma

capacidade que os homens em algumas empresas, para ocupar os cargos de alta gestão, mas, também podemos verificar que as mesmas ainda continuam sendo tratadas de formas injustas em suas organizações. Constata-se que as mudanças causadas pela participação feminina na área administrativa dos negócios vão além das questões relacionadas à liderança, pois representa também a realização pessoal da mulher enquanto inteligência capaz de contribuir com a sociedade.

Em relação às propostas de melhoria é importante que as empresas implementem políticas de igualdade salarial, programas de mentoria, flexibilidade no trabalho, treinamento de sensibilização e políticas de promoção transparentes. Essas medidas visam criar um ambiente mais equitativo e inclusivo entre homens e mulheres.

## REFERÊNCIAS

BHAT, N.; SISODIA, R. **Liderança Shakti**: o equilíbrio do poder masculino e feminino nos negócios. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

BIROLI, F. **Gênero e desigualdades**: limites da democracia no Brasil. São Paulo: Boitempo, 2018.

BIROLI, F. MIGUEL, L. F. **Feminismo e política**. São Paulo: Boitempo, 2015.

BRASIL. **Lei nº 9.029, de 13 de abril de 1995**. Disponível em:

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19029.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%209.029%2C%20DE%2013, trabalho%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias.](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19029.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%209.029%2C%20DE%2013, trabalho%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias.)

Acesso em: 25 out. 2023.

COHEN, M. **Como escalar montanhas de salto alto?** Exercendo no poder feminino. São Paulo: Saraiva, 2009.

FERREIRA, L. **Mulheres na liderança**: estratégias para superar os obstáculos de gênero nas organizações. São Paulo: Matrix, 2020.

KYRILLOS, L. GODOY, C. **Sou mulher, sou líder**: um guia para se comunicar com sucesso. São Paulo: Contexto, 2023.

MANDELLI, L. **Liderança nua e crua**: decifrando o lado masculino e feminino de liderar. Petrópolis-RJ: Vozes, 2015.

SANDBERG, S. **Faça acontecer**: mulheres, trabalho e a vontade de liderar. São Paulo: Companhia das letras, 2013.

**APÊNDICE - Instrumento de coleta de dados (questionário fechado)**

O propósito desta pesquisa, consiste em apresentar as conquistas da liderança feminina em diversos espaços da sociedade ao longo dos anos.

- 1. Na sua visão, como é definido a ocupação de mulheres em cargos executivos, nas organizações?**
  - a) O reconhecimento da capacidade criativa da mulher em relação ao homem b) É o aumento da lucratividade. c) É a meritocracia.
- 2. Na sua visão as mulheres em cargos de lideranças continuam sendo tratadas de forma injusta?**
  - a) Concordo plenamente. b) Discordo plenamente. c) Neutro – Desconheço.
- 3. Acredita que a mulher na organização precisa ter mais ambição para alcançar a alta gestão?**
  - a) Sim, concordo. b) Não, discordo. c) Neutro – Desconheço
- 4. No desafio de conciliar trabalho e família, para você na liderança, é:**
  - a) Fácil. b) Moderado. c) Difícil
- 5. Você consegue conciliar a rotina do trabalho, com família e vida social, estando em um cargo de alta gestão?**
  - a) Sim, consigo. b) Não consigo.
- 6. A participação da mulher é fundamental para aprimorar a distribuição de renda, minimizar o preconceito e buscar a justiça social. Você:**
  - a) Concordo plenamente. b) Discordo plenamente. c) Neutro – Desconheço
- 7. No seu ponto de vista a mulher e o homem têm a mesma capacidade na alta gestão?**
  - a) Sim, concordo. b) Neutro – Desconheço. c) Não, discordo.
- 8. Na sua visão a mulher e o homem têm a mesma base salarial nas organizações?**
  - a) Sim, possui. b) Depende da organização. c) Não existe
- 9. Na empresa que você trabalha quantos cargos de lideranças são ocupados por mulheres?**
  - a) Até 10%. b) De 10% a 40%. c) Mais de 50%.
- 10. Para você, qual fator determinante para as mulheres deixarem o lar e lutar pela alta gestão?**
  - a) Independência financeira. b) Buscar igualdade. c) Buscar seu lugar no mercado de trabalho. d) Outros
- 11. Você considera possível se dedicar a um cargo de liderança sem abrir mão da vida familiar?**
  - a) Sim, com certeza. b) Depende. c). Não, sem possibilidades
- 12. Você já vivenciou uma situação em que, pelo fato de ocupar um cargo de alta gestão, tenha se sentido constrangida de alguma forma?**
  - a) Sim, já presenciei. b) Já presenciei, mas não foi comigo. c) Não, nunca vi
- 13. Na sua empresa homens e mulheres têm as mesmas oportunidades e condições na carreira profissional nos ambientes organizacionais?**
  - a) Sim. b) Alguns. c) Não.
- 14. O tema Igualdade salarial é uma questão estratégica para a sua empresa?**
  - a) Sim, com certeza. b) Depende. c) Não, sem possibilidades
- 15. Existem práticas de avaliação e desenvolvimento que proporcionam oportunidades de planos salariais iguais para homens e mulheres em sua empresa?**
  - a) Sim. b) Alguns. c) Não

# O PAPEL FUNDAMENTAL DA AFETIVIDADE NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS: UMA ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DAS RELAÇÕES AFETIVAS NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO

<https://dx.doi.org/10.48097/2674-8673.2024n11p11>

Adriele Alzira da Silva<sup>1</sup>  
Aliny Kettle G. Silvano<sup>2</sup>  
Vitória da Silva santana<sup>3</sup>  
Lucineide Inez S. Campos<sup>4</sup>

## RESUMO

O presente trabalho reflete acerca do contexto da educação de jovens e adultos (EJA) e como a afetividade pode intervir positiva ou negativamente no processo de ensino-aprendizagem. Sabe-se que o sucesso educacional não depende apenas do professor, mas de diversos fatores, incluindo o apoio familiar, recursos escolares e a motivação dos alunos. No entanto, um professor afetuoso certamente desempenha um papel crucial nesse processo. A presente pesquisa objetiva analisar como a falta de afetividade na relação professor-aluno pode acarretar bloqueios cognitivos nos alunos da EJA. Este trabalho baseia-se em um referencial teórico composto por diversos autores relevantes como: Wallon (1995); Vygotsky (2001); Leite e Tassoni (2002); Ferreira (2017) cujas contribuições foram exploradas, proporcionando informações indispensáveis. A partir da revisão bibliográfica, pesquisa de campo e entrevista semi-estruturada, foram investigadas condutas e práticas do professor da EJA. Os dados foram coletados a partir das respostas de cinco alunos que participaram da entrevista. Os resultados indicam que a afetividade desempenha um papel fundamental no processo de ensino-aprendizagem da EJA, e os alunos se sentem mais acolhidos e motivados com professores em que a afetividade está presente em suas práticas pedagógicas. Também foi possível perceber como alguns alunos desistiram do processo de aprendizagem devido a rótulos, impaciência e desinteresse do educador em ajudá-los a superar suas dificuldades. As considerações finais destacam a importância da educação afetiva na EJA, e como os adultos também precisam ser ouvidos e acolhidos dentro do ambiente escolar.

**Palavras-chave:** EJA. Afetividade. Ensino-aprendizagem. Bloqueios. Práticas.

**Data de submissão:** 22/03/2024

**Data de aprovação:** 22/05/2024

## ABSTRACT

This work brings us a reflection on the context of youth and adult education (EJA) and how affectivity can intervene positively or negatively in the teaching-learning process. Knowing that educational success does not depend solely on the teacher, but on several factors, including family support, school resources and student motivation, however, an affectionate teacher certainly plays a crucial role in this process. This research aims to analyze how the lack of

---

<sup>1</sup> Graduanda em Pedagogia na Faculdade Metropolitana da Grande Recife.

Email: Adrielealzira2020@gmail.com

<sup>2</sup> Graduanda em Pedagogia na Faculdade Metropolitana da Grande Recife.

Email: Alinykettle36@gmail.com

<sup>3</sup> Graduanda em Pedagogia na Faculdade Metropolitana da Grande Recife.

Email: VihtoriaSilva20@gmail.com

<sup>4</sup> Professora orientadora do curso de Pedagogia da Faculdade Metropolitana da Grande Recife.

E-mail: prof.inezcampos@gmail.com

affection in the teacher-student relationship can lead to cognitive blocks in EJA students. This work is based on a theoretical framework composed of several relevant authors such as: Wallon(1995); Vygotsky (2001); Leite and Tassoni(2002); Ferreira(2017), whose contributions were explored, providing us with essential information. Based on a bibliographical review, field research and semi-structured interviews, the conduct and practices of the EJA teacher were investigated. The data was collected from the responses of the students who participated in the interview, as there were five students who study or have already studied in this modality. The results indicate that affection plays a fundamental role in the EJA teaching-learning process, and students feel more welcomed and motivated with teachers in which affection is present in their pedagogical practices. It was also possible to notice how some students gave up on learning process due to labels, impatience and lack of interest on the part of the educator in helping the student overcome their difficulties. Final considerations highlight the importance of affective education in EJA, and how adults also need to be heard and welcomed within the school environment.

**Keywords:** EJA. Affectivity. Teaching-learning. Blocks. Practice.

## INTRODUÇÃO

A história da Educação de Jovens e Adultos (EJA) é marcada por um movimento contínuo em direção à democratização do acesso à educação. Inicialmente, sua trajetória remonta à década de 1940, mas foi a partir das contribuições de Paulo Freire, nas décadas de 1960 e 1970, que a Educação de Jovens e Adultos ganhou novos contornos e uma abordagem mais participativa. A sua importância está intrinsecamente ligada à necessidade de oferecer oportunidades educacionais a indivíduos que, por diversos motivos, não tiveram acesso ao ensino formal na idade apropriada. Ela desempenha um papel crucial na promoção da inclusão social, contribuindo para a redução do analfabetismo e proporcionando novas oportunidades de estudos.

Além de atuar como instrumento de combate à exclusão educacional, a Educação de Jovens e Adultos também valoriza a diversidade de públicos que buscam essa modalidade de ensino, abrangendo desde os jovens que abandonaram a escola, até adultos e idosos que almejam prosseguir ou concluir sua jornada educacional. Isso reflete na compreensão de que a educação permeia como um processo ao longo da vida.

As políticas educacionais no Brasil têm buscado abranger essa modalidade de ensino reconhecendo sua importância na construção de uma sociedade mais justa e igualitária, porém no decorrer dos tempos a oferta vem sido desvalorizada, diminuindo significativamente deixando uma parcela da população sem acesso ao estudo.

A flexibilidade e adaptabilidade da Educação de Jovens e Adultos a tornam uma ferramenta essencial para atender às demandas variadas de aprendizes, promovendo a educação como um direito fundamental para todos. E o professor como um grande influente na vida do aluno, deve realizar seu trabalho em sala de aula contribuindo para uma aprendizagem

significativa respeitando os diversos e contextos de vidas sociais.

Compreender essas dificuldades e acolher as diferenças é o primeiro passo para mudança na relação professor-aluno. Dessa forma, percebe-se que o papel do professor é a base essencial para a plena formação e transformação do estudante da EJA, proporcionando uma aprendizagem significativa que fortaleça a autonomia, identificando as capacidades, dificuldades e potencialidades dos alunos.

A afetividade nas relações entre professor-aluno é fundamental no processo de ensino aprendizagem, sabendo-se que o docente não é simplesmente uma máquina de conteúdos. Desse modo, por meio do afeto o professor vê a necessidade de atentar ao seu aluno e propor atividades que resultam em uma aprendizagem efetiva e significativa. Como nos diz Ferreira (2017), “O afeto, um assunto pouco valorizado na educação escolar, se mostra fundamental na construção da pessoa e do conhecimento.”

O perfil do professor é muito importante para o sucesso da aprendizagem, pois os alunos carregam consigo experiências cotidianas, que complementam na aquisição do saber sistematizado. Dessa forma, acredita-se que ele tem um papel indispensável nesse processo. Sua influência não está apenas relacionada a transmissão de conteúdos, mas no relacionamento afetivo entre professor-aluno, que surge através das diversas relações interpessoais vivenciadas no âmbito da escola. Com isso, se faz necessário que o docente reflita sobre suas práticas pedagógicas, entendendo que como mediadores, eles podem incentivar ou bloquear as aprendizagens dos alunos. Mediante a essa situação, pode-se a importância de questionar "Como a afetividade do docente pode influenciar no desenvolvimento cognitivo do aluno da EJA?".

A reflexão acerca do ensino direcionado para os alunos da Educação de Jovens e Adultos, e os problemas encontrados em sala como: a infantilidade, a falta de empatia, falta de afetividade, e bloqueios no desenvolvimento cognitivo que muitas vezes são advindas de atitudes impensadas de muitos docentes, que direciona ao aprofundamento na melhoria da práxis docente. E analisando essas relações remete a sensibilização para examinar a temática de educação e a afetividade nessa modalidade de ensino.

