

REVISTA

ISSN 2764-2941

Vol. 4 N.6  
Janeiro/Junho 2024

# Ação SUSTENTÁVEL GLOBAL



**Inteligência Humana e Inteligência Artificial: Sinergia necessária para uma Educação Empreendedora, Sustentável Inovadora**



Instituto de Ciência, Tecnologia e  
de Inovação Sustentável Global

Rio de Janeiro RJ - Brasil

## **Instituto de Ciência, Tecnologia e de Inovação Sustentável Global**

**Rio de Janeiro – RJ – Brasil**



O Instituto de Ciência, Tecnologia e de Inovação Sustentável Global, sob a forma de uma Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), de direito privado e sem fins econômicos ou lucrativos, orientada pela perspectiva da sustentabilidade como condição provedora de responsabilidade socioambiental, empreendedora de uma formação humana integral e de melhoria contínua do ecossistema global.

**<https://sustentavelglobal.com>**

## REVISTA AÇÃO SUSTENTÁVEL GLOBAL

### Editores Executivos

Marcelo Pereira Marujo  
Mary Neuza Dias Galdino  
Claudio Burlas de Moura

### Editores Assistentes

Marilene Sinder  
Reinaldo Faissal

### Comitê Editorial

Artur Parreira, Universidade Lusófona, Lisboa, Portugal  
Cátia Regina França da Silva Gaião e Silva, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil  
Claudio Burlas de Moura, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil  
Cristiano Siqueira Mariella, Universidade Salgado de Oliveira, Rio de Janeiro, Brasil  
Daniel Roedel, Universidade de Lisboa, Portugal  
Elizabeth Moreira dos Santos, Fundação Oswaldo Cruz – FIOCRUZ, Rio de Janeiro, RJ, Brasil  
Fatima Bayma de Oliveira, FGV - Fundação Getúlio Vargas, Brasil  
Fátima Cunha, Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil  
Felipe da Costa Brasil, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil  
Fernando Medina, Fundação Oswaldo Cruz – FIOCRUZ, Rio de Janeiro, RJ, Brasil  
Glauro Silva Aguiar, Fundação Cesgranrio, Brasil  
Hérica Landi de Brito, Centro Universitário Alves Faria, Goiania, Brasil  
Isauro Beltrán Núñez, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Rio Grande do Norte, RN, Brasil  
Jean Pierre Marras, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil  
Juarez Jonas Thives Junior, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil  
Katharine Yasin, Centro de Desenvolvimento Educacional de Washington, DC, Estados Unidos da América do Norte  
Ligia Silva Leite, Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil  
Lino Guimarães Marujo, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil  
Mirza Marvel Cequea, Universidade de Piúra, Lima, Peru  
Marilene Sinder, Universidade Federal Fluminense, Niterói, RJ, Brasil  
Ogenis Magno Brilhante, Universidade Erasmus de Rotterdam, Holanda  
Pando Angeloff Pandeff, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil  
Paulo de Martino Jannuzzi, Faculdade Cesgranrio e Escola Nacional de Ciências Estatísticas do IBGE, Brasil  
Polianna Rodrigues Fonseca, Universidade Salgado de Oliveira, Brasil  
Roberto Guimaraes Boclin, Presidente da Academia Internacional da Educação; Vice-Diretor da Faculdade Cesgranrio  
Rui Duarte Moura, Universidade Lusófona, Lisboa, Portugal  
Valentina Gomes Haensel Schmitt, Universidade de Lima, Peru  
Valéria Marques de Oliveira, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, RJ, Brasil  
Veronica Lagassi, Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais - IBMEC Educacional, Rio de Janeiro, RJ, Brasil  
Waldecir Gonzaga, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Brasil

**Revisão Gramatical e Gráfica:** Hilda Flores, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil

**Normalização:** Anna Karla Silva, Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil

**Diagramação:** Mary Neuza Dias Galdino, ICT Sustentável Global, RJ, Brasil

## REVISTA AÇÃO SUSTENTÁVEL GLOBAL

### APRESENTAÇÃO

O Instituto de Ciência, Tecnologia e de Inovação Sustentável Global (ICT Sustentável Global) apresenta a sua Revista Ação Sustentável Global (Vol. 4 - N. 6 – Jan/Jun - 2024), a qual tem o objetivo de proporcionar que todas as áreas de conhecimento, inclusive contempladas nas ações e atividades do próprio Instituto (Ciências da Vida, Humanidades e Engenharias e Multidisciplinar), possam progressivamente se apropriar deste expressivo instrumento virtual para empreender a socialização de informações e conhecimentos de pesquisas e estudos que se harmonizam com nossas condições orientadoras – sustentabilidade e inovação – o que se concretiza em considerável contribuição para o desenvolvimento sustentável.

A Revista Ação Sustentável Global possui caráter interdisciplinar, justamente, por buscar ser fonte, tanto de divergência quanto de convergência de distintas divulgações intrínsecas às necessárias e emergentes temáticas supracitadas tão relevantes na contemporaneidade e, sobretudo para se repensar uma formação humana integral e uma sociedade mais justa, digna e melhor para todos.

A sexta edição da Revista Ação Sustentável Global, já com fluxo contínuo, visa contemplar artigos internacionais e nacionais, de pesquisadores e estudiosos que estejam empreendendo atividades investigativas e/ou profissionais em renomadas instituições, organizações e Cursos de Pós-Graduação stricto sensu. Dessa forma, assume, definitivamente, o seu papel de promover a sinergia entre o conhecimento científico e o conhecimento do senso comum, integração indispensável para tornar suas atividades mais exequíveis em prol de ações favoráveis ao desenvolvimento sustentável inovador da sociedade local e global.

Nessa perspectiva, externamos nosso orgulho e satisfação em estar no ICT Sustentável Global apresentando mais uma nova edição, a qual ostenta a temática – Inteligência Humana e Inteligência Artificial: Sinergia necessária para uma Educação Empreendedora, Sustentável Inovadora – que traz artigos que favorecerão se refletir sobre o quanto nossas ações precisam empreender atividades mais exequíveis factíveis de se serem coadunarem com um planeta mais equilibrado em sua totalidade, ou melhor, que nosso ecossistema global possa cada vez mais ser compreendido como sendo responsabilidade de todos.

Entende-se que esta condição integradora e redimensionada busca artigos provenientes dos diversos campos do saber a fim de propiciar aos leitores uma visão holística, complexa e redimensionada sobre temas significativos no cenário socioambiental contemporâneo, tanto em nível local quanto global.

Acredita-se que os artigos desta edição propiciarão uma certa reflexão responsiva para com as demandas atuais, uma vez que imbuídos da condição sustentável inovadora, onde se consolida a visão sistêmica e complexa, sempre com criticidade, criatividade e inventividade, fatores preponderantes e imprescindíveis à compreensão da sociedade do conhecimento em constante transformação.

Finalmente, espera-se que todos possam fazer leituras bastantes agradáveis e proveitosas de maneira que as distintas e supracitadas temáticas orientadoras de nossa Revista Ação Sustentável Global possam contribuir para suas reflexões, quando da incansável busca por uma sociedade melhor para todos.

Marcelo Pereira Marujo  
Mary Neuza Dias Galdino  
Claudio Burlas de Moura  
Editores

## SUMÁRIO

- 1 Propuesta de una matriz de competencias innovadora y sostenible para los cursos de grado en psicología 8-15  
*Proposta de uma matriz de competência inovadora e sustentável para cursos de graduação em psicologia*  
*Proposal for an innovative and sustainable competency matrix for undergraduate psychology courses*  
 Marcelo Pereira Marujo; Mary Neuza Dias Galdino; Valéria Marques de Oliveira
  
- 2 O papel das ONGS nas mudanças climáticas em Cabo Verde. O caso da Quercus Cabo Verde 16-27  
*The role of ONGs in climate change in Cape Verde. The case of Quercus Cabo Verde*  
*El papel de las ONG en el cambio climático en Cabo Verde. El caso de Quercus Cabo Verde*  
 Paulo Jorge Lopes Ferreira
  
- 3 A síndrome do impostor e a saúde mental no trabalho: uma revisão sistemática de literatura 28-38  
*Impostor syndrome and mental health at work: a systematic literature review*  
*Síndrome del impostor y salud mental en el trabajo: una revisión sistemática de la literatura*  
 Paula Rubano dos Santos
  
- 4 Considerações sobre o comércio eletrônico no Brasil durante e pós-período pandêmico da covid-19 39-51  
*Considerations about electronic commerce in Brazil during and after the covid-19 pandemic period*  
*Consideraciones sobre el comercio electrónico en Brasil durante y después del período de pandemia covid-19*  
 Carina Alves Gimenez ; Letícia Santos das Montanhas ; Micheli da Silva ; Jamson Justi ; Edrilene Barbosa Lima Justi ; Jadson Justi
  
- 5 Educação corporativa: cenários, políticas, desafios e perspectivas em organizações brasileiras 52-65  
*Corporate education: scenarios, policies, challenges and perspectives in brazilian organizations*  
*Educación corporativa: escenarios, políticas, desafíos y perspectivas en las organizaciones brasileñas*  
 Jéssica Nunes de Sousa  
 Nailton Santos de Matos
  
- 6 O trabalho dos professores de alunos surdos em vitória, espírito santo, durante a pandemia da covid-19: uma análise comparativa com o período não pandêmico 66-84  
*The work of teachers of deaf students in Vitória, Espírito Santo, during the covid-19: pandemic: a comparative analysis with the non-pandemic period*  
*El trabajo de los profesores de estudiantes sordos en Vitória, Espírito Santo, durante la pandemia covid-19: un análisis comparativo con el periodo no pandémico*  
 Luana dos Reis Guss Barros; Maria Izabel dos Santos Garcia