A relação entre afetividade e aprendizagem é crucial, especialmente no contexto da Educação de Jovens e Adultos, onde os alunos muitas vezes enfrentam desafios diários que refletem na aquisição do conhecimento. A afetividade está diretamente ligada ao ambiente emocional e social da sala de aula, podendo influenciar positiva ou negativamente no processo de ensino-aprendizagem. Tem-se por objetivo analisar essa influência, e refletir sobre a associação da afetividade do professor e a aprendizagem do estudante, além de discutir algumas atitudes por parte do professor que podem prejudicar o desenvolvimento do aluno da

modalidade EJA: Ao reconhecer a importância da afetividade na aprendizagem e a qualidade no trato direcionados aos estudantes, os professores constroem um ambiente propício para o desenvolvimento cognitivo e emocional dos alunos na ambiente de sala de aula. A abordagem positiva e o estímulo à autonomia e participação ativa são fundamentais para superar os desafios específicos desse grupo.

Autores como Piaget(1968); Wallon(1995); Vygotsky(2001) et al desenvolveram estudos sobre a educação e afetividade, porém a maioria dos artigos e trabalhos sobre essa temática foram desenvolvidas na área da educação infantil, tendo em vista que a afetividade é extremamente importante nessa etapa, porém é de extrema importância estudar na educação de jovens e adultos. Com isso, se reconhece que nosso artigo poderá ser utilizado futuramente para melhoria nas intervenções e estratégias pedagógicas voltadas aos alunos da modalidade EJA, sendo referência para os estudos sobre a afetividade na educação de jovens e adultos.

## REFERENCIAL TEÓRICO

A afetividade de acordo com o *Dicionário de Filosofia* de Nicola Abbagnano, é designada pelo conjunto de atos ou atitudes que englobem a bondade, devoção, a benevolência, proteção, apego, gratidão, ternura e outros sentimentos, que em sua totalidade pode ser definida sob a preocupação ou cuidado de uma pessoa por outra.

No meio do âmbito escolar, os autores Leite e Tassoni(2002), afirmam que a afetividade não está apenas relacionada na forma que o professor trata o aluno, mas que ela está presente em todo o processo de organização e mediação do professor, pois o mesmo busca que o aluno tenha grande êxito no processo da aprendizagem. Com isso observa-se que

" O que diz, como se diz, e que momento e por quê- da mesma forma que o que se faz, como se faz, em que momento e por quê - afetam profundamente as relações professor-aluno e, conseqüentemente, influenciam diretamente o processo de ensino-aprendizagem, ou seja, as próprias relações entre sujeito e objeto. Nesse processo de inter-relação, o comportamento do professor, em sala de aula, através de suas intenções, crenças, seus valores, sentimentos, desejos, afeta cada aluno individualmente. (Leite e Tassoni, 2000, p. 11).

Da mesma maneira, Galvão (*apud* Ferreira 2017) informa a importância da afetividade afirmando que "todas as atitudes humanas são permeadas pelo afeto, que influência nas decisões a serem tomadas". E que um professor não deve se limitar apenas na esfera cognitiva do aluno, pois as relações afetivas são essenciais no aprendizado e no desenvolvimento cognitivo.

Ainda que a teoria de Wallon seja encaminhada para o desenvolvimento cognitivo da criança, identificamos a relevância da afetividade durante todo o processo de aprendizagens, desde o infantil ao adulto, é indispensável observar os nossos alunos, como um

sujeito completo. De acordo com a teoria psicogênica de Wallon, somente o desenvolvimento do sistema nervoso não é suficiente para desenvolver atividades cognitivas, todo meio influência no caráter cognitivo da criança (pode-se dizer que do adulto também). Para Wallon,

Quando não são satisfeitas as necessidades afetivas, estas resultam em barreiras para o processo ensino-aprendizagem e, portanto, para o desenvolvimento, tanto do aluno como do professor e que esses conflitos são essenciais ao desenvolvimento da personalidade. (Wallon, 1995, p. 37).

Compreende-se que o aluno da Educação de Jovens e Adultos já tem a sua personalidade formada, e é muito diferente de uma criança em seus primeiros anos de vida, mas assim como a afetividade é fundamental na infância, a mesma não deve ser extinta na fase adulta, mas deve ser manifestada da forma correta na pluralidade de idades que é encontrada na Educação de jovens e adultos. Levando em conta que todos esses alunos carregam consigo bagagens que lhe são oferecidas durante toda a sua caminhada de vida, e o professor poderá fazer a diferença na vida do aluno, adicionando a afetividade em suas práticas pedagógicas.

Constantemente esses alunos chegam na sala de aula com barreiras cognitivas e emocionais que lhe foram acometidas em suas infâncias, ou em algum momento de sua vida escolar, que acaba ocasionando em jovens e adultos travados, desacreditados, e desmotivados com o seu êxito escolar, e por esse motivo se é essencial, o professor respeitar o tempo de aprendizagem de cada aluno, não infantilizando, mas o incentivando por meios de suas vivências diárias e permanentes, porém entende-se que também se é necessário o esforço do aluno em buscar a melhoria de seu desenvolvimento, sabendo que a aprendizagem é uma via de mão dupla.

É essencial que o docente compreenda o quão necessário é a afetividade no processo de aprendizagem, pois ela intensifica a relação entre o professor e aluno, e essa relação vai ser uma base para o processo do desenvolvimento. Segundo Piaget (1960, p. 16) "vida afetiva e vida cognitiva são inseparáveis, embora distintas". Existe um paralelo constante entre a vida afetiva e a intelectual, essa relação pode ajudar e facilitar o desenvolvimento geral do educando, sendo assim, percebe-se que a afetividade é um fator fundamental na construção de seres pensantes, na socialização e no interesse, entretanto, só o amor não basta.

Kupfer (1989) diz que "Um professor psicanaliticamente orientado saberá trabalhar os sentimentos de seus alunos e saberá abdicar de sua figura de autoridade, permitindo que seu aluno pense por si, seja crítico e se torne independente." É preciso que além dessa relação professor-aluno autêntica afetiva, haja uma prática pedagógica estabelecida no respeito, na autoridade humana e no estabelecimento de limites, de modo que o aluno permita o desenvolvimento e o fortalecimento do "eu" do educando para que ele desenvolva auto-estima, confiança, respeito a si e ao outro.

## **METODOLOGIA**

A presente pesquisa tem a característica qualitativa, sendo utilizado o estudo de campo. Considerando que temos por objetivo analisar as condutas e práticas do professor na educação de jovens e adultos. Desta maneira, compreendemos a necessidade do afeto nas práxis docente durante todo o processo de ensino-aprendizagem dos estudantes, por meio da observação e investigação nas aulas dessa modalidade. Constatamos que por meio desta nos permitirá alcançar com êxito a proposta da pesquisa.

A pesquisa foi realizada em três escolas municipais de Jaboatão dos Guararapes, localizadas em bairros distintos para uma melhor exploração de realidades, e que atendem alunos do ensino fundamental na modalidade do EJA.

Os sujeitos de nossa pesquisa foram cinco alunos que atualmente estudam ou que já estudaram na modalidade de ensino EJA, em alguma dessas três escolas municipais de Jaboatão dos Guararapes.

Nosso instrumento de coleta de dados constitui em uma entrevista semiestruturadas com cinco perguntas sobre a afetividade e a sua importância na sala de aula, sobre a vivência do aluno diante de dificuldades na sala de aula e a postura do professor diante dessas dificuldades. Essas entrevistas foram presencialmente, permitindo as contribuições livremente dos alunos, sendo necessário a gravação para o melhor estudo das respostas dadas pelos entrevistados, logo após transcrevemos o que foi dito pelos sujeitos no presente artigo. As perguntas foram anexadas no final desse artigo, podendo ser encontrada na apêndice.

## **ANÁLISE DOS DADOS E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS**

Foram entrevistados alunos que estudam ou já estudaram na modalidade de ensino EJA. Por causa da ética da pesquisa, não informaremos os nomes dos mesmos, mas para identificá-los utilizaremos códigos. A Tabela 1 apresenta algumas informações:

**Tabela 1**

<b>CÓDIGOS</b>	<b>IDADE</b>	<b>MÓDULOS ESTUDADOS</b>
A1	24 anos	I
A2	32 anos	IV
A3	58 anos	II
A4	24 anos	IV
A5	42 anos	III

Em nossa entrevista foi questionado aos alunos se eles consideravam a afetividade importante dentro da relação de professor e aluno. A1 respondeu que sim, que é através da afetividade na relação professor e aluno que o aluno consegue progredir bastante. Já a A2 disse

que nem sempre, pois já havia presenciado situações onde os alunos e professores colocaram suas emoções de uma forma desagradável, mas que sendo de uma forma agradável é importante sim. A3 confirmou que sim, é muito importante porque assim os alunos prestam mais atenção, e até nos estudos conseguimos aprender melhor, pois dá prazer em estar na aula e com isso até podemos diferenciar um bom professor de um mau professor. A4 disse que sim, porque é muito importante um professor ter o cuidado em saber se os alunos entenderam os assuntos passados. E A5 respondeu que sim, é muito importante porque quando se tem o afeto o aluno desperta mais interesse, e que acredita que dessa forma o aluno se desenvolve melhor.

Referente à importância da afetividade, os alunos possuem opiniões que se assemelham ou se completam, em exceção apenas da A2 que acredita ser em alguns momentos, as demais afirmam que é através do afeto que os alunos conseguem ter êxito no processo de suas aprendizagens. Para Leite e Tassoni (2002) “as relações professor-aluno influenciam diretamente o processo de ensino-aprendizagem”. Dessa forma, observa-se que as contribuições dos alunos, entram em concordância com as idéias de Leite e Tassoni (2002).

Perguntamos aos alunos se durante os seus estudos na modalidade do EJA, eles vivenciaram ou presenciaram atitudes negativas do professor em relação a alguma dificuldade apresentada em sala de aula. A1 relatou que diante de uma dificuldade na atividade da sala de aula, pois não estava conseguindo concluir, teve um professor que disse que ela era burra por não terminar a atividade, e que era uma pessoa que não prestava atenção em nada e o que só isso que ela iria ser, uma burra. Diz ainda que por ele repetir diversas vezes, e ela começou a acreditar, o que lhe ocasionou ainda mais dificuldades em outras disciplinas. A2 anunciou que nunca havia vivenciado, mas que já presenciou situações onde o professor se recusava a ajudar os alunos que estavam com dificuldades de aprendizagem em sala de aula. A3 narrou um acontecimento onde um professor de matemática havia se recusado a repassar alguns assuntos da série anterior (onde os alunos não haviam aprendido por falta de professor durante 6 meses), ela afirmou que os alunos só conseguiriam entender o assunto atual se tivessem entendido o anterior, e mesmo assim o professor não quis explicar e disse que os alunos deveriam *se virar (grifo da autora)* para ler livros do ano anterior para aprendem sozinhos, porque o mesmo não foi contratado para ensinar assuntos anteriores do que iriam tratar naquela série. A4 se expressou que para ela aqueles professores que enchem os quadros e querem que os alunos escrevam e respondam rapidamente, porque se não eles apagavam o quadro sem ao menos esperar todos os alunos terminassem, é uma atitude negativa que já foi muito vivenciada por ela. A5 informou que a falta de dedicação e atenção dos professores em sala de aula, a fazia sentir que eles não estavam os ensinando da forma como deveria, e isso foi um dos motivos

dela sair do EJA.

Através das argumentações dos alunos, nota-se que as experiências vividas em sala de aula dos entrevistados acarretaram em memórias que serão levadas para a vida toda, principalmente aquelas que foram resultados de atitudes impensadas por muitos docentes. Identificamos que na prática a afetividade por parte dos professores é de grande valia no processo do ensino e aprendizagens dos estudantes, confirmando assim a idéia de Ferreira (2017) que diz: “o afeto é visto como um comprometimento pessoal do educador e também profissional, muito além da amizade e do carinho. O educador preza pelo seu fazer docentes, realizando de forma eficaz, demonstrando respeito pelo educando como um ser de infinita capacidade”. (Ferreira, 2017, p. 7).

Em seguida, questionamos para as alunas se já haviam presenciado atitudes positivas dos professores em sala de aula. A1 relatou que diversas vezes, e uma delas foi após a sua reprovação, pois havia chegado uma nova professora onde lhe ensinou de formas diferentes os conteúdos de matemática, onde ela tinha muitas dificuldades, e que por causa da atenção, da paciência e da didática diferente da referida professora, ela conseguiu aprender o assunto. A2 mencionou que já havia presenciado professores aconselharem os alunos sobre os assuntos de suas vidas sociais. A3 contou que já vivenciou várias vezes, uma delas foi durante uma prova onde a professora lhe chamou atenção e lhe orientou, incentivando a relembrar dos assuntos que foram abordados na sala de aula, fazendo assim com que ela se lembrasse e respondesse toda a prova tranquilamente. A4 abordou uma situação em tempo de prova, onde o docente a permitiu continuar a fazendo mesmo após encerrar o horário, respondendo as dúvidas feitas pela aluna. E que também tinha momentos onde o professora não dava a aula simplesmente escrevendo diversas coisas no quadro, mas que fazia uma roda de conversa e explicava o assunto, o que ela achava muito legal e importante da sala de aula. A5 respondeu que já teve professores que demonstravam se importar com a turma, fazendo além do seu trabalho, ajudando com bastante paciência e atenção.

Podemos analisar que os relatos proferidos pelas alunas é resumida no cuidado e na atenção dos professores diante de situações que parecem ser insignificantes, mas que fez uma grande diferença na forma que elas enxergavam os docentes que passaram em suas vidas. Considerando que os mesmos não deveriam se portar como máquinas de conteúdos que se limitam em, simplesmente, transmitir seus conhecimentos, mas como seres humanos cheios de empatia e respeito pelos seus alunos, sabendo que são nesses vínculos afetivos que as relações professor-aluno são fortificadas e aprimoradas.

Cury (2008) afirma que a afetividade deve estar presente nas práxis do educador, pois apesar de suas dificuldades, os mesmos são insubstituíveis, porque sentimentos como

gentileza, a solidariedade, tolerância, a inclusão e os sentimentos altruístas, não podem ser ensinadas por máquinas, e sim por seres humanos. E como profissionais e principalmente humanos, temos que ter uma visão amplamente afetiva sobre nossos alunos, pois geralmente os alunos da Educação de Jovens e Adultos já chegam nas escolas fadigados e exaustos após uma jornada cansativa de trabalho ao longo do dia, e como seres humanos que deve-se colocar no lugar do outro deveríamos implementar novas estratégias pedagógicas em sala de aula.

Com relação a postura do professor e sua relação com o aluno em sala de aula, perguntamos se isso pode influenciar na aprendizagem do estudante. A1 disse que acredita sim, que a postura do professor dentro da sala de aula influencia bastante na aprendizagem. A2 afirma que sim, até porque o professor deve ensinar e passar tanto a realidade quanto o seu exemplo em classe. A3 disse que sim, que é muito bom quando eles param e conversam com os alunos, porque pela postura do professor em sala, cativava a ela para aprender mais e mais. A A4 disse que isso pode acontecer tanto com o posicionamento ruim ou bom. A5 diz que com toda a certeza, que quando um professor que está disposto a entregar o seu melhor, ele terá um bom resultado com seus alunos.

As atribuições dos alunos podem se relacionar com o que Freire (*apud* Nascimento, 2013) afirma: “O bom professor é aquele que se coloca junto com o educando e procura superar com o educando o seu não saber e suas dificuldades, com uma relação de trocas onde ambas as partes aprendem”. E prossegue falando que “não há razão para se envergonhar por desconhecer algo, testemunhar a abertura dos outros, a disponibilidade curiosa à vida, a seus desafios, são saberes necessários à prática educativa”.

Na última questão, perguntamos se em algum momento em sua jornada na EJA, teve alguma experiência que a fez querer desistir de seus estudos, e se diante dessa desistência algum professor lhe motivou a continuar seus estudos. A1 detalhou algumas situações onde ela ao ouvir o professor lhe taxar de burra, por diversas vezes a fazia não querer ir mais para a escola, pois pensava que *por ser burra (grifo da autora)* deveria parar, mas ela prossegue dizendo que havia uma professora que sempre lhe motivou e que entendeu onde era a raiz de seu problema e lhe ajudou. E também houve outra professora que ajudava bastante e motivava os alunos através de seu testemunho de vida, informando que ela mesma havia desistido de estudar, mas que depois de muitos anos ela retornou e concluiu, a A1 disse que isso a fazia entender que nunca era tarde para os alunos continuarem. A2 não respondeu. A3 disse que por não ter professor de matemática durante 5 meses, ela desanimou em ir para a escola, ela falou que o seu intuito em estudar era para aprender a matemática porque trabalhava comerciando e a matemática era o que mais iria lhe ajudar e que ela não achava que deveria passar de ano porque acreditava que não tinha aprendido o suficiente, ela afirma que esse foi um dos motivos

que a mesma desistiu de ir para a escola. Ela continua dizendo que sempre os professores lhe incentivava a não parar e a continuar seus estudos. A4 informou que os professores sempre incentivava os alunos a continuarem seus estudos. A5 expressou dizendo que tinha muitas dificuldades em escrever, e que ela precisava praticar mais a escrita, mas que não teve apoio do seu professor de português, mesmo ela pedindo o auxílio dele, que ele não se preocupava em lhe ajudar. E com isso, ela ficava de canto, enquanto a maioria dos alunos já tinham terminado suas atividades. Foi então que ela decidiu parar com seus estudos, porque não estava aprendendo o suficiente.

Diantes das contribuições das alunas, vemos que está relacionado o que Freire (2003, p.137) coloca que:

Saber ouvir o aluno é respeitar e valorizar a sua história, seus conhecimentos de mundo que traz consigo em sua bagagem cultural e discutir com eles a razão desses saberes em relação aos conteúdos ensinados. É ter humildade frente as diferenças e incompletudes dos alunos, seres em constante aprendizagem. É ter a humildade para aceitar e saber dialogar com aqueles que fala e/ou escreve de uma maneira diferente normas padrões da gramática. Reconhecer a leitura de mundo do aluno, o professor está valorizando o seu saber cotidiano.

A3 nos chama atenção quando diz que “estava estudando porque queria aprender a matemática, pois eu trabalhava como comerciante”, mostrando que na maioria das vezes nossos alunos já vem com um objetivo prévio do porque estudar, e muito acontece dessa expectativa não ser alcançada pois eles encontram professores que desvalorizam suas dificuldades e se recusam a ajudar, como vimos no relato da A5. É importante ressaltar que o afeto não é simplesmente um sentimento direcionado ao aluno como forma de carinho, mas que ele deve permeiar durante toda a organização das práticas pedagógicas, nas aulas que serão ministradas, nas avaliações feitas, na dinâmicas das aulas e durante todo o processo de ensino-aprendizagem do aluno.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo buscou compreender a importância da afetividade na aprendizagem e desenvolvimento dos alunos da educação de jovens e adultos. Diante dos dados levantados, confirmou que o estreitamento dessa relação é essencial para a plena evolução dos alunos dessa modalidade, e que a falta de afeto prejudica o desempenho escolar indireta ou diretamente desses estudantes.

Por meio das entrevistas feitas com alunos da EJA, podemos refletir a associação entre a afetividade e a aprendizagem do aluno, e que é através da mesma que os alunos desenvolverão grandes ensinamentos e experiências durante seus estudos nessa modalidade. Com essas colaborações encontradas nas falas das estudantes, somos capazes de pontuar

atitudes negativas de muitos professores que acometeram em dificuldades e bloqueios cognitivos em três das alunas entrevistadas.

Percebe-se que através das contribuições dos alunos entrevistados e da observação por meio de nossos estágios na Educação de Jovens e Adultos, foi confirmada a nossa hipótese inicialmente feita de que a falta do afeto nessa relação pode ocasionar em bloqueios e dificuldades cognitivas de alunos que foram acometidos de atitudes de muitos docentes. Visando assim que a afetividade é fundamental e indispensável na relação professor-aluno em qualquer modalidade de ensino, e em especial na EJA.

É importante destacar que pela falta de formação especializada para professores que ensinam na educação de jovens e adultos, influência na maneira que o docente desenvolverá suas práticas pedagógicas em sala de aula, o que acaba corroborando na infantilização e desvalorização no ensino dos jovens, adultos e idosos que estudam nessa modalidade.

Portanto, como professores em constantes aprendizagens, é fundamental a nossa mudança de rotina, sabendo que através dessas transformações e do afeto em nossas abordagens, conseguiremos valorizar e modificar os problemas encontrados em muitas salas de jovens e adultos. Podemos influenciar nossos estudantes a buscarem cada vez mais viabilidade de suas capacidades e habilidades que por muitos são esquecidos e ignorados na educação de jovens e adultos. Prezamos pelo afeto na relação professor-aluno e o que ela pode acarretar nesses estudantes.

## REFERÊNCIAS

AQUINO, M. G. S. et al. **As relações afetivas na Educação da EJA**. Conedu, Maceió-Alagoas, 2020. Disponível em: [https://editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2020/TRABALHO\\_EV140\\_MD1\\_SA12\\_ID6246\\_01102020215115.pdf](https://editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2020/TRABALHO_EV140_MD1_SA12_ID6246_01102020215115.pdf). Acesso em 24 de Novembro de 2023.

ÁVILA, Elisete. **A importância da afetividade na aprendizagem escolar: O afeto na relação aluno professor**. Departamento de educação especial, Paraná, p. 1-17, 2017. Disponível em: [http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/formacao\\_acao/2semestre2017/fa2017\\_afetividade\\_processo\\_DEE\\_anexo2.pdf](http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/formacao_acao/2semestre2017/fa2017_afetividade_processo_DEE_anexo2.pdf). Acesso em 25 de maio de 2023.

CAMPOS, M.G.P. **A afetividade na Educação Infantil**. Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa-PB, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/3412/1/MGPC23092013.pdf>. Acesso em 07 de Junho de 2023.

FERREIRA, Gisele. **O afeto que educa: afetividade na aprendizagem**. Universidade Federal de Juiz de Fora, 2017. Disponível em: <https://www.ufjf.br/pedagogia/files/2017/12/O-AFETO-QUE-EDUCA.pdf>. Acesso em 09 de maio de 2023.

GABRIEL, bruna et al. **Afetividade e processo de ensino-aprendizagem: contribuições de**

**Henri Wallon à prática pedagógica.** Revista interfaces, São Paulo, pag. 24-41, set. 2021. Disponível em: <https://uniesp.edu.br/sites/biblioteca/revistas/20210928090743.pdf>. Acesso em 25 de maio de 2023.

GARCIA, Janaina Pires. **Como a instituição escolar interfere no desejo de aprender?** Educação Pública, 2011. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/11/40/como-a-instituiccedilatildeo-escola-interfere-no-desejo-de-aprender>. Acesso em 08 de Junho de 2023.

LEITE, Sérgio Antônio da Silva; TASSONI, Elvira Cristina Martins. **A afetividade em sala de aula: as condições de ensino e a mediação do professor.** Unicamp, 2002. Disponível em: <https://www.fe.unicamp.br/alle/textos/SASL-AAfetividadeemSaladeAula.pdf>. Acesso em 08 de maio de 2023.

NASCIMENTO, Sandra Mara de. **Educação de Jovens e Adultos EJA, na visão de Paulo Freire.** Paranavai-Paraná, 2013. Disponível em: [https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/20898/2/MD\\_EDUMTE\\_2014\\_2\\_116.pdf](https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/20898/2/MD_EDUMTE_2014_2_116.pdf). Acesso em 24 de Novembro de 2023.

PIAGET, Jean. **Psicologia da inteligência.** Rio de Janeiro, Zahar, 1997. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/psicoeduc/piaget/afetividade-e-inteligencia/>. Acesso em 07 de Junho de 2023.

PIAGET, Jean. **Relações entre afetividade e inteligência no desenvolvimento mental da criança.** Editora Wak, 1962, vol.26, nº3.

SANTOS, J. M. S. **A transferência no processo pedagógico: quando fenômenos subjetivos interferem na relação de ensino aprendizagem.** Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009. Disponível em: [https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/FAEC-84GTXZ/1/disserta\\_o\\_jacia.pdf](https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/FAEC-84GTXZ/1/disserta_o_jacia.pdf). Acesso em 08 de Junho de 2023.

## **APÊNDICE – Questionário utilizado na pesquisa de campo**

1º) Você considera a afetividade importante dentro da relação professor- aluno?

2º) Durante o seu estudo na EJA, você já vivenciou ou presenciou atitudes negativas do professor(a) em relação a alguma dificuldade em sala de aula?

3º) Durante seu estudo na EJA, você também já vivenciou ou presenciou atitudes positivas do(a) docente diante de uma dificuldade na sala de aula?

4º) Você acredita que a postura do(a) professor(a) e sua relação com o aluno influencia na aprendizagem do aluno?

5º) Você já teve alguma experiência na EJA que já lhe fez pensar em desistir de estudar? Se sim, qual? E também já teve uma experiência onde o professor lhe motivou a continuar e não desistir de seus estudos?