- 7 Trabalho híbrido: impacto nos processos da atração e seleção e no treinamento e desenvolvimento 85-100  
*Hybrid work: impact on attraction and selection processes and training and development*  
*Trabajo híbrido: impacto en los procesos de atracción y selección y formación y desarrollo*  
Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva; Evelyn Lira Gonçalves; Maria Eduarda Silva de Paulo; Yasmin Batista de Almeida dos Santos
- 8 Percepção de ações sociais praticadas por empresas de Nova Andradina – MS 101-118  
*Perception of social actions practiced by companies in Nova Andradina – MS*  
*Percepción de las acciones sociales practicadas por las empresas en Nova Andradina - MS*  
Sidney Aparecido Falcão; Paulo César Schotten; Antonio Sérgio Eduardo; Vitor da Silveira Cardoso
- 9 Análise da qualidade de vida dos funcionários de uma empresa pública 119-133  
*Analysis of employees' quality of life from a public company*  
*Análisis de la calidad de vida de los empleados de una empresa pública*  
Claudio Burlas de Moura; Mariana Gonçalves Santos; Pedro Henrique Santos Silva; Rodrigo Cesar Sabaraense Borja
- 10 Religião, religiosidade e espiritualidade: a importância da inserção do tema na grade curricular do curso de psicologia 134-142  
*Religion, religion and spirituality: the importance of inserting the topic in the curricular grade of the psychology course*  
*Religión, religión y espiritualidad: la importancia de insertar el tema en el grado curricular del curso de psicología*  
Beatriz Rocha Vieira; Filipe da Silva

## PROPUESTA DE UNA MATRIZ DE COMPETENCIAS INNOVADORA Y SOSTENIBLE PARA LOS CURSOS DE GRADO EN PSICOLOGÍA

Marcelo Pereira Marujo  
Mary Neuza Dias Galdino  
Valéria Marques de Oliveira  
DOI 10.5281/zenodo.10701131

### RESUMEN

En la época contemporánea, la sociedad es cada vez más insostenible, experimentando constantes transformaciones e incertidumbres, requiriendo alternativas más responsables y, sobre todo, comprometidas con la sostenibilidad. Es imprescindible una nueva mentalidad en la formación en psicología para que la academia, las organizaciones y los mercados puedan repensar sus estrategias para exigir procesos de formación más estratégicos, capaces de promover el redimensionamiento continuo del sentido crítico, creativo, inventivo y reflexivo de los profesionales, condiciones fundamentales para atender a las necesidades del mundo globalizado. Desde esta perspectiva, las competencias necesitan ser desarrolladas de forma a redimensionar continuamente el nivel de empleabilidad de los profesionales, especialmente para mantenerlos más receptivos al mercado globalizado. Por lo tanto, se considera que la comprensión de la ciencia de la sustentabilidad, como aliada indispensable y estratégica para la investigación, docencia y extensión, se convierte en un factor preponderante en la formación de los estudiantes de pregrado en psicología, condiciones que exigirán las competencias, habilidades, actitudes, valores y ética esenciales para el desarrollo de acciones y/o actividades académico-profesionales capaces de favorecer progresivamente el desarrollo del ecosistema global. Por lo tanto, se considera que la comprensión de la ciencia de la sustentabilidad, como aliada indispensable y estratégica para la investigación, docencia y extensión, se convierte en un factor preponderante en la formación de los estudiantes de pregrado en psicología, condiciones que exigirán las competencias, habilidades, actitudes, valores y ética esenciales para el desarrollo de acciones y/o actividades académico-profesionales capaces de favorecer progresivamente el desarrollo del ecosistema global. Por lo tanto, se considera que este ensayo puede contribuir a reflexionar en qué medida los programas de pregrado en psicología se convierten en un aliado estratégico para la formación profesional. Esto porque entendemos que sólo el pensamiento orienta las acciones, permitiendo así que los profesionales sean más resilientes y proactivos a las necesidades indispensables para el mejoramiento personal, social, profesional, organizacional y de la sociedad local y global.

**Palabras Clave:** Mentalidad. Formación. Sostenibilidad. Competencias. Responsabilidad socioambiental.

### INTRODUCCIÓN

Este ensayo sistematiza los argumentos a favor de la contribución de la matriz de competencias sostenibles innovadoras a la educación superior y, como ejercicio conceptual, la aplica a los cursos de pregrado de psicología.

En la sociedad del conocimiento, ante la intensa volatilidad de la información, hace tiempo que se ha tomado conciencia de la necesidad de un pensamiento sistémico y complejo y de una visión holística para pensar, comprender e interactuar con el universo de la información, que debe ser cada vez más sostenible e innovador.

El sistema educativo no es ajeno a situaciones de esta naturaleza y, además, necesita ser capaz de responder a los constantes desarrollos y demandas que provienen de la creciente competitividad común en los tiempos contemporáneos. En Brasil, se ha constatado que las Directrices Curriculares Nacionales para los cursos de graduación están desfasadas,

especialmente en lo que se refiere a las competencias necesarias para atender interactivamente a las demandas de un sistema educativo muy dinámico, precisamente para convivir con las intensas transformaciones e incertidumbres de los mercados local y global en sus complejas correlaciones.

Se considera fundamental crear alternativas capaces de contribuir al desarrollo de competencias para las más diversas áreas del conocimiento, en particular, en este ensayo crítico, el foco está puesto en la Licenciatura en Psicología.

La creación de la Matriz de Competencias Innovadoras Sostenibles para Cursos de Grado en Psicología (MCSI-CG/P) se considera un nuevo modelo metodológico basado en la sostenibilidad y la innovación, que tiene el potencial de desarrollar competencias que pueden promover acciones y/o actividades socioambientales; así como la capacidad de integrar habilidades emocionales (Goleman, 1995) y competencias socioemocionales (Galdino, Oliveira, & Marujo, 2023), ambas relacionadas con habilidades duras y habilidades blandas, asociadas a las habilidades verdes, como condiciones que favorecen el desarrollo de una mayor responsabilidad y compromiso en la educación formal hacia el ecosistema global y sus continuos cambios.

Al presentar una Matriz de Competencias Sustentables Innovadoras para Cursos de Pregrado en Psicología, se pretende colaborar con la evolución del desempeño profesional de los psicólogos en la academia, las organizaciones, los mercados y la sociedad contemporánea. En esta dimensión, se considera que la sostenibilidad y la innovación son condiciones esenciales para integrar cualquier herramienta viable para el aumento de las competencias. Al formar parte de todas las políticas institucionalizadas internacionalmente, la sostenibilidad se convierte en un imperativo para el emprendimiento constante de la innovación disruptiva, en línea con la "sexta ola de innovación" - la sostenibilidad (Schumpeter, 1939; 2017), necesaria para hacer frente a las inestabilidades de la sociedad del conocimiento y la degradación socioambiental; por tanto, se convierte en una situación potenciadora del redimensionamiento de competencias para los estudiantes de grado de psicología, importantes para hacer frente a las sucesivas imposiciones comunes en el mundo globalizado.

## REVISIÓN TEÓRICA

Las competencias en este estudio son entendidas y asumidas como acciones estratégicas aliadas al desarrollo humano integral capaces de responder proactivamente a las intensas demandas del ecosistema global. Para ello, Le Boterf (2003) sustenta y orienta nuestra concepción de competencias, corroborando así su importancia en la búsqueda de la integración personal, la formación educativa y la experiencia profesional; condiciones que favorecen la formación integral y la interactividad con el entorno en su conjunto. Competencia es saber actuar de forma responsable, comprometida y reconocida por los demás; implica saber movilizar, integrar y transferir conocimientos, recursos y habilidades generalizadas en un contexto profesional específico (Le Boterf, 2003).

Cuando se trata de sostenibilidad, es importante darse cuenta de que es responsabilidad de todos. Todos debemos comprender que la sostenibilidad es una cuestión fundamental para la vida, no sólo una necesidad, sino una cuestión de supervivencia en este mundo insostenible. En esta dimensión, se cree que la sostenibilidad se convierte en una condición esencial para integrar cualquier posibilidad factible de aumentar las competencias. Sin duda, como tema emergente e indispensable, la sustentabilidad necesita ser concebida y promovida desde la indispensable interdependencia de sus dimensiones -política, social, económica, ambiental y cultural- (Marujo, 2021; Marujo, & Galdino, 2023), pues son estas condiciones las que permitirán la mejor integración de las más diversas informaciones, conocimientos y habilidades a favor de nuevas competencias.

Para Marujo (2021), pensar globalmente para (re)pensar y actuar localmente, para favorecer siempre eficazmente a las generaciones presentes y futuras, se ha convertido en algo esencial para aportar nuevos conocimientos y competencias profesionales ante la insostenibilidad del mundo actual. En cuanto a la innovación y sus hitos tecnológicos, es incuestionable que



siempre han revolucionado e impactado nuestras formas de ser, experimentar y vivir en el mundo. Cuando Schumpeter (1939) sostenía que los grandes cambios impulsados por la tecnología no eran el resultado de una serie de infinitas mejoras marginales sobre técnicas ya establecidas, señalaba que resultaban de la inserción de considerables discontinuidades en la generación de inminentes innovaciones incrementales y, sobre todo, radicales. "[...] la evolución económica es desequilibrada, discontinua, desarmónica por naturaleza, salpicada de explosiones violentas y catástrofes [...] más parecida a una serie de explosiones que a una transformación suave, aunque incesante" (Schumpeter, 1939, p. 102).

La completitud y organicidad del sistema socioambiental -económico y medioambiental- se desprende de la cita citada y corrobora lo complejo y susceptible que siempre ha sido y sigue siendo a las situaciones medioambientales y su necesidad de coexistencia con las realidades de las sociedades. La innovación basada en una variedad de tácticas tiene el potencial de predecir y proporcionar objetivos impulsores (nueva información y conocimiento; autodesarrollo; una cultura de cambio; una cultura adaptativa, redes sin fronteras; una cultura evaluativa y un liderazgo visionario) que pueden mantener la disrupción como un factor prospectivo para desarrollar competencias y satisfacer las necesidades del mercado local y global.