# O USO DE ATIVIDADES LÚDICAS NO ENSINO REMOTO DURANTE A PANDEMIA DO COVID-19: DESAFIOS ENFRENTADOS PELOS DOCENTES

<https://dx.doi.org/10.48097/2674-8673.2024n11p12>

Avani Francisca Cassimiro<sup>1</sup>  
Gabriela Borges de Araujo<sup>2</sup>  
Vitoria Gomes Dias da Silva<sup>3</sup>  
Lucineide Inez da Silva Campos<sup>4</sup>

## RESUMO

Este trabalho objetiva investigar a aplicação de atividades lúdicas por professores da rede particular durante o ensino remoto da pandemia de COVID-19 em 2020, utilizando como fundamentação teórica os estudos de Kishimoto (2011) sobre o valor do lúdico no desenvolvimento infantil e as perspectivas de Pereira Filha (2021) sobre o papel do lúdico no processo de ensino-aprendizagem. O estudo aborda a importância das atividades lúdicas no contexto educacional. O trabalho desenvolveu uma abordagem qualitativa e quantitativa, por meio de estudo de caso, envolvendo professores do Infantil IV e V da rede de ensino particular. Foram utilizados questionários e entrevistas online para compreender as estratégias dos docentes no uso de atividades lúdicas durante o ensino remoto. Identificou-se que os professores enfrentaram desafios significativos para adaptar as atividades lúdicas ao ambiente virtual, incluindo a falta de treinamento e suporte tecnológico. No entanto, foram observadas abordagens criativas para manter a participação e o engajamento dos alunos durante o período. O estudo destaca a importância de fornecer suporte técnico e treinamento adequado aos professores para melhor integração das atividades lúdicas no ensino remoto. Além disso, ressaltamos a necessidade de uma colaboração entre escola, professores e famílias para promover um ambiente educacional mais eficaz, mesmo em contextos desafiadores como o da pandemia.

**Palavras-chave:** Atividades lúdicas. Ensino Remoto. Desafios. Educação Infantil.

**Data de submissão:** 26/03/2024

**Data de aprovação:** 27/05/2024

## ABSTRACT

This is a work that summarizes a study on how private school teachers applied playful activities during the COVID-19 pandemic in 2020, utilizing Kishimoto's (2011) work on the value of play in child development and Pereira Filha's (2021) perspectives on play in the teaching-learning process. This study used both qualitative and quantitative approaches, involving Infantil IV and V teachers. Online questionnaires and interviews

---

<sup>1</sup> Graduanda do Curso de Pedagogia da Faculdade Metropolitana da Grande Recife.  
E-mail: avanifrancisca27@gmail.com

<sup>2</sup> Graduanda do Curso de Pedagogia da Faculdade Metropolitana da Grande Recife  
E-mail: gabiborgesaraujo2002@gmail.com

<sup>3</sup> Graduanda do Curso de Pedagogia da Faculdade Metropolitana da Grande Recife.  
E-mail: gomesvitoriadias@gmail.com

<sup>4</sup> Professora orientadora do Curso de Pedagogia da Faculdade Metropolitana da Grande Recife.  
E-mail: prof.inezcampos@gmail.com

were employed to understand teachers' strategies in using playful activities during remote teaching. It was found that educators faced significant challenges adapting these activities to the virtual environment due to lack of training and technological support. However, innovative approaches were observed to maintain student engagement. The study emphasizes the necessity of adequate technical support and training for teachers to effectively integrate playful activities into remote teaching. Additionally, it highlights the importance of collaboration among schools, teachers, and families to create a more effective educational environment, especially in challenging contexts like a pandemic.

**Keywords:** Playful Activities. Remote Teaching. Challenges. Early Childhood Education.

## INTRODUÇÃO

A pandemia de COVID-19 trouxe consigo uma série de desafios para os professores da rede particular, especialmente em relação ao trabalho com atividades lúdicas com as crianças. Entre as principais dificuldades enfrentadas pelos professores, destaca-se a falta de interação entre as crianças, uma vez que o distanciamento social necessário para evitar a proteção do vírus limitou a interação física e a colaboração entre os alunos. Além disso, a suspensão das aulas presenciais teve dificuldades de acesso a materiais e recursos, bem como a falta de suporte e treinamento adequado para lidar com as tecnologias e ferramentas necessárias para desenvolver atividades lúdicas no contexto virtual. Kishimoto (2011) cita que

o lúdico é uma forma natural de expressão da criança e, portanto, deve ser valorizado como um recurso pedagógico importante na educação infantil. As atividades lúdicas ajudam a desenvolver a criatividade, a imaginação, a socialização, a motricidade e a cognição das crianças, além de proporcionarem momentos de diversão e prazer. Por isso, é fundamental que os professores saibam como trabalhar o lúdico de forma efetiva em sala de aula, especialmente em tempos de pandemia, quando o ensino remoto se tornou a realidade para muitas crianças. (Kishimoto, 2011, p. 28).

Diante desses obstáculos, foi crucial que os professores buscassem alternativas e soluções para se adaptar às atividades lúdicas ao ensino remoto e manter o engajamento e a aprendizagem das crianças. A capacitação e o suporte técnico oferecidos pelas escolas e instituições de ensino são fundamentais para garantir que os professores estejam preparados para enfrentar esses desafios. Além disso, uma comunicação efetiva com as famílias é essencial para o sucesso das atividades lúdicas no contexto virtual. Outro desafio enfrentado pelos docentes durante a pandemia foi a necessidade de adaptar as atividades lúdicas para o contexto virtual, o que seguiu uma mudança significativa em suas práticas pedagógicas. É importante lembrar que, além de ser um recurso pedagógico valioso, o lúdico também é um direito da criança, garantido pela Lei de Diretrizes e Bases da

Educação Nacional (1996) e pela Convenção sobre os Direitos da Criança (1989).

Assim, é fundamental que os docentes busquem maneiras de incorporar as atividades lúdicas no ensino remoto, de modo que os alunos possam desfrutar de momentos de diversão e aprendizado. Por fim, é importante ressaltar que a adaptação das atividades lúdicas para o ensino remoto não deve ser vista como uma tarefa do ensino básico dos professores. É preciso que as instituições de ensino, as famílias e a sociedade como um todo se engajem nesse processo, fornecendo suporte e recursos para garantir que as crianças possam continuar aprendendo e se desenvolvendo de maneira saudável e prazerosa, mesmo durante a pandemia do COVID-19.

A pesquisa está relacionada à importância das atividades lúdicas para o desenvolvimento cognitivo e emocional das crianças, especialmente no contexto da pandemia do COVID-19, que trouxe muitos desafios para a educação. No contexto das atividades lúdicas, os professores da rede particular enfrentam diversas dificuldades para adaptar as atividades ao ensino remoto, como a falta de treinamento e suporte para lidar com as tecnologias utilizadas nesse contexto e a falta de recursos adequados para as atividades. Identificar essas dificuldades é importante para que possamos compreender as demandas e necessidades dos professores em relação ao trabalho com atividades lúdicas. Com base nessa compreensão, é possível buscar soluções criativas e efetivas para enfrentar essas dificuldades, contribuindo para a melhoria do processo de aprendizagem das crianças em um momento tão desafiador.

Compreendemos que o lúdico é de extrema necessidade e urgência para a formação da criança na educação infantil. É necessário que criem novos meios de absorção para que a criança aprenda mesmo no meio digital, utilizando o lúdico de forma tranquila. É importante destacar a necessária parceria entre escola, professor e pais para um melhor rendimento da criança, procurando o bem-estar e respeito aos envolvidos. O interesse inicial pelo tema surgiu porque nos deparamos com um novo contexto educativo, o contexto do ensino remoto decorrente da pandemia, e também observamos como os professores estavam se adaptando. Acreditamos no diferencial positivo do lúdico não apenas nas aulas presenciais, mas também no ensino online.

Assim, este estudo objetiva de forma geral Investigar a implementação e eficácia do uso de atividades lúdicas pelos professores da rede particular durante a pandemia de COVID-19, no contexto das aulas remotas, visando compreender seu impacto no processo de ensino- aprendizagem. Quanto aos Objetivos Específicos esta pesquisa buscou Identificar as estratégias e metodologias utilizadas pelos docentes para aplicar atividades

lúdicas durante o ensino remoto durante a pandemia; Analisar os desafios enfrentados pelos professores em 2020 ao tentarem incorporar elementos lúdicos no ensino remoto, considerando o contexto da pandemia. Realizar um levantamento das práticas e dinâmicas adotadas durante as aulas remotas no período do COVID-19 em 2020, especialmente em relação à utilização de atividades lúdicas.

## **REFERÊNCIAL TEÓRICO**

### **Docência e ensino remoto**

A transição para o ensino remoto trouxe desafios significativos para a prática docente, exigindo adaptações e reflexões sobre novas abordagens pedagógicas. O referencial teórico a seguir embasa a discussão sobre docência e ensino remoto, incorporando contribuições de autores renomados. Philippe Perrenoud destaca a importância do saber docente e da reflexão na prática pedagógica. Tardif (2002) contribui com a compreensão de que a docência não é apenas a aplicação de técnicas, mas uma atividade complexa que envolve a mobilização de conhecimentos teóricos, práticos e experienciais. No contexto do ensino remoto, a reflexão sobre as novas demandas tecnológicas e as estratégias pedagógicas é fundamental. Paulo Freire, reconhecido por sua abordagem pedagógica crítica, enfatiza a importância do diálogo e da construção coletiva do conhecimento. A sua visão ressoa na necessidade de estabelecer conexões significativas no ensino remoto, promovendo interações que vão além da transmissão de informações. A docência no contexto virtual requer a adaptação desses princípios para o ambiente online. Lee Shulman introduz o conceito de conhecimento pedagógico do conteúdo (PCK), enfatizando a importância de compreender como ensinar um determinado conteúdo. No contexto do ensino remoto, é crucial explorar como adaptar o PCK para atender às peculiaridades das interações virtuais e como integrar tecnologias de forma pedagogicamente eficaz.

Punya Mishra e Matthew J. Koehler propõem o Modelo TPACK (Conhecimento Tecnológico, Pedagógico e de Conteúdo), que destaca a interseção desses três tipos de conhecimento. No ensino remoto, os professores necessitam desenvolver habilidades específicas para integrar tecnologias de maneira pedagogicamente eficiente, garantindo que o uso dessas ferramentas esteja alinhado aos objetivos de aprendizagem.

José Manuel Moran contribui com reflexões sobre a aprendizagem móvel e o uso de tecnologias na educação. Suas ideias podem ser aplicadas ao contexto do ensino remoto, destacando a importância de estratégias que promovam a mobilidade do aprendiz e que

considerem as particularidades das tecnologias móveis na prática docente.

Deste modo, o referencial teórico apresentado destaca a complexidade da docência no contexto do ensino remoto, enfatizando a necessidade de repensar práticas pedagógicas à luz das contribuições de autores como Tardif, Freire, Shulman, Mishra, Koehler e Moran. A integração dessas perspectivas pode proporcionar uma base sólida para a construção de estratégias eficazes e significativas no ambiente virtual, garantindo uma prática docente adaptada e inovadora frente aos desafios do ensino remoto.

### **Contributos teóricos sobre Ludicidade e Educação infantil**

A educação infantil em tempos de pandemia apresentou muitos desafios aos professores, que precisaram se reinventar para encontrar maneiras de trabalhar com as crianças que permaneceram em casa por meses, sem o convívio presencial. Diante dessa situação, surgiu o desafio de como seria possível trabalhar o lúdico na educação infantil. Segundo Pereira Júnior e Machado (2021, p. 1), “Para as escolas lidarem com as emoções das crianças, foi necessário enxergá-las de forma única e individualizada, visando compreender as necessidades que precisam ser trabalhadas nelas”.

De acordo com Marangueli da Silva (2022), o lúdico é uma ferramenta poderosa no processo de ensino-aprendizagem em qualquer nível de formação, embora seja mais frequentemente utilizado na Educação Infantil, já que na infância a criança naturalmente conhece e opera sobre o mundo de maneira lúdica. O conceito de lúdico na educação refere-se a jogos, brincadeiras e qualquer exercício que trabalhe a imaginação ou fantasia. A autora relata que, durante sua experiência na educação infantil, observou que as crianças ficavam entusiasmadas em construir suas próprias produções, desenvolvendo textos e desenhos sobre vários temas, além de atividades como recorte e colagem de pessoas para representar suas famílias, carimbo de pé com tinta guache e chamadinha interativa. Todos esses materiais foram confeccionados pelos alunos com a ajuda de suas famílias. A autora ainda destaca a criação de um jogo das emoções, no qual os alunos puderam participar do processo educativo, demonstrando seu interesse e entusiasmo, facilitando o conhecimento de forma lúdica e prazerosa. Através dessas experiências as crianças podem desenvolver a percepção de si mesmas e dos outros, valorizando sua própria identidade sem desrespeitar as diferenças culturais. Dessa forma, as trocas de experiências entre os alunos se tornam uma forma de aprendizado rica em interações e brincadeiras.

Segundo Pereira Filha (2021), o lúdico não deve ser visto apenas como forma de

diversão e entretenimento, mas sim como uma valiosa ferramenta que oportuniza a participação ativa do aluno na construção do conhecimento e no desenvolvimento de aspectos sociais, cognitivos, afetivos e emocionais. Durante o ensino remoto, o lúdico assumiu um papel de destaque para motivar e garantir a participação do aluno, além de ampliar a prática pedagógica no lúdico, garantindo um processo de aprendizagem dinâmico, interativo, efetivo e prazeroso para o aluno. Para embasar o relato de experiências, são utilizados a experiência e os relatórios do estágio supervisionado, entre outros que dão ênfase à ludicidade no processo de ensino- aprendizagem.

A ludicidade na Educação Infantil é um aspecto fundamental para o desenvolvimento integral da criança, promovendo o brincar como um meio de aprendizado significativo. A transição para o ensino remoto, especialmente durante a pandemia da COVID-19, apresentou desafios significativos para a integração da ludicidade nesse contexto. O referencial teórico a seguir embasa essa discussão, explorando perspectivas de renomados autores na área da Educação Infantil.

Jean Piaget é um dos pioneiros na compreensão do papel do jogo no desenvolvimento infantil. Segundo Piaget, o brincar é uma atividade central que permite à criança explorar o mundo, construir conhecimento e desenvolver habilidades cognitivas. No contexto do ensino remoto, é crucial considerar as adaptações necessárias para que as atividades lúdicas continuem a desempenhar esse papel essencial, mesmo à distância. Lev Vygotsky, por sua vez, enfatiza a importância do brincar como uma ferramenta de mediação social. A interação com pares, mesmo virtualmente, pode ser um elemento crucial para a ludicidade no ensino remoto. Vygotsky destaca que a aprendizagem é potencializada quando ocorre em colaboração, indicando a necessidade de estratégias que promovam interações sociais significativas durante atividades lúdicas online. Mitsuko Kishimoto propõe uma reflexão sobre a redefinição do conceito de brincadeira na era digital. Ela sugere que as tecnologias digitais oferecem novas possibilidades para atividades lúdicas. Ao considerar o ensino remoto, a integração de jogos educativos, ferramentas interativas e ambientes virtuais de aprendizagem pode potencializar a ludicidade, respeitando as características peculiares do ambiente online.

Emília Ferreiro, ao abordar a ludicidade, destaca a importância da presença física, sensorial e social na brincadeira infantil. No ensino remoto, onde a interação física é limitada, é fundamental explorar estratégias que possibilitem a vivência sensorial e social mesmo à distância. Atividades que envolvam desafios criativos e expressão individual podem ser incorporadas para preservar essa dimensão lúdica.

Howard Gardner, ao introduzir a teoria das inteligências múltiplas, destaca a diversidade de abordagens pedagógicas necessárias para atender às diferentes formas de aprendizagem. No contexto do ensino remoto, a ludicidade pode ser promovida por meio da diversificação das atividades, incluindo expressões artísticas, jogos cognitivos e interações online que considerem as múltiplas inteligências das crianças.

O referencial teórico apresentado destaca a importância de adaptar e repensar estratégias pedagógicas, considerando a ludicidade no contexto do ensino remoto na Educação Infantil. A integração de abordagens que respeitem a natureza lúdica inerente ao desenvolvimento infantil, mesmo em ambientes virtuais, é crucial para garantir experiências educacionais enriquecedoras e significativas para as crianças.

## **METODOLOGIA**

O presente estudo trata-se de um estudo de caso, de natureza qualitativa, no qual os instrumentos de coleta de dados foi entrevista aplicada com professores da rede particular, da educação infantil, que trabalharam com turmas do Infantil IV e V. Para Hartley (1994), o estudo de caso consiste em uma investigação detalhada de uma ou mais organizações, ou grupos dentro de uma organização, com vistas a prover uma análise do contexto e dos processos envolvidos no fenômeno em estudo. Segundo Minayo (2014) fala sobre a abordagem qualitativa que a investigação qualitativa requer, como atitudes fundamentais, a abertura, a flexibilidade, a capacidade de observação e de interação com o grupo de investigadores e com os atores sociais envolvidos. (Minayo, 2014, p. 195).

Os questionários buscou respostas para entender as alternativas e soluções que foram realizadas na época. Com perguntas que nos ajudem a entender quais foram as principais estratégias que os docentes usaram para manter uma participação ativa dos alunos em aula e como conseguiram tornar as atividades lúdicas mais atraentes e participativas. A entrevista foi aplicado de forma online, preservando a identidade dos docentes.

Para esta investigação, foi selecionado um grupo de cinco professores da educação infantil que estiveram atuando durante o desafiador ano de 2020, marcado pela pandemia do COVID-19. A escolha desses docentes se fundamentou na necessidade de compreender os impactos dessa situação excepcional na educação, especificamente no contexto de como trabalhar o lúdico de forma eficaz e criativa no ambiente online. Os instrumento utilizou-se das seguintes perguntas:

- 1- Quais aprendizados você tirou dessa experiência desafiadora de ensino durante a pandemia?
- 2- Quais foram os recursos ou tecnologias mais úteis para facilitar o uso de atividades lúdicas durante o ensino à distância?
- 3- Em sua opinião o ensino remoto deveria continuar como uma nova estratégia de ensino?
- 4- A parceria entre família, escola e professor no momento pandêmico ficou afetada? Se sim, quais foram os meios usados para que os alunos e pais ficassem mais presentes no sistema remoto?
- 5- Houve algum tipo de resistência dos alunos em participar de atividades lúdicas online? Como você lidou com isso?
- 6- Como lidou com a grande pressão para atingir metas na pandemia por parte da escola ? Se sentiu frustrada com o excesso de cobrança? Justifique sua resposta.
- 7- Quais são algumas lições que você aprendeu sobre a importância do lúdico no processo de ensino-aprendizagem durante a pandemia?
- 8- Você acredita que o uso de elementos lúdicos nas aulas online pode ter impactos duradouros na educação no futuro?

## **ANÁLISE DOS DADOS E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS**

A experiência desafiadora do ensino remoto durante a pandemia exigiu das professoras da Educação Infantil da rede particular uma reinvenção de práticas pedagógicas. Neste contexto, suas percepções sobre aprendizados e recursos utilizados oferecem insights valiosos para entender como a docência foi impactada. Com relação a pergunta 01 a professora p2 respondeu: *"A experiência desafiadora de ensino remoto durante a pandemia me ensinou a ser mais flexível e criativa. A adaptação constante foi essencial."* A flexibilidade destacada pela professora remete à teoria de Philippe Tardif (2002), que enfatiza a necessidade de um saber docente adaptável diante de desafios pedagógicos. A criatividade se alinha à perspectiva de Paulo Freire (1996), que defende uma abordagem educacional inovadora e crítica.

Já a professora p3 afirmou que : *"A principal aprendizagem foi a importância da comunicação eficaz com os pais para apoiar o aprendizado das crianças em casa."* A ênfase na comunicação eficaz conecta-se com a teoria de Lev Vygotsky (1978), que destaca o papel da interação social e familiar no desenvolvimento infantil. A valorização do diálogo entre pais e educadores ressoa com a concepção de Freire sobre a construção coletiva do

conhecimento.

A professora P5 informou que *"Lidar com a pressão para atingir metas foi desafiador. A comunicação aberta com a escola foi essencial para aliviar a sobrecarga."* Nesse sentido, A abordagem da professora quanto à pressão por metas remete à teoria de Lee Shulman (1987) sobre o conhecimento pedagógico do conteúdo (PCK). A importância da comunicação aberta destaca a necessidade de parceria entre escola e professores, alinhando-se às ideias de Tardif sobre o saber docente.

As respostas indicam uma compreensão da necessidade de flexibilidade, comunicação e parceria na adaptação ao ensino remoto. Esses aprendizados convergem com teorias que defendem uma abordagem docente dinâmica, colaborativa e centrada nas relações interpessoais.

No que refere a segunda pergunta, as professores responderam que *"Os aplicativos interativos e videochamadas foram recursos cruciais para atividades lúdicas dinâmicas."* (p3) Assim, A incorporação de tecnologias como aplicativos interativos alinha-se à proposta de Punya Mishra e Matthew J. Koehler (2006) no Modelo TPACK. Esses recursos são reconhecidos como integrantes do conhecimento tecnológico, pedagógico e de conteúdo (TPACK), que sustenta uma integração eficaz de tecnologia na prática docente. A professora p4 abordou que *"Vídeos educativos e jogos interativos foram muito úteis para manter atividades lúdicas e envolventes."* A escolha de recursos como vídeos educativos destaca a importância de abordagens multimodais, apoiando a teoria das inteligências múltiplas de Howard Gardner (1999). A diversificação de recursos evidencia uma compreensão das diferentes formas de aprendizagem das crianças.

Com relação a 3 pergunta, Os relatos demonstram que o ensino remoto teve um impacto considerável na educação, resultando em prejuízos para muitas crianças. A opinião geral enfatiza a preferência pelo ensino presencial, ressaltando a necessidade de preparar os alunos para enfrentar os desafios impostos por períodos difíceis, como a informatização crescente na educação.

Já na 4 questão, A análise mostra que houve uma demanda ampliada pela parceria entre pais, escola e professor durante o ensino remoto. No entanto, essa união nem sempre foi alcançada de maneira satisfatória. O distanciamento dos pais devido ao trabalho remoto resultou, muitas vezes, na exposição das crianças à tela sozinhas, prejudicando sua capacidade de acompanhar as atividades propostas.

Sobre a pressão par atingir metas As respostas variam, evidenciando a dificuldade

enfrentada pelos professores durante a pandemia. Há menção a desafios expressos pela pressão para alcançar metas, evidenciando o sentimento de frustração diante das expectativas impostas pela escola, além da dificuldade em lidar com a demanda de conteúdos, diários, frequência e avaliações.

As experiências compartilhadas indicam que o processo de preparação das aulas remotas foi extremamente desafiador e desgastante para os professores. O relato destaca a exigência de gravações precisas, que passavam por várias revisões, resultando em situações cansativas e desmotivadoras. Essa pressão por desempenho e a exigência de habilidades técnicas tiveram um impacto negativo na autoconfiança dos professores.

Esses resultados divergem, em grande medida, das expectativas iniciais sobre o ensino remoto, expondo as dificuldades enfrentadas e a necessidade de adaptação rápida a um novo modelo de ensino. As generalizações desses resultados para um universo mais amplo devem ser feitas com cautela, considerando a singularidade de cada contexto educacional. Essas múltiplas perspectivas ressaltam a importância da interação presencial na educação, ao mesmo tempo em que reconhecem os desafios enfrentados pelos professores, alunos e famílias ao se adaptarem ao ensino remoto. Esses pontos de vista variados fornecem um panorama abrangente das complexidades do ensino durante a pandemia.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Considerando a complexidade e os desafios inesperados enfrentados durante o período de ensino remoto, torna-se evidente que essa experiência trouxe à tona questões cruciais para a educação contemporânea. A análise dos dados coletados revelou um cenário desafiador, com impactos consideráveis na dinâmica educacional, não apenas para os alunos, mas também para os professores e instituições de ensino.

Os resultados obtidos apontam para um consenso geral sobre a preferência pelo ensino presencial, enfatizando as dificuldades enfrentadas no ensino remoto. O distanciamento físico resultou em uma lacuna na parceria entre família, escola e professor, refletindo na falta de apoio parental e na sobrecarga de responsabilidades dos educadores.

Além disso, a pressão para atingir metas durante a pandemia gerou um impacto negativo na saúde emocional e na motivação dos professores. A necessidade de se adaptar rapidamente às exigências tecnológicas e a constante busca por aprimoramento técnico foram fontes de estresse e frustração. Outro ponto crucial evidenciado foi a complexidade

da preparação das aulas remotas, destacando a necessidade de maior capacitação e suporte para os professores. A demanda por gravações precisas e a constante revisão das aulas refletiram-se em um processo desgastante e desmotivador.

É fundamental ressaltar que os resultados obtidos nesta pesquisa podem não ser generalizáveis para todos os contextos educacionais. Cada realidade escolar possui suas particularidades e desafios específicos, o que pode influenciar significativamente os resultados e as conclusões apresentadas.

Por fim, considerando os desafios identificados, sugere-se que medidas sejam adotadas para oferecer suporte e capacitação contínuos aos professores, promovendo a colaboração entre instituições de ensino, famílias e educadores. A valorização do ensino presencial, aliado ao uso estratégico da tecnologia como ferramenta complementar, pode ser um caminho promissor para o futuro da educação, visando um equilíbrio entre inovação pedagógica e a eficácia do ensino tradicional.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/convencao-sobre-os-direitos-da-crianca>. Acesso em: 04 jun. 2023.

HARTLEY, Jean F. Case studies in organizational research. In: CASSELL, Catherine & SYMON, Gillian (Ed.). **Qualitative methods in organizational research: a practical guide**. London: Sage, 1994. 253p. p. 208-229

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14ª edição. São Paulo: Hucitec Editora, 2014.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Convenção sobre os Direitos da Criança**. Adotada pela Assembleia Geral das Nações Unidas, de 20 de novembro de 1989.

PEREIRA FILHA, Luzia de Oliveira. **A importância do lúdico na aprendizagem escolar: um olhar para a ludicidade a partir da experiência do estágio no ensino remoto**. BDM-UFRN, 2021. 31f.

PEREIRA JÚNIOR, Lucimar da Silva; Machado, Joana Bartolomeu. **Educação infantil em tempos de pandemia:** desafios no ensino remoto emergencial ao trabalhar com jogos e brincadeiras. Revista Educação Pública, v. 21, nº 6, 23 de Fevereiro de 2021. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/21/6/educacao-infantil-em-tempos-de-pandemia-desafios-no-ensino-remoto-emergencial-ao-trabalhar-com-jogos-e-brincadeiras>. Acesso em: 05 jun. 2023.