Las Directrices Curriculares Nacionales para los Cursos de Pregrado en Psicología (DCN/CGP) (Brasil, 2011) señalan y al mismo tiempo atienden nuestra propuesta en su "Art. 4 - Los objetivos generales de la formación en psicología son dotar a los profesionales de los conocimientos necesarios para el ejercicio de las siguientes competencias y habilidades generales":

I - Atención a la salud: los profesionales deben ser capaces de desarrollar acciones de prevención, promoción, protección y rehabilitación de la salud psicológica y psicosocial, tanto a nivel individual como colectivo;

II - Toma de decisiones: el trabajo de los profesionales debe basarse en la capacidad de evaluar, sistematizar y decidir las líneas de actuación más adecuadas, basándose en la evidencia científica;

III - Comunicación: los profesionales deben ser accesibles y defender principios éticos en el uso de la información que se les confía, en la interacción con otros profesionales sanitarios y con el público en general;

IV - Liderazgo: en el trabajo en equipo multiprofesional, los profesionales deben ser capaces de asumir posiciones de liderazgo, siempre pensando en el bienestar de la comunidad;

V - Administración y gestión: los profesionales deben ser capaces de tomar iniciativas, gestionar y administrar el personal, los recursos físicos y materiales y la información;

VI - Formación continua: los profesionales deben ser capaces de aprender continuamente, tanto en su formación como en su práctica, y tener responsabilidad y compromiso con su educación y con la formación de las futuras generaciones de profesionales, fomentando y desarrollando la movilidad académica y profesional, la formación y la cooperación.

Además, en el artículo 5 La formación en Psicología requiere que la propuesta formativa articule conocimientos, habilidades y competencias en torno a los siguientes ejes estructuradores: I - Fundamentos epistemológicos e históricos que permitan al estudiante comprender las bases epistemológicas presentes en la construcción del conocimiento psicológico, desarrollando la capacidad de evaluar críticamente las líneas de pensamiento en Psicología;

II - Fundamentos teóricos y metodológicos que garanticen la apropiación crítica del conocimiento disponible, asegurando una visión integral de los diferentes métodos y estrategias de producción de conocimiento científico en Psicología;

III - Procedimientos para la investigación científica y la práctica profesional, a fin de garantizar tanto el dominio de los instrumentos y estrategias de evaluación e intervención como la competencia para seleccionarlos, evaluarlos y adaptarlos a problemas y contextos específicos de investigación y actuación profesional;

IV - Fenómenos y procesos psicológicos que clásicamente son objeto de investigación y actuación en el campo de la Psicología, con el fin de proporcionar un conocimiento amplio de sus características, cuestiones conceptuales y modelos explicativos construidos en el campo, así como de su desarrollo reciente;

V - Interfaces con campos afines del conocimiento para demarcar la naturaleza y especificidad del fenómeno psicológico y percibirlo en su interacción con los fenómenos biológicos, humanos y sociales, asegurando una comprensión integral y contextualizada de los fenómenos y procesos psicológicos;

VI - Práctica profesional orientada a asegurar un núcleo básico de competencias que permitan al graduado actuar profesionalmente e insertarse en diferentes contextos institucionales y sociales, en conjunto con profesionales de áreas afines.

Se observa que las competencias exigen cada vez más la integración de las habilidades técnicas y socioemocionales, a saber: a) Las habilidades duras son las competencias técnicas que pueden adquirirse mediante la formación académica y una amplia variedad de experiencias profesionales. Estas competencias son necesarias y deben ser objeto de estrategias evolutivas en todos los niveles organizativos. b) No menos importantes, las competencias blandas se conocen como competencias no cognitivas, competencias conductuales, competencias emocionales y competencias esenciales. Las competencias blandas están ganando cada vez más protagonismo en el mercado laboral debido a su potencial para generar los mejores resultados para las empresas, crear un entorno más sostenible y, en consecuencia, una mayor productividad. Su valorización está vinculada a su aplicabilidad y a una mayor comprensión de la complejidad humana y socioambiental, combinación que permite aprovechar el potencial de los profesionales; c) Junto a las hard skills y soft skills, están surgiendo las green skills, conocidas como competencias y habilidades verdes, inherentes a la sexta ola de innovación -la sostenibilidad-, que requiere competencias y habilidades técnicas para trabajar en el desarrollo y seguimiento de actividades relacionadas con la sostenibilidad o actividades verdes, así como conciencia socioambiental, capacidad de trabajo en equipo y en red, creatividad, criticidad y visión sistémica. Además, las habilidades verdes exigen competencias de comportamiento específicas para la concienciación sostenible en las organizaciones. Frente a estas profusas condiciones, se constata la creciente necesidad de ser más críticos y creativos para proporcionar nuevas estrategias viables que potencien una formación, capacitación y cualificación profesional resiliente y proactiva, capaz de responder incondicionalmente a las constantes y crecientes demandas de la sociedad del conocimiento. Con esto en mente, además de garantizar la formación de psicólogos, con base en los principios y compromisos expresados en las Directrices Curriculares Nacionales para los Cursos de Pregrado en Psicología, la propuesta metodológica de una Matriz de Competencias Innovadoras Sostenibles se suma al conjunto de competencias, habilidades y conocimientos de su tronco común de formación, enriqueciéndolo y potenciándolo para una formación capaz de responder a las demandas no consideradas en la edición del DCN/CGP (Brasil, 2011).

## CONSIDERACIONES GENERALES

Los hallazgos bibliográficos y la reflexión sobre la realidad actual aplicada en la matriz en cuestión nos permitieron ver cómo la sostenibilidad y la innovación amplían nuestra capacidad de abordar las relaciones susceptibles comunes a la formación humana y al ecosistema global, incluidas las que exigen los conceptos básicos y las Orientaciones Curriculares a las que apunta este estudio, principalmente para reflexionar y rediseñar estrategias de desarrollo de competencias.

Desde esta perspectiva, comprender la naturaleza orgánica, la interdependencia y el dinamismo de las organizaciones, los mercados y las sociedades se convierte en un factor determinante para el desarrollo de competencias. Porque estas condiciones proporcionan la interacción sistémica y compleja que permite redimensionar continuamente el nivel de las variables para integrarlas a favor de la formación de competencias basadas en metas, o mejor dicho, en un plan de diversidad de la matriz (potencial y protagonismo personal; pensamiento y acción; contenidos y materiales; estrategias y contingencias; acciones conjuntas. (potencial y protagonismo personal; pensamiento y acción; contenidos y materiales; estrategias y contingencias; acciones conjuntas; organicidad y dinamismo; resiliencia y proactividad), tanto técnicas como emocionales, de manera que se conviertan en factores aliados y preponderantes

para emprender acciones y/o actividades en el entorno como un todo y, asimismo, en sus diferentes contextos socioambientales.

En esta dimensión, la sostenibilidad desde sus dimensiones impulsa el pensamiento para actuar de forma más responsable y comprometida con el medio ambiente global y su actual fragilidad y degradación. La innovación a través de sus objetivos hace que los nuevos desarrollos se mantengan en línea con el dinamismo global, convirtiéndose en un imperativo necesario para el compromiso socio-ambiental humano. Además, la integración de competencias basadas en habilidades socio-emocionales y técnico-tecnológicas se ha vuelto esencial para experimentar más intensamente las susceptibilidades de la sociedad contemporánea.

Creemos que nuevos modelos son importantes y posibles para ampliar el nivel de interacción con las más diferentes situaciones y sus novedades comunes en el mundo globalizado, circunstancias que favorecen la búsqueda del desarrollo sostenible. Además, el objetivo es que la gente se dé cuenta de que la verdadera sostenibilidad es humana.

En este sentido, la sostenibilidad proviene de la humanización de la acción humana que requiere, además de competencias técnicas y comportamentales, habilidades para lidiar con diferentes contextos y con las propias inteligencias y emociones, con las competencias de los demás y relacionarse de forma equilibrada con las emociones de todos, condiciones esenciales para el desarrollo de organizaciones más productivas, sociedades más igualitarias e inclusivas, comprometidas con el bien común. Por lo tanto, creemos que la Matriz de Competencias Innovadoras Sustentables para Cursos de Grado en Psicología puede contribuir a una formación humana integral, al fortalecimiento de las instituciones para que comprendan la importancia de mantenerse aprendiendo, ayudando a prospectar los mercados y, en particular, capacitando a los ciudadanos para que contribuyan a promover sociedades más justas, dignas y mejores para todos y para todo.

Por último, se considera que la Matriz de Competencias Innovadoras Sostenibles para psicólogos en formación podría favorecer enormemente todo su desarrollo humano y profesional, ya que pensar para actuar de forma innovadora sostenible, potenciado por habilidades técnicas y socioemocionales (hard skill, soft skill y green skill), se convertirá en un factor determinante en el desarrollo de competencias capaces de corresponder a la sistematización y complejidad de la sociedad del conocimiento.

## REFERENCIAS

Brasil. (2011). *Diretrizes Curriculares Nacionais para o Cursos de Graduação em Psicologia* Resolução N° 5, de 15 de março de 2011. Disponível em: <[https://normativasconselhos.mec.gov.br/normativa/pdf/CNE\\_RES\\_CNECESN52011.pdf](https://normativasconselhos.mec.gov.br/normativa/pdf/CNE_RES_CNECESN52011.pdf)>.

Acesso em: 16 maio 2023.

Goleman, D. (1995). *Inteligência Emocional*. 82. ed. Rio de Janeiro: Objetiva.