PIAGET, J. **A formação do símbolo na criança:** imitação, jogo e sonho, imagem e representação. Trad. Álvaro Cabral. Rio de Janeiro: Zahar, 1971.

SILVA, Gleice Marangueli da Silva. **Educação Infantil: o lúdico nas aulas remotas.** Revista Educação Pública, Rio de Janeiro, v. 22, nº 10, 22 de Março de 2022. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/22/10/educacao-infantil-o-ludico-nas-aulas-remotas> Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia a Distância) - Centro de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021.

# VÍNCULO EMPREGATÍCIO: MACULAÇÃO E PEJOTIZAÇÃO

<https://dx.doi.org/10.48097/2674-8673.2024n11p13>

José Edson da Silva<sup>1</sup>  
Carlos Augusto da Silva Cavalcanti<sup>2</sup>

## RESUMO

O presente trabalho busca analisar as relações trabalhistas e evolução da CLT, sua relevância no cotidiano em relação aos conflitos e divergência entre empregador e empregado para que ambos possam praticar todos os direitos e obrigações que estão presentes na legislação, para que isso reflita perante a toda sociedade, para que tomem conhecimento de forma prática e objetiva tudo que diz respeito ao contrato de trabalho, as relações trabalhistas e que no caso concreto ambos possam utilizar as ferramentas prevista na CLT. Sendo a mesma uma legislação base de atenuantes que objetiva a evitar a maculação do vínculo celetista, a precarização das relações de trabalho com a supressão de todos os direitos dos trabalhadores. É um tema de grande relevância imprescindível para a sociedade, nele se utilizou o método de pesquisa com base na doutrina, artigos científicos, jurisprudências e a legislação trabalhista bem como a entrevistas de empregadores e empregados, mostrando a ambos todas as proteções aos direitos trabalhistas que estão previsto na CLT que aborda e diferencia as relações de contrato de trabalho, mostrando as regras e formas para evitar macular o mesmo e com também garantir toda proteção prevista na constituição federal e CLT, para que haja preservação de todos os direitos dos trabalhadores.

**Palavras-chave:** Legislação trabalhista. Vínculo empregatício. Maculação. Pejotização.

**Data de submissão:** 11/04/2024

**Data de aprovação:** 07/06/2024

## ABSTRACT

This work seeks to analyze labor relations and the evolution of the CLT, its relevance in everyday life in relation to conflicts and divergences between employer and employee so that both can practice all the rights and obligations that are present in the legislation, so that this reflects before the entire society, so that they can learn in a practical and objective way everything that concerns the employment contract, labor relations and that, in the specific case, both can use the tools provided for in the CLT. As it is a basic mitigating legislation that aims to avoid the tarnishment of the CLT bond, the precariousness of labor relations with the suppression of all workers' rights. It is a topic of great relevance, essential for society, using a research method based on doctrine, scientific articles, jurisprudence and labor legislation, as well as interviews with employers and employees, showing both all the protections for labor rights that are provided for in the CLT, which addresses and differentiates employment contract relationships, showing the rules and ways to avoid tarnishing it and also guaranteeing

---

<sup>1</sup> Graduando do Curso de Direito da Faculdade Metropolitana da Grande Recife.

E-mail: eds2500@gmail.com

<sup>2</sup> Professor orientador e coordenador do Curso de Direito da Faculdade Metropolitana.

E-mail: carloscavalcanti@metropolitana.edu.br

all the protection provided for in the federal constitution and CLT, so that all workers' rights are preserved.

**Keywords:** Labor legislation. Employment relationship. Maculation. Pejotization.

## INTRODUÇÃO

O presente artigo científico tem como objetivo demonstrar e expor toda relação jurídica trabalhista no caso concreto para que os empregadores não maculem os contratos de trabalho celetista dos trabalhadores, transformando-os em empresas através de interpretação da legislação de forma antagônica, a evolução da legislação trabalhista visa sempre aprimorar e trazer melhorias com grandes reflexos para classe trabalhadora.

Este artigo tem em sua essência o regramento de orientar os empregadores e contratantes, para que no ato da contratação de seus colaboradores sigam a legislação de forma correta em conformidade de sua história, e que os mesmos possam ter o conhecimento da lei e como ela funciona na prática.

O trabalho discorre também sobre a forma correta de contratação e sobre as penalidades da lei em caso de descumprimento de ato praticado que venha a macular e ou pejotizar as relações de vínculos empregatícios trabalhistas.

A pesquisa que subsidiará o artigo será realizada na Mespr - Assessoria Empresarial e Contábil Ltda. na cidade de Recife/PE e rol de clientes que executam as atividades de contratação de mão-de-obra profissional.

No primeiro capítulo aborda a historicidade da precarização do vínculo do vínculo trabalhista como também a revolução dos mecanismos industriais que trouxeram grandes mudanças e criação dos órgãos protetores das relações trabalhistas, o ministério do trabalho, a CTPS (carteira de trabalho e previdência social).

Já no segundo capítulo aborda as formas de como mascarar o contrato de trabalho com a transformação do vínculo celetista e ferindo as normas e formas de contratação dos trabalhadores que são protegidas por lei.

E por fim o terceiro capítulo aborda sobre a pejotização das atividades celetista mostrando as fragilidades e necessidades de uma fiscalização de forma ostensiva por partes dos órgãos fiscalizadores com o objetivo de proteger a classe trabalhadora.

O tema escolhido é de suma importância que tem como objetivo principal, orientar, contribuir em termo de conhecimento para empresários, empregadores e gestores com o aprofundamento na legislação pertinente, para que no ato da contratação de seus

colaboradores não cometam infrações trabalhistas e dessa forma não macular o contrato de vínculo celetista.

## **A PRECARIZAÇÃO DO VÍNCULO TRABALHISTA**

A revolução industrial foi dos mecanismos que se iniciou na Inglaterra e se espalhou por todo mundo com grande desenvolvimento tecnológico, sendo o Brasil atingido por esse fenômeno e trouxe mudanças nas formas de como lidar com o trabalho em relação à classe trabalhadora. No decorrer deste período o nosso país teve que se utilizar dessas regras para regular sua legislação tomando como base os atos praticados por outros países como França e Alemanha para a inclusão e regulamentação das normas trabalhistas, pois o país vivia sobre os domínios da realeza.

Em 1930, no governo Getúlio Vargas, o mesmo revolucionou com a criação dos órgãos competentes para organizar e gerir o sistema trabalhista brasileiro e as relações de trabalho entre empregador e empregado, com a fundação do Ministério do Trabalho e emprego que contribuiu muito nesse decorrer e um pouco adiante em 1932, foi criada a CTPS (carteira de trabalho e previdência social), com a criação da CTPS ficaria mais fácil fazer o controle da classe trabalhadora rural, urbana e empregadores, com o objetivo de reduzir os conflitos envolvendo essas classes o que nunca ocorreu. (BRASIL, 1930).

Em 1º de maio de 1943 através do decreto Lei 5.452 foi criada a CLT. Contendo e definindo quem de fato é empregado e empregador e todas as regras a serem seguidas por ambas as partes, respeitando-se a jornada de trabalho e descanso semanais e os direitos a férias, implantando de forma definitiva todos os requisitos da nossa legislação brasileira.

Em 1988, com o advento da nossa carta magna, CRFB - Constituição da República Federativa do Brasil -, a mesma deu muita ênfase e cuidado com a relação de emprego incluindo o mesmo na classe de direitos sociais dos cidadãos. (BRASIL, 1988).

Com a introdução da Lei nº 13.467/2017, a lei da reforma trabalhista para atualizar e regulamentar algumas partes obscuras de atos que estavam sendo praticado de forma clandestina em relação a CLT, tendo em vista que a mesma estava desatualizada e ultrapassada há 74 anos. A mesma trouxe várias regulamentações como: leis das terceirizações, trabalhos intermitentes, trabalhos aos domingos, permitindo a contratação de pessoas jurídicas por outra pessoa jurídica, sem que haja o vínculo empregatício. (BRASIL, 2017).

Após a regulamentação de alguns artigos da CLT em sua essência, diretores, administradores e gestores de empresas desde ano 2017, vem precarizando a nova CLT, demitindo funcionários regidos pelos regimes celetistas e transformando em empresas, através da abertura de um CNPJ, com atividade semelhante a execução do trabalho, para fugir e suprimir os direitos trabalhistas da classe trabalhadora e causando fraude a legislação.

Então é possível definir pessoa física, de acordo com o código civil brasileiro, como “Art. 2º - a personalidade civil da pessoa começa do nascimento com a vida; mas a lei põe a salvo, desde a concepção, os direitos do nascituro”, (BRASIL 2002, p.01).

De acordo com a Doutora Cláudia Maria de Almeida Viegas, em sua “apostila de Direito Civil: Pessoas Físicas e Jurídicas”, traz que é:

[...] aquela que possui personalidade- ser sujeito de direito”. E classifica a personalidade como “aptidão genérica para adquirir direitos, contrair deveres e obrigações. É atributo jurídico que dá ao ser o status de pessoa. É a aptidão genérica reconhecida a toda e qualquer pessoa para que possa titularizar relações jurídicas e reclamar a proteção dedicada aos direitos da personalidade (Viegas, 2019, p. 02).

A pessoa física desde a sua concepção é automaticamente registrada pela Receita Federal do Brasil (RFB), no cadastro geral de Pessoa física (CPF), sendo uma pessoa natural dotada de direitos e obrigações.

Em contrapartida a pessoa jurídica é uma entidade formada por uma ou mais física e com o objetivo final de auferir lucro na exploração da atividade empresarial com registro na junta comercial e reconhecida pelo estado. Tartuce conceitua a pessoa jurídica com “as pessoas jurídicas, denominada pessoa coletiva, morais, fictícia ou abstrata, podem ser conceituadas, em regra como conjunto de pessoas ou de bens arrecadados, que adquirem personalidade jurídica própria ou por ficção legal”, (2022, p. 254).

Assim como a pessoa física, a pessoa jurídica também é dotada de direitos e obrigações desde a sua existência, que é também identificada por uma numeração jurídica, cadastro nacional de pessoa jurídica (CNPJ), a diferença entre ambas as pessoas é que a física, é um sujeito concreto e vivo. E a pessoa jurídica sempre será uma entidade abstrata que dependerá sempre de uma ação de uma pessoa física para existir.

Com as diferenças acima identificadas e focando para o âmbito trabalhista, a precarização do vínculo celetista está presente no dia a dia das atividades laborais, onde os sujeitos envolvidos (empresários) vêm sempre tentando burlar a carga tributária do regime celetista, estão transformando os trabalhadores (pessoa física), em pessoa jurídica de forma impositiva, que para ter acesso ao trabalho (emprego), estão encerrando os contratos de trabalho dos empregados que são regida pelo regime da CLT. E de forma impositiva

obrigando os trabalhadores a abrir um CNPJ em seu nome, o tornando empresa, fraudando o vínculo e transformando em empresa, sendo um dos requisitos necessário a emissão da nota fiscal de serviço em virtude do trabalho prestado, de forma a exaurir os direitos da classe trabalhadora, suprimindo os direitos conquistados ao longo dos anos. (BRASIL, 2017)

## **A MACULAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DO VÍNCULO CELETISTA**

É preciso fazer uma separação tratando do tema e diferenciando o que é relação de trabalho e relação de emprego. A relação de trabalho é aquela onde ocorre a prestação de serviço, que tem em sua atuação toda e qualquer forma prestação de serviço entre uma Pessoa Jurídica e Pessoa Física ou vice-versa. Leone Pereira no seu livro *Pejotização: o trabalhador como pessoa jurídica:* [...] a expressão “relação de emprego” é mais restrita quando os serviços prestados sob um contrato de trabalho ou não, que justificam a aplicação das normas protetivas trabalhistas, pois nem todo trabalhador possui relação de emprego” (PEREIRA, 2013, p.44).

Para entender melhor esta relação de trabalho podemos afirmar como prestação de serviço feita de toda e qualquer forma, sendo observado o requisito se há subordinação ou não nesta relação. Com uma área de atuação menor a relação de emprego, é uma das modalidades da relação de trabalho. Segundo Carlos Henrique da Silva Zangrado em seu curso de direito do trabalho leciona:

Relação de emprego é a situação jurídica objetiva criada entre um empregado e um empregador pela prestação de um trabalho subordinado qualquer que seja o ato ou a causa que lhe tenha dado origem, em virtude da qual se aplica ao trabalhador um estatuto objetivo, integrado pelos princípios, instituições e normas do direito do trabalho, das convenções internacionais, dos contratos coletivos e suas normas supletivas. (Zangrado, 2021, p. 221).

Assim para a caracterização do vínculo empregatício é necessário o preenchimento de alguns pressupostos celetista que está previsto no artigo 3º da consolidação das leis do trabalho (CLT), letra de lei que diz: “considera-se empregado toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste mediante salário” (BRASIL, 2017, p. 01).