Galdino, M. N. D.; Oliveira, V. M.; Marujo, M. P. (2023). *Competências Socioemocionais Sustentáveis*. Rio de Janeiro: Instituto de Ciências, Tecnologia e de Inovação Sustentável Global.

Le Boterf, G. (2003). *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. 3. ed. rev. e ampl. Porto Alegre: Artmed; Bookman, 2003.

Marujo, M. P. (2021). *Gestão Sustentável: condição essencial e possível*. 3. ed. rev. e ampl. São Paulo: Perse.

Marujo, M. P. (2023). *Sustentabilidade: um bom negócio, para a vida*. Ensinaamentos bíblicos e gerenciais. Rio de Janeiro: Instituto de Ciências, Tecnologia e de Inovação Sustentável Global.

Schumpeter, J. A. (1939). *Ciclos de negócios* (Vol. 1, pp. 161-174). Nova York: McGraw-Hill.

Schumpeter, J. A. (2017). *Capitalismo, socialismo e democracia*. SciELO-Editora UNESP.

## **PROPOSTA DE UMA MATRIZ DE COMPETÊNCIA INOVADORA E SUSTENTÁVEL PARA CURSOS DE GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

### **RESUMO**

*Na contemporaneidade observa-se que a sociedade está cada vez mais insustentável, vivenciando constantes transformações e incertezas, onde se precisa de alternativas mais responsáveis e sobretudo compromissadas com a sustentabilidade. Uma nova mentalidade à formação em psicologia torna-se essencial para que a academia, as organizações e os mercados possam repensar suas estratégias a fim de demandar processos formativos mais estratégicos capazes de promoverem o redimensionamento contínuo do senso crítico, criativo, inventivo e reflexivo dos profissionais, condicionantes fundamentais para atenderem as necessidades do mundo globalizado. Nessa perspectiva, as competências precisam ser empreendidas de maneira que se possa redimensionar continuamente o nível de empregabilidade dos profissionais, especialmente para mantê-los mais responsivos ao mercado globalizado. Assim sendo, considera-se que a compreensão sobre a ciência da sustentabilidade, como aliada indispensável e estratégica para o empreendimento da pesquisa, do ensino e da extensão, torna-se fator preponderante à formação dos graduandos em psicologia, condições que vão demandar as competências, habilidades, atitudes, valores e ética imprescindíveis para o desenvolvimento de ações e/ou atividades acadêmico-profissionais capazes de favorecer progressivamente o desenvolvimento do ecossistema global. Portanto, acredita-se que este ensaio possa contribuir para se refletir o quanto a graduação em psicologia converte-se em um aliado estratégico à formação profissional. Isto por entender que somente o pensar orienta as ações, logo proporcionando aos profissionais se tornarem mais resilientes e proativos às indispensáveis necessidades para a melhoria pessoal, social, profissional, organizacional e das sociedades local e global.*

**Palavras-Chave:** *Mentalidade. Formação. Sustentabilidade. Competências. Responsabilidade Socioambiental.*

## **PROPOSAL FOR AN INNOVATIVE AND SUSTAINABLE COMPETENCY MATRIX FOR UNDERGRADUATE PSYCHOLOGY COURSES**

### **ABSTRACT**

*In contemporary times, society is becoming increasingly unsustainable, experiencing constant transformations and uncertainties, requiring alternatives that are more responsible and, above all, committed to sustainability. A new mentality to psychology training is essential so that academia, organizations and markets can rethink their strategies in order to demand more strategic training processes capable of promoting the continuous re-dimensioning of professionals' critical, creative, inventive and reflective sense, which are fundamental conditions for meeting the needs of the globalized world. From this perspective, competences need to be developed in such a way as to continuously resize the level of employability of professionals, especially to keep them more responsive to the globalized market. Therefore, it is considered that understanding the science of sustainability, as an indispensable and strategic ally for research, teaching and extension, becomes a preponderant factor in the training of psychology undergraduates, conditions that will demand the competencies, skills, attitudes, values and ethics essential for the development of actions and/or academic-professional activities capable of progressively favoring the development of the global ecosystem. We therefore believe that this essay can help to reflect on how undergraduate psychology courses can become a strategic ally in professional training. This is because we understand that only thinking guides actions, thus enabling professionals to become more resilient and proactive to the indispensable needs for personal, social, professional, organizational and local and global societal improvement.*

**Keywords:** *Mentality. Training. Sustainability. Skills. Socio-environmental responsibility.*

## **Informações dos Autores**

### **Marcelo Pereira Marujo**

Pós-Doutorado em Educação (UFF) e Teologia (PUC-Rio). Doutorado e Mestrado em Educação (UFRN). Bacharel em Administração (UFRRJ). Diretor Presidente do Instituto de Ciência, Tecnologia e de Inovação Sustentável Global.

E-mail: [marcelo.orientador@oul.com.br](mailto:marcelo.orientador@oul.com.br)

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0002-9958-8128>

### **Mary Neuza Dias Galdino**

Doutoranda em Psicologia – UFRRJ. Mestrado em Avaliação – Fundação Cesgranrio. Especialista em Transformação Digital na Educação - IGTI. Diretora Vice-Presidente do Instituto de Ciência, Tecnologia e de Inovação Sustentável Global.

E-mail: [marygaldino.evaluation@gmail.com](mailto:marygaldino.evaluation@gmail.com)

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0002-5742-0079>

### **Valéria Marques de Oliveira**

Pós-Doutorado em Psicologia (UERJ). Doutorado em Psicologia (UFRJ). Mestrado em Educação (UERJ). Professora na Pós-Graduação Stricto Sensu de Psicologia (Mestrado/Doutorado) da UFRRJ. Coordenadora da Extensão do Instituto de Ciência, Tecnologia e de Inovação Sustentável Global.

E-mail: [valeriamarques@ufrj.br](mailto:valeriamarques@ufrj.br)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4821-123X>

## O PAPEL DAS ONGs NAS MUDANÇAS CLIMÁTICAS EM CABO VERDE. O CASO DA QUERCUS CABO VERDE

Paulo Jorge Lopes Ferreira  
DOI 10.5281/zenodo.10701172

### RESUMO

O artigo que você possui em mãos é um estudo sobre o papel das ONGs em Cabo Verde no contexto das mudanças climáticas. O estudo aborda como a questão das mudanças climáticas tem sido tratada no país de forma geral, bem como o papel específico desempenhado pelas diferentes ONGs que atuam no país, com destaque para a Quercus Cabo Verde. De acordo com o estudo, essas organizações têm se articulado com parceiros estatais e privados, buscando financiamento e parcerias internacionais inteligentes. Elas têm desenvolvido novos projetos e inovado em suas abordagens sociais e ambientais. Além disso, elas têm buscado ampliar e diversificar seu universo de ações e relações, transitando da escala local para a global. Embora o programa do governo para o período de 2021 a 2026 demonstre boas intenções em relação ao combate às alterações climáticas, o estudo ressalta que serão necessárias ações concretas adicionais para alcançar as metas estabelecidas até 2026. O estudo sugere que futuras pesquisas considerem outros elementos relevantes nesse contexto.

**Palavras-chaves:** Alterações climáticas. Programa do governo. Sustentabilidade. Ação climática. ONG.

### 1. INTRODUÇÃO

As questões relacionadas às alterações climáticas têm vindo a despertar diversos interesses da comunidade científica, constituindo, desta forma, um dos maiores desafios a ser enfrentado a nível planetário, neste presente século, podendo inverter, significativamente, os progressos realizados até hoje, no que tange ao desenvolvimento humano, especialmente nas comunidades mais pobres e mais vulneráveis.

O tema começou a fazer parte da agenda internacional na década de 80, reconhecendo a necessidade de informações científicas confiáveis e atualizadas, para os formuladores de políticas, a Organização Meteorológica Mundial (OMM) e o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente pudessem estabelecer o Painel Intergovernamental sobre Mudança do Clima (IPCC), o que teve lugar em 1988. Cabe a este último o papel de avaliar, de forma abrangente, as informações científicas, técnicas e socioeconômicas relevantes para compreender os riscos das mudanças climáticas induzidas pelo homem, seus impactos potenciais e as opções para adaptação e mitigação (Juras, 2008, p. 35).

O aquecimento global, causado por grandes emissões de gases com efeito de estufa (GEE), degelos e recuos dos glaciares, subida do nível do mar, erosões costeiras, e o aumento da frequência e intensidade dos eventos meteorológicos e climáticos extremos fazem parte das provas científicas e tendem a piorar (B.O da República de Cabo Verde, 2021).

De acordo com a atualização da 1ª Contribuição Determinada a nível Nacional de CV (NDC sigla em inglês) (2021), Cabo Verde, assim como outros pequenos estados insulares em desenvolvimento (PEID), contribui, de forma insignificante, para o aquecimento global. Contudo, devido à fragilidade dos seus ecossistemas, é um dos países que mais sofre com as consequências deste fenómeno: aumento da aridez climática e da frequência das secas, agravamento da intrusão salina e deterioração das águas subterrâneas, degradação dos solos e perda da biodiversidade, aumento da frequência de tempestades e furacões, entre outros. Devido à pequenez e fragilidade da sua economia, caracteriza-se também, pela fraca capacidade de reconstruir os danos causados por catástrofes resultantes de fenómenos climáticos e meteorológicos extremos.

Apesar desses desafios e, não obstante de ser um país com uma das mais baixas emissões de GEE per capita do mundo (0.99t CO<sub>2</sub> eq/habitante em 2010) e uma pegada de carbono comparativamente baixa, Cabo Verde está determinado a mostrar liderança climática e continuar a defender ações mais eficazes e ousadas, tendo em conta as circunstâncias nacionais, para fazer face á crise climática global (NDC, CV, 2021).

Neste sentido, Cabo Verde compromete-se a descarbonizar a sua economia, reforçando a resiliência do país e adaptando os sectores da atividade humana aos efeitos nocivos das mudanças climáticas. Este compromisso deriva das políticas e estratégias adotadas para o desenvolvimento sustentável das ilhas de Cabo Verde e constitui a contribuição do país para os esforços globais de redução das emissões e limitação do aumento da temperatura média global a 1,5 °C acima dos níveis pré-industriais (NDEC, CV, 2021).

## 2. JUSTIFICATIVA

Apesar da sua pertinência e urgência, as questões ambientais e sustentáveis precisam ser mais debatidas pelos nossos governantes, no sentido de criarem políticas cada vez mais práticas, eficazes e assertivas de modo que as ONGs, a sociedade civil, as empresas públicas e privadas, possam apostar, cada vez mais, na promoção, prevenção e maiores ações para colmatar a questão das mudanças climáticas, contribuindo assim para um país mais sustentável e resiliente. Exposto isto, justifica-se a realização do presente trabalho que, para além de ser um dos requisitos para aprovação desta unidade curricular, constitui, igualmente, uma preocupação, na qualidade de doutorando em Desenvolvimento para Sustentabilidade Global, em buscar informações mais aprofundadas e científicas sobre esta questão e, sobretudo as estratégias de mitigação e as ações que CV tem tomado sobre esta temática.

## 3. OBJETIVO GERAL

O objetivo geral do presente trabalho prende-se com: analisar as questões sobre as mudanças climáticas em Cabo Verde e debater com os doutorandos em Desenvolvimento para Sustentabilidade Global sobre o programa do governo para as ações climáticas 2021/2026.

A nível metodológico, foi feita uma análise documental sobre as questões das mudanças climáticas, enfatizando os programas e ações do Governo de Cabo Verde para colmatar os efeitos.

Do ponto de vista estrutural, encontra-se organizado em 3 capítulos, para além da introdução e síntese do conhecimento. Sendo o I capítulo reservado ao enquadramento teórico, que serviu e suporte à temática escolhida, onde são bordados alguns conceitos relativos às mudanças climáticas, contextualização, impactos que Cabo Verde tem vindo a sofrer e a estratégias do arquipélago para a mitigação dessa problemática.

O II capítulo diz respeito ao aspeto metodológico que conduziu este trabalho, que para além da uma análise de documentos, trás contribuições debatidas num formato parlamentar com os colegas doutorandos.

O III corresponde à apresentação do caso prático de sucesso Quercus Cabo Verde e o papel que tem desempenhado na promoção das alternativas na luta contra as mudanças climáticas através de palestras e programas minuto verde e dos principais resultados, discussão e o debate para além das considerações finais e algumas conclusões.

Este trabalho possui informações que permitirão ao leitor avaliar a pertinência da temática, deixando em aberto para contribuições futuras mais aprofundadas, serão, igualmente, apresentadas algumas recomendações e as limitações aquando da sua feitura, bem como as referências bibliográficas.

### **Alterações climáticas Aspetos Conceituais**

Para os efeitos desta análise, foram utilizados os seguintes conceitos:



**Mudanças climáticas** são transformações a longo prazo nos padrões de temperatura e clima. Essas mudanças podem ser naturais, como por meio de variações no ciclo solar. (UN2015).

**Variabilidade climática** Característica inerente do clima que se manifesta pelas variações em relação ao estado médio sobre todas as escalas do tempo e do espaço. O grau de variabilidade climática pode ser descrito pelas diferenças entre os valores médios a longo termo (normais climáticos) de parâmetros climáticos (chuva, temperatura, humidade, duração das estações) e os valores observados (IPCC II, 2007).

**Vulnerabilidade** é o grau de suscetibilidade ou incapacidade de um sistema para lidar com os efeitos adversos da mudança do clima, inclusive a variabilidade climática e os eventos extremos do tempo. A vulnerabilidade é uma função de carácter, magnitude e ritmo da mudança do clima e da variação a que um sistema está exposto, sua sensibilidade e sua capacidade de adaptação (IPCC II 2007).

**Os impactos das Mudanças Climáticas** - são consequência das mudanças climáticas sobre os sistemas naturais e humanos. Dependendo da consideração de adaptação, se pode distinguir entre os impactos potenciais e impactos residuais.

**Impactes potenciais** – todos os que podem produzir-se, originando uma alteração sem ter em conta a adaptação. Impactos residuais - São impactos das alterações climáticas que se produzirão após adaptação (IPCC II, 2001).

**Mitigação** consiste em combater as causas das alterações climáticas antropogénicas e traduz-se em ações que visam estabilizar a concentração atmosférica dos GEE por meio da redução das emissões globais e do desenvolvimento de sumidouros desses gases (IPCC II, 2007).

## Contexto Nacional

Cabo Verde é um arquipélago localizado a cerca de 620 Km da costa Ocidental Africana formado por dez ilhas, das quais uma não habitada. Este pequeno estado insular em desenvolvimento (PEID), apesar de apresentar um clima árido e dono de terrenos montanhosos, tem desenvolvido, robustamente em grande parte graças à sua indústria turística, sendo um dos emissores exemplares de GEE a uma taxa per capita de 1tCO<sub>2</sub> (NDEC 2021).

É um país vulnerável a choques económicos externos e eventos climáticos extremos, enfrentando limitações significativas de capacidade, espaço fiscal limitado e financiamento interno insuficiente para fazer face de forma adequada, aos desafios que vêm a agravar-se com as consequências desastrosas da pandemia global da COVID-19, provocando a maior ressecação da história moderna de Cabo Verde, afetando vários setores de desenvolvimento (NDCE, 2021).

Segundo o NDCE (2021), desde 1990, a temperatura tem aumentado em Cabo Verde 0,04%/ano. Projeções recentes indicam um aumento de temperatura de cerca de 1°C para o período 2011-2040 e de até 3°C até ao final do século. Os resultados mostram, também, uma redução da precipitação média anual de cerca de 2%, uma extensão temporal da estação seca, com uma maior probabilidade de secas, e um encurtamento da estação chuvosa, com uma concentração de chuvas fortes e localizadas num curto período de tempo, causando elevada descarga e escoamento de água e a erosão do solo.

No que diz respeito especificamente aos riscos climáticos, estima-se que os mais prejudiciais para Cabo Verde são as secas, inundações, deslizamentos de terras, incêndios florestais, subida do nível do mar, erosão da zona costeira e das praias e epidemias, todos com importantes consequências sociais e económicas (Nações Unidas, s/d).

Ainda segundo o NDEC (2021), a definição de grupos vulneráveis face às mudanças climáticas, bem como as ligações entre o género, a política e o planeamento climático, ainda não estão suficientemente estabelecidas ou institucionalizadas em Cabo Verde. A maior

vulnerabilidade às mudanças climáticas tende a residir nas cidades, nas ilhas rasas, nas zonas agrícolas e florestais íngremes e nas linhas costeiras. Considerando a pequena e dispersa área geográfica do país, as catástrofes podem assumir proporções que afetam todo o arquipélago.

Como consequência, o arquipélago enfrenta graves desafios de adaptação associados, entre outros, à escassez de recursos hídricos, à segurança alimentar e energética, perda de meios de subsistência e migração forçada. Deste modo, o desenvolvimento sustentável e a implementação da resiliência sócio ecológica dentro dos limites planetários são uma questão não só de escolha política, mas também de sobrevivência.

Ainda convém realçar que, desde a ratificação de Cabo Verde da Convenção- Quadro das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas (UNFCCC) em 1995, estas vulnerabilidades climáticas têm sido estudadas e estão a ser monitorizadas. Embora limitado em recursos, o Governo não poupou, desde então, esforços para reduzir as vulnerabilidades globais da Nação e a exposição a desastres de forma a enfrentar as mudanças climáticas.

### **Impactos das Mudanças Climáticas em Cabo verde**

Devido à vulnerabilidade do país, o cenário prevê um futuro preocupante e significativo nos sistemas naturais e sociais de Cabo Verde, não menos dos quais será a disponibilidade de água e acesso às fontes de energia - duas componentes fundamentais para o desenvolvimento do arquipélago e para as perspectivas de redução da pobreza.

As projeções climáticas para Cabo Verde em geral, apontam para um futuro mais quente e seco. Os modelos do Painel Intergovernamental sobre as Alterações Climáticas (PIAC) preveem um aumento nas temperaturas médias de até 2,5 °C para a região do Atlântico tropical oriental, e uma diminuição da humidade e precipitação de 5-10% por ano. Dependendo dos modelos e das fontes, prevê-se que o nível do aumento do mar chegue a entre 0,13 e 1,4 m até ao fim deste século (UNDP, 2010).

Segundo o relatório da UNDP (2021, p. 3), apesar dos impactos, estes podem ser reduzidos e ganhas oportunidades através de medidas adequadas de adaptação e estratégias resistentes às mudanças climáticas. Cabo Verde tem uma abundância de recursos energéticos endógenos de fontes renováveis que podem ser aproveitadas para produzir energia e aquecimento de água para o serviço doméstico e industrial.

Nos termos do relatório das Nações Unidas (2022), os efeitos das mudanças climáticas já são visíveis, tendo um impacto maior nas mulheres e nos grupos vulneráveis e aumentando os riscos associados à:

### **Insegurança alimentar**

Especialmente nas áreas rurais, principalmente devido à seca de 4 anos (2016-19) induzida pelas mudanças climáticas, seguida por chuvas insuficientes em 2020 e 2021. Se esses novos padrões de chuva continuarem, as populações rurais podem sofrer desnutrição, limitando a capacidade de pobres para trabalhar, afetando ainda mais a renda das famílias pobres. Peixes e frutos do mar dificilmente poderiam se voltar a ser a principal fonte de alimento nutritivo para essas populações, pois as mudanças climáticas já estão impactando a produtividade do setor pesqueiro, colocando em risco os meios de subsistência das comunidades costeiras rurais e das comunidades pesqueiras urbanas.