No entanto, para a caracterização de vínculo empregatício é necessário preencher as seguintes regras: SER PESSOA FÍSICA (ser um ser humano), ter PESSOALIDADE (apenas ele empregado pode fazer o serviço contratado, não tendo a possibilidade de um terceiro fazer esta prestação de serviço), NÃO EVENTUALIDADE (o trabalho é feito de forma contínua, não eventual), SUBORDINAÇÃO (está sempre subordinado e recebendo ordens de seu gerente ou preponente superior hierárquico) e por último a ONEROSIDADE (recebe o salário

pelo serviço prestado). A falta de qualquer dos requisitos, macula e descaracteriza por completo o vínculo celetista. (BRASIL, 2017).

Na prática esses requisitos são encontrados na PEJOTIZAÇÃO, maculando o vínculo empregatício sem exceção alguma, estando presentes nos contratos de trabalhos e nos contratos de prestação de serviços na maioria das vezes o trabalhador constitui uma empresa PESSOA JURÍDICA (PJ), mas o mesmo continua com obrigação de subordinação de uma pessoa física (empregado).

Os empregadores com o objetivo de atraírem esse tipo de trabalhador arma um alçapão, oferecendo valores mensais maiores que o praticado no mercado de trabalho para determinada gama de funções, contratando esses trabalhadores como PJ, tal prática macula sujando o regime da CLT.

Após ser feito a separação de quem é pessoa Jurídica e de fato quem é pessoa física sendo esta aquela que presta o serviço em caráter personalíssimo, nos deparamos com todos o princípios e proteção na relação de trabalho e emprego que estão presente tanto na constituição como também na legislação infraconstitucional que nos diz: “Princípios jurídicos são valores que o direito reconhece como idéias fundantes do ordenamento jurídico, dos quais as regras jurídicas não devem afastar-se para que possam cumprir adequadamente os seus fins” (Nascimento, 2007, p. 110).

Conforme define Reale (2005, p. 203) nos passa o ensinamento de que os princípios são “certos enunciados lógicos admitidos como condição ou base de validade das demais asserções que compõem dado campo do saber”.

Neste mesmo sentido Nascimento (2013, p. 464) que nos faz entender e cita:

Princípios são normas? Para a sua aplicação no caso concreto é necessário dar-lhes força normativa, sem a qual não terão como ser aplicados. Logo, o estudo dos princípios deve ser feito em conjunto com o das normas. A CLT (art. 8º) atribuiu ao princípio a função de integrar as lacunas da lei ao dispor que as decisões das autoridades, a falta da lei, devem ser fundadas nos princípios, com o que não lhes deu a função retificadora dos indesejáveis da aplicação de algumas normas.

Em semelhante modo, Martins (2014) diz que a base desse princípio, tem uma fonte de várias funções: informadora, normativa e interpretativa. Sendo elas fontes de inspiração para o legislador que fará suas fundamentações com base nesses princípios. “A função interpretativa é um critério orientador para os intérpretes e aplicadores da lei”.

Assim, também, dispõe no Art. 8 Consolidação das Leis do Trabalho - Decreto Lei 5452/43.

Art. 8º CLT - As autoridades administrativas e a Justiça do Trabalho, na falta de disposições legais ou contratuais, decidirão, conforme o caso, pela jurisprudência, por analogia, por equidade e outros princípios e normas gerais de direito, principalmente do direito do trabalho, e, ainda, de acordo com os usos e costumes, o

direito comparado, mas sempre de maneira que nenhum interesse de classe ou particular prevaleça sobre o interesse público. Parágrafo único - O direito comum será fonte subsidiária do direito do trabalho, naquilo em que não for incompatível com os princípios fundamentais deste (BRASIL, 2017).

Esses princípios são positivados da seguinte maneira, “são cânones que não foram ditados, explicitamente, pelo elaborador da norma, mas que estão contidos de forma imanente no ordenamento jurídico” (Diniz, 2004, p. 461).

“O princípio protecionista mostra que as normas trabalhistas devem ser estabelecidas com objetivo de proteger o trabalhador, que é o polo mais fraco da relação trabalhista” (Martins, 2009, p. 139).

Por derradeiro nada impede que esses trabalhadores busquem seus direitos rescisórios na justiça do trabalho, mostrando ao juízo os vícios do contrato de prestação de serviços e má-fé de empresários e empregadores que tem como objetivo suprimir os direitos trabalhistas da classe trabalhadora que já foram conquistados.

## **A PEJOTIZAÇÃO DAS ATIVIDADES CELETISTA**

A partir deste momento precisaremos definir qual o significado da palavra “PEJOTIZAÇÃO”, para Pereira: o trabalhador como pessoa jurídica, conceitua “a Pejotização é o fenômeno por meio do qual uma empresa contrata um trabalhador como pessoa jurídica, para exercer trabalho intelectual.” (2013, p. 06).

O autor acima define que a contratação de pessoa jurídica para prestar serviços intelectuais, ela pode até ser válida de acordo com a Lei 11.196/2005 no artigo nº 129 diz:

Art. 129. Para fins fiscais e previdenciários, a prestação de serviços intelectuais, inclusive os de natureza científica, artística ou cultural, em caráter personalíssimo ou não, com ou sem a designação de quaisquer obrigações a sócios ou empregados da sociedade prestadora de serviços, quando por esta realizada, se sujeita tão-somente a legislação aplicável as pessoas jurídicas, sem prejuízo da observância do disposto no art. 50 da lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002- código civil (BRASIL, 2005, p. 04).

É previsível e em conformidade com a lei a contratação de pessoal jurídica para serviços intelectuais ela é válida, pois com a introdução da citada leis, diversas empresas, passaram a aderir a essa forma de contratação para mão-de-obra normal, não apenas para os tipos de serviços intelectuais, mas com abrangência e abarcando outras atividades laborais, maculando a legislação trabalhista.

A legislação trabalhista tem seus próprios princípios em suas relações laborais, sendo trabalhista ou não, além dos princípios constitucionais, o Direito do Trabalho possui requisitos próprios que são: inalterabilidade contratual; imperatividade das normas

trabalhistas, entre outros, um dos princípios mais importantes do Direito do Trabalho é restringir refutar o fenômeno da Pejotização, é o princípio da Primazia da realidade. Delgado diz: “o princípio da primazia da realidade sobre forma constitui-se um poderoso instrumento para pesquisa e encontro da verdade real em uma situação de litígio trabalhista, não deve, contudo, ser banido unilateralmente pelo operador jurídico.” (2019, p. 244).

E ainda complementa: “[...] o intérprete e aplicador do Direito deve investigar e aferir se a substância da regra protetiva trabalhista foi atendida na prática concreta efetivada entre as partes, ainda que não seguida estritamente a conduta especificada pela legislação.” (Delgado, 2019, p.245).

Barros traz o seguinte:

O princípio da Primazia da Realidade significa que as relações jurídicas trabalhistas se definem pela situação de fato, isto é, pela forma como se realizou a prestação de serviços, pouco importando o nome que lhes foi atribuído pelas partes. Despreza-se a ficção jurídica. É sabido que muitas vezes a prestação de trabalho subordinado está encoberta por meio de contrato de precatório sobre o caso concreto, retirar essa roupagem e atribuir-lhe o enquadramento adequado, nos moldes traçados pelos artigos 2º e 3º da CLT. Esse princípio manifesta-se em todas as fases da relação de emprego. (Barros, 2016, p. 125).

Princípio da primazia da realidade tem o objetivo de “Neste princípio a verdade dos fatos impera sobre qualquer contrato formal, ou seja, caso haja conflito entre o que está escrito e o que ocorre de fato, prevalece o que ocorre de fato” (BRASIL, 1988).

Nesta mesma linha de entendimento, Resende diz: (2011, p. 29).

É o princípio segundo o qual os fatos, para o Direito do Trabalho, serão sempre mais relevantes que os ajustes formais, isto é, prima-se pelo que realmente aconteceu no mundo dos fatos em detrimento daquilo que restou formalizado no mundo do direito, sempre que não haja coincidência entre estes dois elementos. É o triunfo da verdade real sobre a verdade formal. Alguns autores usam a expressão contrato-realidade para denominar tal princípio, mas atualmente a nomenclatura que predomina é mesmo princípio da primazia da realidade.

Mas, para Barros (2010, p. 186):

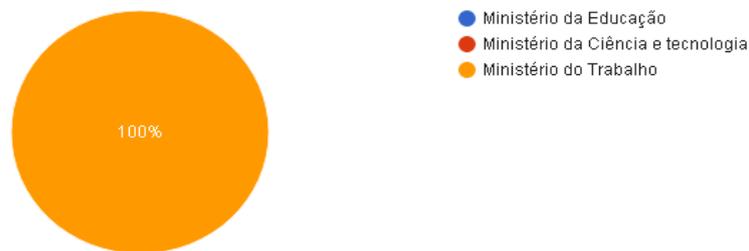
O princípio da primazia da realidade significa que as relações jurídico-trabalhistas se definem pela situação de fato, isto é, pela forma como se realizou a prestação de serviços, pouco importando o nome que lhes foi atribuído pelas partes. Despreza-se a ficção jurídica. É sabido que muitas vezes a prestação de trabalho subordinado está encoberta por meio de contratos de Direito Civil ou Comercial.

## **DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA DE CAMPO**

Por meio da pesquisa de campo podemos observar que em determinadas questões relacionadas ao vínculo empregatício, maculação e pejotização os participantes demonstraram

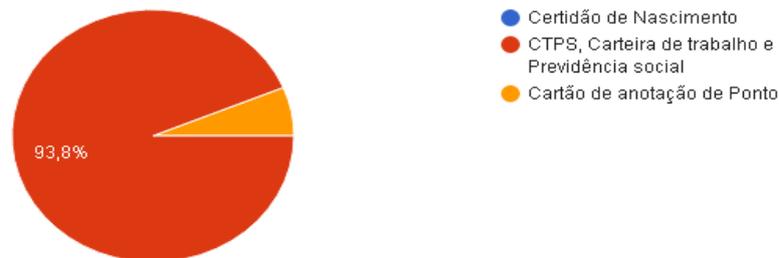
bom conhecimento do tema, mas o assunto precisa ser tornar uma grande dimensão e o tornar exposto e acessível a todos os empregados que é parte fraca que está incluída nas relações trabalhistas, evitando assim a supressão de seus direitos, já garantido pela constituição.

1. Na sua visão qual foi o órgão criado para cuidar das relações de trabalho e emprego no Brasil.



Ficou constatado que 100% dos entrevistados têm conhecimento de que o Ministério do Trabalho e Emprego é o órgão fiscalizador das relações de trabalhistas.

2. No seu entender onde deve ser anotado os contratos de trabalhos e vínculos empregatícios dos empregados.



Conforme verificado, 93,8% dos entrevistados não tem dúvida das anotações de seus contratos de trabalho, em contrapartida 6,2% tem uma leve dúvida onde, deveria ser anotado seus contratos de trabalho.

3. No Brasil foi sancionada uma Lei específica para tratar das relações de trabalho e emprego e as regras que deverão ser seguidas. Essa lei é?



Verificamos que 93,8% dos pesquisados tem conhecimento de que a CLT é legislação que contem as regras das relações de emprego, por outro lado 6,2% tiveram duvida sobre o tema.

4. As pessoas físicas são cadastradas e identificadas sob uma numeração de cadastro na Receita Federal do Brasil. Identifique:



Verificamos também que 93,8% dos pesquisados tem conhecimento de que desde a sua concepção são cadastrado no CPF (cadastro de pessoa física), em contrapartida 6,2% tiveram dúvida sobre o assunto abordado.

5. Na sua visão quando ocorre uma relação de trabalho?



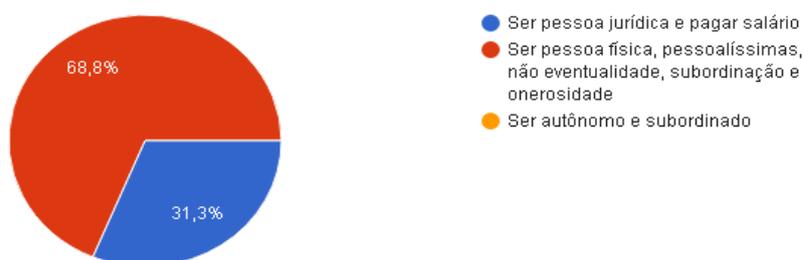
Ficou constatado que 81,3% dos entrevistados tem conhecimento da relação de trabalho entre pessoa física e jurídica, 6,2% não tem conhecimento e desconhecem o assunto abordado e 12,5% não tem o conhecimento e demonstraram dúvida sobre o tema.

6. No seu entender, quando é considerado um empregado?



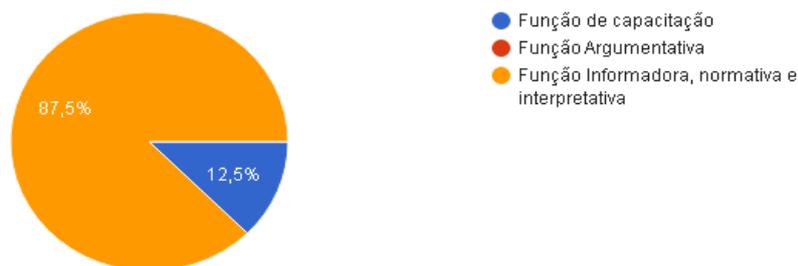
Verificamos que a grande maioria de 93,8% dos entrevistados têm conhecimento das regras que definem um empregado, em contrapartida os 6,2% dos entrevistados não sabem ou desconhecem o tema abordado.