### **Impacto reforçado dos eventos climáticos extremos**

Os desastres naturais são mais frequentes e mais violentos do que antes, levando a mais danos e perdas. A capacidade limitada de preparação e gestão de riscos de desastres dificulta a adaptação às mudanças climáticas. Na Praia, até 22% dos moradores vivem em ambientes propensos a deslizamentos de terra, enquanto pelo menos 63% das áreas urbanas cobertas são identificadas como sendo de risco de diferentes tipos de eventos, como inundações. As pessoas

em assentamentos informais estão particularmente em risco. Os agregados familiares vivendo em barracas e similares duplicaram entre 2010 e 2021.

## **Perdas de Biodiversidade**

Cabo Verde é um dos 10 pontos mais importantes de biodiversidade marinha do mundo. Isto tem implicações importantes não só para o equilíbrio ambiental do país e do planeta, mas também para as condições de vida dos cabo-verdianos, beneficiando dos serviços ecossistêmicos dependentes desta biodiversidade, e colhendo os benefícios das atividades económicas diretamente ligadas a ela, como atividades turísticas.

## **Interrupção das cadeias logísticas globais**

O arquipélago depende, fortemente das importações para as condições de vida da população e a economia, e as perturbações do comércio global induzidas pelas alterações climáticas podem significar menos acesso a bens e aumento dos preços. Tudo isso pode levar a uma pressão abrupta sobre os orçamentos, meios de subsistência e receitas do Estado, dos negócios e das famílias e isso inclui o fornecimento de energia, vital para o país.

## **4. METODOLOGIA**

O estudo é uma análise prática de um caso de sucesso, através da revisão bibliográfica, com ganhos, evolução com abordagem qualitativa de carácter exploratório e descritivo, incluindo artigos com publicação e revisão bibliográfica. É de se reiterar que, esse recorte temporal se justifica devido à transitoriedade da informação. Dessa forma, foram utilizados trabalhos atualizados para o desenvolvimento deste estudo. A escolha pela revisão integrativa deu-se pela liberdade de utilizar várias metodologias sobre a mesma temática de forma sistemática e rigorosa.

De acordo com Botelho et al. (2011), este método de pesquisa tem como objetivo traçar uma análise sobre o conhecimento já construído em pesquisas anteriores sobre um determinado tema. A revisão integrativa possibilita a síntese de vários estudos já publicados, permitindo a geração de novos conhecimentos, pautados nos resultados apresentados pelas pesquisas anteriores. Nesta base, para formatação dessa revisão, foram delimitadas uma sucessão de etapas metodológicas bem definidas fundamentais para a sua construção, propostas por Botelho et al. (2011), na qual serão descritas cada uma delas:

### **A busca teve como critérios de inclusão:**

- Artigos originais, disponibilizados na íntegra, eletrônicos, periódicos, livros que respondem ao objetivo do estudo;
- Artigos publicados nos últimos oito anos (2016-2023);
- Artigos nos idiomas português, inglês e espanhol;
- Artigos que tem como assunto principal, a erradicação da pobreza, desenvolvimento sustentável e estratégias para colmatar a pobreza em cabo verde.
- Monografias, teses e artigos.

### **Crítérios de exclusão:**

- Artigos de revisão integrativa;
- Artigos pagos para o seu acesso;
- Artigos que apresentam insuficiência de resultados e pesquisados fora do tempo determinado.

## 5. ANÁLISE CRÍTICA DOS PRINCIPAIS RESULTADOS E O PAPEL DAS ONG. O CASO DA QCV

### AS ONG'S

"Uma ONG é um grupo formado por pessoas que se reúnem e compartilham interesses, ideologias e afinidades culturais, fora dos órgãos formais do Estado. O termo é usado de forma negativa para distinguir que as pessoas se organizam, fora da órbita do Estado" (Chasek, 2000: 89).

As ONG surgem, com o fim de intervir em países ou regiões com problemas estruturais sérios, sobre os quais os governos não conseguem por si só responder internamente, seja por razões de ordem económica, política ou social trata-se de todo e qualquer tipo de Organização da Sociedade Civil, sem fins lucrativos, que apoia os interesses e dinâmicas das populações locais, nacionais ou internacionais. O mundo associativo em Cabo Verde começou a ganhar expressão aquando da liberalização económica e política nos anos 80. As associações cabo-verdianas são reconhecidas como tal desde 1987<sup>1</sup> porém, o quadro legal de atuação não distingue funções, competências e vocação das organizações não-governamentais<sup>2</sup>. No entanto, foi após abertura política na década de 90 que ficou conhecido um exponencial aumento de ONG por todo o país - cerca de 80 % das ONG estão registadas entre 1990 e 2007. PEREIRA (2009).

No âmbito deste processo participativo, em Junho de 1996, teve lugar a Assembleia constituinte da Plataforma das ONG de Cabo Verde<sup>3</sup>. Das 40 ONG existentes, foram fundadoras da Plataforma cerca de 32, chegando às 205 associadas no ano 2007<sup>4</sup>. As associações encontram-se espalhadas pelas nove ilhas do arquipélago, sendo que mais de metade se concentra na ilha de Santiago (entre elas encontram-se associações de moradores, ONG, OCB, associações juvenis, entre outras).

### ONGs e o Ambiente

Se então tentarmos definir ONGs ambientais (ONGA), estas são organizações dedicadas a proteger a qualidade do ar, da terra e da água no mundo, bem como a continuação da existência e desenvolvimento de todas as espécies. As ONGs variam de grandes a pequenas, algumas mais burocratizadas que outras, e atuam em múltiplos níveis, desde o local, o nacional, o binacional ou o internacional. Atualmente, existem dez mil organizações não-governamentais que atuam na proteção do meio ambiente (Conca, 1996: 106-107). Algumas delas têm mais de um milhão de membros e orçamentos de até US\$ 200 milhões, tornando-as uma grande potência política e económica. Um dos graves problemas internos é que não há prestação de contas e não se sabe ao certo quem é que representam. No entanto, as mesmas abriram canais de informação, mostrando a degradação ecológica, divulgando-a e trabalhando para criar uma nova política ambiental.

As ONG assumem-se como instrumentos fundamentais na defesa do ambiente. A que mais se destacava até 2014 era a ADA. Desde o surgimento da Quercus Cabo Verde em 2016, surgiram outros tantos ONGs. Hoje, as ONGs como: LANTUNA, VITÒ, Carreta Carreta, Biosfera, BIOS e, entre outras são as que mais destacam.

### A ONG Quercus Cabo Verde

A Associação ambiental QUERCUS Cabo Verde é uma ONG - Organização Não Governamental sem fins lucrativos e económicos, com a sua sede na cidade da Praia, criada por um grupo de cidadãos livres em fevereiro de 2016, que tomaram a iniciativa de se organizar e

<sup>1</sup> Publicação da lei sobre as associações - lei n.º 78/11/87.

<sup>2</sup> A lei já está a ser revista, mas ainda não se conhecem resultados.

<sup>3</sup> Conhecida em Cabo Verde como uma Organização Chapéu, que viria a ser reconhecida como associação em Fevereiro de 1998, por despacho do Ministério da Justiça.

<sup>4</sup> Guia das ONG's 2007.

combater as mudanças climáticas e seus impactos, conservação do Ambiente, sensibilização das pessoas para a promoção do desenvolvimento sustentável, que visa ter um Cabo Verde melhor e mais responsável, cultivando as boas práticas ambientais. A mesma nasce em parceria com a Quercus Portugal e tem desenvolvido “démarches “para que exista Quercus em todo o PALOP, CPLP e CEDEAO.

A Quercus alimenta-se nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável ONU2030, para um mundo melhor, mais equilibrado e menos contaminado. A QAO respeita o programa do governo e promove as alternativas à seca, à equidade e igualdade género, assim como a igualdade de oportunidades, os direitos e deveres dos particulares e ainda o desenvolvimento equilibrado.

Esta ONG é um plano de ação para as pessoas, para o planeta e para a prosperidade, pelo que também busca fortalecer a paz universal com mais liberdade. Reconhecemos que a erradicação da pobreza em todas as suas formas e dimensões, incluindo a pobreza extrema, é o maior desafio global e um requisito indispensável que só se pode conseguir através de desenvolvimento sustentável e uma economia circular.

## **A Quercus e algumas participações no tema Mudanças Climáticas**

A Quercus Cabo Verde já realizou um excelente trabalho ao realizar palestras nas escolas, comunidades e para jornalistas membros da AJOC, abordando o impacto das mudanças climáticas em Cabo Verde. Além disso, estabeleceu protocolos com a Universidade Jean Piaget e o Ministério da Família e Inclusão Social, enfocando a questão das pessoas portadoras de deficiências que são particularmente afetadas pelas alterações climáticas. Também é digno de nota o sucesso dos programas "Minuto Verde" realizados pela ONG. (QUERCUS, 2023)

Outras ações já desenvolvidas:

- a) Campanhas de conscientização: A ONG lançou campanhas de conscientização em mídias sociais, rádio, televisão e outros canais de comunicação para aumentar o conhecimento público sobre o tema e promover ações individuais e coletivas em prol do meio ambiente.
- b) Programas de capacitação: A Quercus desenvolve programas de capacitação para professores, estudantes, líderes comunitários e outros grupos-chave, fornecendo-lhes conhecimentos e habilidades para lidar com as mudanças climáticas e implementar práticas sustentáveis em suas comunidades.
- c) Projeto de reflorestamento: A ONG lidera projetos de reflorestamento em áreas degradadas ou ameaçadas, promovendo a conservação da biodiversidade e o sequestro de carbono.
- d) Parcerias com empresas e governos: A Quercus busca parcerias com empresas e governos locais para implementar medidas de mitigação e adaptação às mudanças climáticas, como o uso de energias renováveis, eficiência energética e gestão adequada de resíduos.
- e) Lobby e advocacia: A organização aposta fortemente em atividades de lobby e advocacia, trabalhando com políticos e legisladores (AN) para promover a adoção de políticas e medidas que reduzam as emissões de gases de efeito estufa e protejam os mais vulneráveis às mudanças climáticas. Também dá vários pareceres e atualmente faz parte do comité de pilotagem da Economia Azul.
- f) Sensibilização internacional: A Quercus irá expandir sua atuação além de Cabo Verde e participar de conferências internacionais sobre mudanças climáticas, compartilhando experiências e contribuindo para a conscientização global sobre o assunto. Atualmente estamos a formar a QUERCUS PALOP E CEDEAO.

## **Minuto verde da QCV**

O programa Minuto Verde, continua sendo um dos grandes projetos da Quercus Cabo Verde e tratou muitos programas sobre o tema das mudanças climáticas. O mesmo tem o patrocínio da Telecom. Trata-se de um programa de televisão sobre a proteção do ambiente feito e difundido, neste momento, diariamente na TCV e na RTP África, no horário nobre, depois dos telejornais das 20 horas, e em outros espaços de interesse, na CV Multimédia, no Facebook e no

Site da Quercus CV.

Eis os objetivos do Programa Minuto Verde:

Educar e sensibilizar a sociedade civil sobre a necessidade da proteção do meio ambiente;

Veicular as informações importantes sobre a proteção do meio ambiente;

Aconselhar as boas práticas de conservação e proteção do ambiente;

Suscitar a opinião pública sobre a problemática da proteção do ambiente;

Colocar na agenda política a problemática ambiental;

Envolver a sociedade civil na luta pela promoção e conservação do Ambiente e Promover a cidadania ambiental.

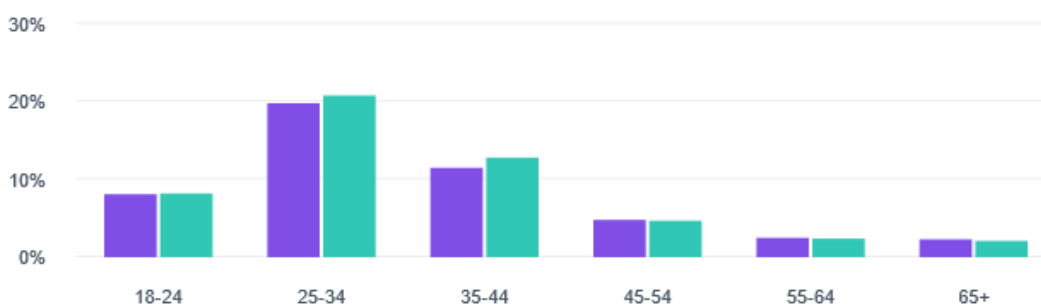
A Quercus CV é a única ONG com mais de 10 mil seguidores nas redes sociais, sendo 51% mulheres, e 49% homens, na maioria entre os 18 e 45 anos.

## Público

10 906 seguidores do Facebook

### Idade e sexo

Homens 49.00%  
Mulheres 51.00%



Praia continua a destacar como a cidade com maior número de seguidores da Quercus CV.

## Localização

Cidades

Países

Praia, Cabo Verde	6448
Mindelo, Cabo Verde	516
Lisboa	222
Assomada, Cabo Verde	221
Santa Maria, Cabo Verde	191
Palmeira, Cabo Verde	169
São Filipe, Cabo Verde	158
Tarrafal, Cabo Verde	153
Cintra	149
São Domingos, Cabo Verde	127

As publicações da Quercus CV, nomeadamente os Minutos Verdes, são vistas em vários países, com destaque para Cabo Verde, Portugal e os Estados Unidos de América, com 81,8%, 9,4% e 2,1% respetivamente.

Principais países



## 6. 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como se sabe, as mudanças climáticas configuram-se como um dos maiores desafios a ser enfrentado no presente século e Cabo Verde, não foge à regra, sobretudo por ser um país insular. Na qualidade de Pequeno Estado Insular em Desenvolvimento (SIDS) e de Rendimento Médio, Cabo Verde enfrenta um dos maiores desafios que é, nas palavras das Nações Unidas<sup>5</sup>, construir uma economia capaz de garantir um crescimento sustentável e inclusivo, capaz de superar algumas das suas vulnerabilidades estruturais, a saber: a dependência externa, a desigualdade, o desemprego, a pobreza e as assimetrias regionais. As projeções não são, de todo, animadoras, pois realçam manifestações dos impactes do clima que, com o tempo só vêm agravar as pressões já existentes no que se refere ao desenvolvimento do nosso pequeno Cabo Verde. O nosso país, apesar não ter contribuído com quase nada no que se refere às alterações climáticas, infelizmente encontra-se no grupo de países vulneráveis às mudanças climáticas. Segundo consta dos estudos, a situação fica ainda mais agravada, dada à insularidade do nosso arquipélago e as características climáticas (comum à região do Sahel) efeitos graves sobre os já sensíveis ecossistemas, bem como as pessoas que dependem deles, devido às mudanças climáticas. Perante este cenário, todos nós e cada um somos chamados a fazer a nossa parte, em prol da casa comum, o meio ambiente, a terra mãe. E nesta senda de luta em prol de um meio ambiente saudável, as ONG's têm um papel preponderante a desempenhar.

Para finalizar, acreditamos, piamente que, dado ao cenário atual, só com uma vontade política de lideranças a nível planetário, com o protagonismo dos movimentos sociais e dos grupos organizados, potencializado pela existência de uma rede formidável e ativa de interações, será possível reverter este quadro e, juntos levar à superação do impasse ambiental que ora se vive.

]

<sup>5</sup> Fonte: ABO VERDE. Quadro de Cooperação das Nações Unidas para o Desenvolvimento – UNDAF 2018-2022.

## REFERÊNCIAS

Ahmed, F., Houessenou, P., Nikiema, A., & Zougmore, R. (2021). *Transforming agriculture in Africa's Small Island developing states: lessons learnt and options for climate-smart agriculture investments in Cabo Verde, Guinea-Bissau and Seychelles*. Food & Agriculture Org. Resolução nº 107/2021- Aprova o documento NDC atualizado de Cabo Verde - B.O da República de Cabo Verde, 2021 (é favor inserir mais info sobre BO, Consultado em [https://covid19.cv/wp-content/uploads/2021/12/bo\\_01-12-2021\\_118.pdf](https://covid19.cv/wp-content/uploads/2021/12/bo_01-12-2021_118.pdf))

CABO VERDE. Quadro de Cooperação das Nações Unidas para o Desenvolvimento – UNDAF 2018-2022. [Online] disponível em <[https://caboverde.un.org/sites/default/files/2020-01/UNDAF\\_Final\\_PT.pdf](https://caboverde.un.org/sites/default/files/2020-01/UNDAF_Final_PT.pdf)> [Acesso em junho de 2023];

Conca, de Campos Mello, V. (1996). Globalização e desenvolvimento sustentável: o caso da Amazônia brasileira. *Contexto Internacional*, 18(2), 291.  
Consultado em: <https://www.undp.org/publications/undp-action-2010>  
Consultado em: <https://brasil.un.org/pt-br/175180-o-que-s%C3%A3o-mudan%C3%A7as-clim%C3%A1ticas>

Costa, B. w. (2015). Comunicação e mudanças climáticas: em busca de um novo modelo de governança ambiental. *Razón y palabra*, (91).

IPCC, W. I. (2001). Impact, adaptation and vulnerability. *Third Assessment Report" Climate Change 2001"*.

Juras, I. A. G. M. (2008). Aquecimento global e mudanças climáticas: uma introdução. *Plenarium*, 5(5), 34-46.

McCarthy, J. J., Canziani, O. F., Leary, N. A., Dokken, D. J., & White, K. S. (2003). *Climate Change 2001: Impacts, Adaptation, and Vulnerability Report of IPCC Working Group II*.

Mcsweeney, C., New, M., Lizcano, G., & Lu, X. (2010). The UNDP Climate Change Country Profiles: Improving the accessibility of observed and projected climate information for studies of climate change in developing countries. *Bulletin of the American Meteorological society*, 91(2), 157-166.

PARRY, M. L., CANZIANI, O., PALUTIKOF, J., VAN DER LINDEN, P., & HANSON, C. (Eds.). (2007). *Climate change 2007-impacts, adaptation and vulnerability: Working group II contribution to the fourth assessment report of the IPCC* (Vol. 4). Cambridge University Press.

PEREIRA, R. A. P. (2009). *Cabo Verde a caminho dos Objetivos do Milénio para o Desenvolvimento: o papel das ONG: estudo caso: Ilha de Santiago* (Doctoral dissertation). Relatório das Nações Unidas (2022) Consultado em [https://covid19.cv/wp-content/uploads/2021/12/bo\\_01-12-2021\\_118.pdf](https://covid19.cv/wp-content/uploads/2021/12/bo_01-12-2021_118.pdf)

VIOLA, E. (2004). A evolução do papel do Brasil no regime internacional de mudança climática e na governabilidade global. *Cena Internacional*, 6 (1), 82-105.