### 7. Quais são os requisitos que caracterizam o vínculo empregatício?



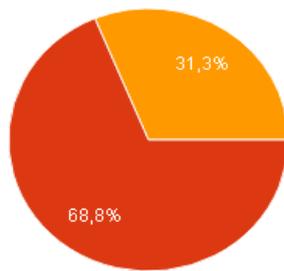
Conforme verificado, 68,8% dos entrevistados demonstraram conhecimento em relação ao vínculo empregatício, por outro lado 31,3% demonstraram dúvida e um pouco de desconhecimento sobre este tópico.

### 8. A CLT Legislação trabalhista brasileira está baseada em várias funções e princípios que as regem. Quais são?



Identificamos na pesquisa que 87,5% dos entrevistados entendem que a legislação trabalhista tem regras e princípios que devem ser respeitados e seguidos pois trata de norma que orienta as partes na hora execução do contrato de trabalho, por outro lado 12,5% dos pesquisados relataram que tem dúvidas e desconhecimento.

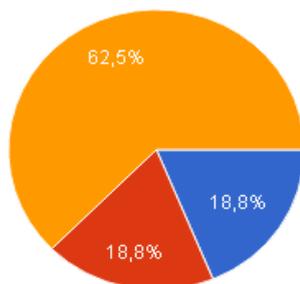
### 9. Na sua visão qual o significado da palavra Pejotização?



- ) É o processo por meio do qual uma empresa é contratada por órgãos públicos
- É o fenômeno por meio do qual uma empresa contrata um trabalhador como pessoa jurídica
- É a forma de contratar os empregados de carteira assinada

Verificamos na pesquisa que grande parte da maioria em 68,8% dos pesquisados tem conhecimento que a palavra pejotização é algo que visa sujar as relações de trabalho que vem caminhando sólida no decorrer o tempo, em contrapartida 31,3% dos pesquisados demonstraram não saber os significado dessa palavra.

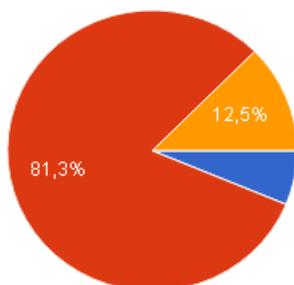
10. Identifique abaixo as características para preenchimento dos requisitos do vínculo empregatício celetista.



- Ser pessoa jurídica; ter personalidade e eventualidade
- Ser pessoa física, não ter personalidade, eventualidade e onerosidade
- Ser pessoa física, ter personalidade, não eventualidade, subordinação e onerosidade

Constatamos que os entrevistados ficaram divididos em relação ao conhecimento do tema e sobre as opções dos requisitos apresentado na pesquisa, 62,5% demonstraram ter conhecimento do tema e os outros 18,8% que se dividiram em 02 blocos demonstrando dúvida e que não conheciam o tema abordado.

11. O princípio da primazia da realidade tem sua característica própria, identifique abaixo:



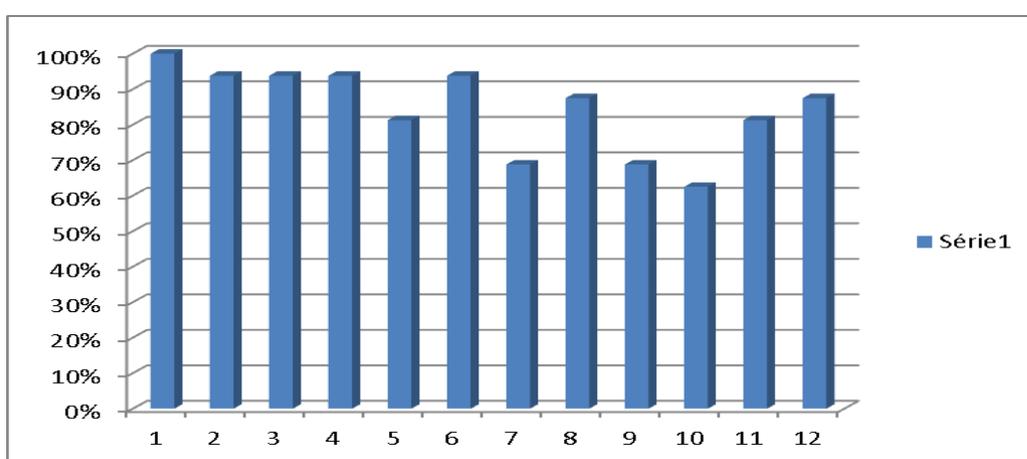
- O princípio da primazia da realidade refere-se ao período aquisitivo e concessivo de férias
- O princípio da primazia da realidade significa a relação jurídica trabalhista que define a situação de fato real, pela forma como se realizou a prestação de serviço
- O princípio da primazia da realidade não é utilizado em nosso ordenamento jurídico no direito do trabalho.

Conforme Verificado na pesquisa demonstrou que 81,3% dos entrevistados tem conhecimento da característica própria desse princípio, já em contrapartida, 12,5% dos entrevistados duvida ou desconhecimento do tema e 6,2% não sabem.

12. No seu entender a aplicação e utilização de ferramentas fraudulentas, no contrato de trabalho, é uma prática que visa:



Identificamos na pesquisa que a grande maioria de 87,5% dos entrevistados demonstraram ter conhecimento do tema e que essa prática é uma fraudulenta e 12,5% dos entrevistado alegaram que desconhecem o tema abordado.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema escolhido é de suma importância que tem como objetivo principal, orientar, contribuir com o aprimoramento nas relações trabalhistas envolvendo empregador e empregado, pois a partir de sua evolução histórica trazendo garantias a todos os trabalhadores regido pela CLT. E todos os direitos trabalhistas previsto em lei, essa evolução se deu em 1943 através da inclusão em nosso ordenamento jurídico o decreto lei 5.452/43, denominada CLT ( consolidação das leis do trabalho), que trouxe inovações nas relações de trabalho incorporando nessas relações os direitos trabalhistas para toda a classe trabalhadora e como também todos os requisitos que devem ser seguidos tanto por empregadores quanto por empregados trazendo segurança jurídica em suas relações para reduzir os conflitos, orientando as partes que a lei seja respeitada, desta forma evitando que o vinculo empregatício e as relações trabalhistas seja precarizada.

A legislação trabalhista ao longo da história vem sempre visando garantir o respeito e a idoneidade dos envolvidos, para que os mesmos possam ser leal a legislação cumprindo todas as regras prevista na CLT, com a promulgação da constituição de 1988 a mesma aprimorou e

reforçou ainda mais as garantias prevista anteriormente na CLT como também veio escrito em seu artigo 7º, as melhorias nas condições sociais e relações de trabalho.

Portanto o presente artigo buscou deixar claro e evidente a proteção jurídica ao emprego e relações de trabalhistas onde as partes envolvidas estarão sempre presente, os sujeitos da relação empregadores e empregados para que ambos não possam a vir através de suas ações, macular, pejetizar, precarizar e que na prática de tais atos não possam a vir menosprezar as relações trabalhistas e que em caso de descumprimento ambos estão sujeitos as penalidades previstas em lei.

A legislação do direito do trabalho brasileiro garante toda a proteção do trabalhador na relações trabalhistas entre os envolvidos, para que a mesma seja utilizada de forma equânime e que os mesmo de fato possam cumprir e respeita-la desde o início que é a partir do momento da iniciação laboral que é admissão, é o ingresso do trabalhador nos quadro de funcionários na empresa.

E no caminhar dessa relação dia-a-dia e nas execuções das tarefas diárias, tendo a proteção dada pela CLT, que garante durante todo o ano calendário o direito ao recebimento, do salario, 13º salario, férias anuais e em caso de afastamento por motivo de doença por incapacidade ao trabalho e ou acidente do trabalho, sendo estes dois últimos, o direito garantido pelo INSS, que são benefícios previdenciários garantidos expressamente por lei em decorrência da relação do trabalhista do vínculo celetista, essas garantias estão prevista na constituição para todos os trabalhadores.

Havendo a extinção do contrato de trabalho entre as partes, essa resilição pode ser feita de forma bilateral, pois se a rescisão contratual for por demissão sem justa causa por iniciativa do empregador o mesmo tem a obrigação de fazer a quitação de todas as verbas rescisórias, que são os direitos dos trabalhadores, em caso de negativa de quitação por parte do empregador, o empregado tem seu direito garantido de buscar na justiça do trabalho sua verbas rescisórias e que a mesma seja quitada.

Todas essas garantias estão previstas na CLT, precisamente no artigo 477 da referida lei. Que mostra os procedimentos que deveram ser praticados pelos envolvidos no caso concreto, os atos da ação de direitos e obrigações para todos que são regido pela CLT, e que não tenham seus direitos suprimidos, pois com o advento da Lei 13.467/2017, a nova CLT que veio para reforçar e atualizar pois ela estava desatualizadas desde 1943, mas em nada alterou os direitos dos trabalhadores, veio no sentido de reforçar e garantir, muito mais todos os direitos que foram conquistados ao longo de várias décadas.

Por fim a CLT continua a garantir os direitos a todos os trabalhadores que são subordinados ao regime celetistas e em contrapartida tornar as relações um pouco maleável e harmoniosa trazendo solidez nas relações entre empregadores e empregados com as garantias jurídicas para que se preserve a CLT e que o contratos de trabalho seja respeitado e quem ninguém altere as regras com o objetivo de macular, pejetizar e precarizar essa relação. E se ambos descumprirem as regras estará sujeito a fazer a reparação e arcar com as indenizações, punições que está em lei e protege as classes dos trabalhadores.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Decreto-lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho.** *Presidência da República – Casa Civil.* Brasília, DF, 1943. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm)  
Acesso: 26 abr. 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002.** Institui o Código Civil. *Presidência da República – Casa Civil.* Brasília, DF, 2002. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110406compilada.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm)  
Acesso em: 26 abr. 2023.

BRASIL, **Lei complementar n º 123, de 14 de dezembro de 2006,** institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno porte; **Lei Complementar nº 128 de 19 de 2008,** altera e Intitui o Registro do Micro Empreendedor Individual. Disponível em : [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp128.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp128.htm)  
Acesso em: 26 abr.2023.

BRASIL. **Lei nº 13.429, de 31 de março de 2017.** Altera dispositivos da Lei nº **6.019, de 3 de janeiro de 1974,** que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros. *Presidência da República – Casa Civil.* Brasília, DF, 2017. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/113429.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113429.htm)  
Acesso em: 26 abr. 2023.

BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de Direito do Trabalho.** 11. ed. Atualizado por Jessé Claudio Franco de Alencar. São Paulo: LTr, 2017.

DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de Direito do Trabalho.** 10.ed. São Paulo: LTr, 2011.

DINIZ, Maria Helena. **Curso de direito civil brasileiro,** vol. -1, São Paulo, Saraiva, 2004.

DUARTE, Dirceu Galdino Barbosa. O fenômeno da pejetização nas relações trabalhistas e o princípio da primazia da realidade. *Publica Direito*, s/d. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=17d6adbfbdb7e94b>  
Acesso em: 26 abr. 2023.

FERREIRA, Vanessa Rocha; SANTOS, Murielly Nunes dos. **Pejetização e relações de trabalho**. *Revista de Ciências Sociais*, n. 54, p. 99-116, jan./jun. 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/politicaetrabalho/article/view/53463/34314>  
Acesso em: 26 abr. 2023

LEITE, Lucas. **Pessoa física e jurídica**: entenda a diferença entre elas. 4 Cinco, 2021. Disponível em: <https://4cinco.com/pessoa-fisica-e-pessoa-juridica>  
Acesso em: 26 abr. 2023.

MARTINS, Sergio Pinto. **Direito do trabalho**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Curso de Direito do Trabalho**. 28.ed. São Paulo:Saraiva,2013.

PEREIRA, Leone. **Pejetização**: O trabalhador como pessoa jurídica. São Paulo: Saraiva, 2013.

REALE, Miguel. **Lições Preliminares de Direito**. 27.ed. 5ªtir. São Paulo: Saraiva, 2005.

RESENDE, Ricardo. **Direito do Trabalho Esquematizado**. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2011.

TARTUCE, Flávio. **Manual de Direito Civil**: volume único. 12.ed. Rio de Janeiro: Método, 2022.

VIEGAS, Cláudia Mara de Almeida Rabelo. **Apostila de Direito Civil**: pessoas físicas e jurídicas. Jus Brasil, 2019. Disponível em: <https://claudiamaraviegas.jusbrasil.com.br/artigos/744488613/apostila-de-direito-civilpessoas-fisicas-e-juridicas>  
Acesso em: 26 abr. 2023.

ZANGRADO, Carlos Henrique da Silva. **Curso de Direito do Trabalho**. t. II. São Paulo: LTR, 2021.