## **THE ROLE OF ONGS IN CLIMATE CHANGE IN CAPE VERDE. THE CASE OF QUERCUS CABO VERDE**

### **ABSTRACT**

*The article you have here is a study on the role of NGOs in Cape Verde in the context of climate change. The study looks at how the issue of climate change has been dealt with in the country in general, as well as the specific role played by the different NGOs operating in the country, with a focus on Quercus Cabo Verde. According to the study, these organizations have liaised with state and private partners, seeking funding and intelligent international partnerships. They have developed new projects and innovated in their social and environmental approaches. In addition, they have sought to broaden and diversify their universe of actions and relationships, moving from the local to the global scale. Although the government's program for the period 2021 to 2026 shows good intentions with regard to combating climate change, the study points out that additional concrete actions will be needed to achieve the targets set by 2026. The study suggests that future research should consider other relevant elements in this context.*

**Keywords:** Climate change. Government program. Sustainability. Climate action. ONG.

## **EL PAPEL DE LAS ONG EN EL CAMBIO CLIMÁTICO EN CABO VERDE. EL CASO DE QUERCUS CABO VERDE**

### **RESUMEN**

*El artículo que tienes aquí es un estudio sobre el papel de las ONG en Cabo Verde en el contexto del cambio climático. El estudio analiza cómo se ha abordado la cuestión del cambio climático en el país en general, así como el papel específico desempeñado por las diferentes ONG que operan en el país, con Quercus Cabo Verde en particular. Según el estudio, estas organizaciones han actuado de enlace con socios estatales y privados, buscando financiación y asociaciones internacionales inteligentes. Han desarrollado nuevos proyectos y han innovado en sus planteamientos sociales y medioambientales. Además, han tratado de ampliar y diversificar su universo de acciones y relaciones, pasando de la escala local a la global. Aunque el programa del Gobierno para el periodo 2021-2026 muestra buenas intenciones en materia de lucha contra el cambio climático, el estudio señala que serán necesarias acciones concretas adicionales para alcanzar los objetivos fijados para 2026. El estudio sugiere que futuras investigaciones consideren otros elementos relevantes en este contexto.*

**Palabras clave:** Cambio climático. Programa gubernamental. Sostenibilidad. Acción climática. ONG.



## **Informações do Autor**

### **Paulo Jorge Lopes Ferreira**

Doutorando em Desenvolvimento e Sustentabilidade Global UNIPIAGET (Universidade Jean Piaget – Cabo Verde).

E-mail: paulo.doutoramentosust@gmail.com

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0002-3128-1365>

## A SÍNDROME DO IMPOSTOR E A SAÚDE MENTAL NO TRABALHO: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA

Paula Rubano dos Santos  
DOI 10.5281/zenodo.10732305

### RESUMO

A Síndrome do Impostor é um fenômeno psíquico cujo tema vem ganhando cada vez mais relevância no meio acadêmico. A dinâmica social pós-moderna vem exigindo dos profissionais o desenvolvimento de habilidades e competências a fim de atingir a alta performance no ambiente laboral. Nesse sentido, os indivíduos se veem numa busca constante pelo alto desempenho a fim de permanecerem competitivos no mercado e cumprirem com as exigências impostas. Nesse contexto de sobrecarga física e emocional, sentimentos de incerteza e insegurança sobre a sua própria capacidade profissional aflige os trabalhadores, causando uma percepção de insuficiência e incapacidade, provocando um sentimento de impotência quanto à realização das atividades laborativas e de gestão. A esse sentimento, a literatura chama de Síndrome do Impostor. O presente trabalho propõe realizar uma RSL - revisão sistemática de literatura a fim de levantar estudos e publicações referentes ao tema. Foram analisados 22 artigos, sendo que apenas 8 tratam especificamente da temática, todos publicados no Brasil e na língua portuguesa. Espera-se que este estudo possa contribuir para um alerta sobre a ausência de estudos primários sobre a temática.

**Palavras-chave:** Síndrome do Impostor. Saúde Mental. Desempenho.

### 1 INTRODUÇÃO

A síndrome do impostor é um fenômeno psicológico real e afeta indivíduos que, apesar de possuírem habilidades, conhecimento e conquistas relevantes, duvidam constantemente de suas próprias capacidades e têm a sensação de que, a qualquer momento, serão expostos como "fraudes". Isso leva a um ciclo de autoexigência, perfeccionismo e ansiedade. A pressão por alto desempenho, a busca incessante por validação externa e a comparação constante com os outros são alguns dos fatores que contribuem para o desenvolvimento da síndrome do impostor. Ela pode se manifestar em diversos contextos, incluindo na vida profissional e acadêmica.

A ideia de que o mundo VUCA (volátil, incerto, complexo e ambíguo) pode intensificar esse fenômeno faz sentido, pois as constantes mudanças e incertezas podem aumentar a pressão sobre os indivíduos para se adaptarem rapidamente, o que, por sua vez, pode alimentar sentimentos de inadequação.

É importante destacar que a síndrome do impostor não está necessariamente relacionada ao desempenho real. Muitas pessoas que a experimentam são, de fato, altamente capazes. No entanto, seu estado mental e emocional as faz sentir que não são dignas de reconhecimento ou sucesso. Trata-se de uma questão de percepção distorcida de si mesmo.

Dada a relevância do tema, o presente trabalho tem por objetivo levantar os principais estudos sobre o tema Síndrome do Impostor fazendo uma inter-relação com a saúde mental no trabalho. Para atingir tal objetivo, foi realizada uma revisão sistemática de literatura - RSL, a fim de identificar os estudos/publicações e a evolução do campo de estudo relativos ao tema. Segundo Petticrew e Roberts (2006) a RSL seria:

Um método de dar sentido a grandes corpos de informação e um meio de contribuir para as respostas às perguntas sobre o que funciona e que não funciona, e muitos outros tipos de perguntas também. Elas são um método para mapear áreas de

incerteza e identificar onde pouca ou nenhuma pesquisa relevante foi feita, mas onde novos estudos são precisos (PETTICREW; ROBERTS, 2006 p. 20).

Foi utilizada como ferramenta de suporte à pesquisa o software Parsifal. O modelo proposto por Okoli (2015) serviu de base para a RSL.

Revelou-se que a Síndrome do Impostor é um fenômeno psíquico emergente e muitas pessoas bem-sucedidas e talentosas a experimentam em algum momento de suas vidas. A síndrome do impostor, de acordo com o estudo realizado, contribui para o agravamento das doenças psicoemocionais no ambiente laboral e acadêmico, desta forma, é importante compreendê-la e buscar maneiras de superá-la para alcançar todo o seu potencial.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 A SOCIEDADE DE ALTO DESEMPENHO

No mundo atual em que o avanço das tecnologias acontece de forma exponencial e o mercado de trabalho cada vez mais competitivo, exige dos indivíduos habilidades pessoais e profissionais cada vez mais altas. Sobretudo, após a crise pandêmica (2020) grandes transformações impactaram as relações de trabalho, bem como na sua organização. Nesse contexto de mudanças, novos desafios foram impostos aos trabalhadores, demandando-os a desenvolverem novas habilidades e competências profissionais a fim de se estabelecerem nessa sociedade informacional, complexa, volátil, imprevisível e ambígua - a sociedade chamada VUCA - *volatile, uncertain, complex e ambiguous* - (SILVA, SANTOS E RODRIGUES, 2022).

Já dentro do contexto da era da informação essas particularidades, não se enquadrariam, pois, dentro desse período inicia o chamado mundo VUCA (*volatile, uncertain, complex e ambiguous*), que surgiu pós-guerra fria, ponto que de acordo com Raghuramapatruni e Kosuri (2017, p. 1) “A noção de VUCA foi introduzida pelo Colégio de Guerra do Exército dos EUA para descrever o mundo multilateral incerto, complexo e ambíguo que resultou do fim da Guerra Fria” (Silva, Santos e Rodrigues, 2022, p. 9).

Nessa conjuntura de cobranças de altos desempenhos e entregas, contribuem para o surgimento de sentimentos de incertezas e inseguranças quanto a eficiência profissional e sua permanência na organização “Os novos modelos de trabalho, sendo a maioria a híbrido ou “home-office”, despertaram inseguranças em relação ao desempenho, pertencimento e realizações profissionais”. (SOUZA et. al. 2022).

De acordo com Han (2015) os indivíduos passaram a ser sujeitos de desempenho a fim de se adequarem a esse novo modelo social: a sociedade do desempenho. Nesse sentido, a busca para alcançar a auto performance nas atividades laborais, tornaram-se sujeitos vigilantes de si mesmos, isto é, a cultura do autogerenciamento e autorregulação. Para Han (2015) esse modelo de sociedade é a causadora do adoecimento psíquico dos trabalhadores. “O que torna doente, na realidade, não é o excesso de responsabilidade e iniciativa, mas o imperativo do desempenho como um novo mandato da sociedade pós-moderna do trabalho”.

### 2.2 A SÍNDROME DO IMPOSTOR - CONCEITO

A síndrome do impostor ou o fenômeno do impostor como também é conhecido é um fato relativamente novo, embora seus estudos ocorram desde o final da década de 70. A síndrome do impostor se manifesta quando profissionais altamente capacitados e, na maioria das vezes, ocupantes de cargos de gestão desmerecem o sucesso profissional, levando-os a um sentimento de insegurança, medo e numa busca constante da perfeição.

Mais do que um sentimento de insegurança, a síndrome do impostor é definida por uma incapacidade de exprimir o sucesso. Independentemente das realizações e esforços que a pessoa faça em relação à vida profissional, a sensação é de que nada

é suficiente e que todos os resultados, por melhores que sejam, acontecem apenas por sorte (Souza, et. al. 2022, pág. 8).

As pesquisas sobre esse fenômeno iniciaram em 1978 com as psicólogas Pauline Clance e Suzanne Imes que, ao entrevistarem 150 mulheres acadêmicas ou profissionais muito bem-sucedidas que, no entanto, mesmo após vários testes a fim de comprovar suas habilidades, as pesquisadas duvidavam do próprio talento, caracterizando o que as pesquisadoras enquadraram como a Síndrome do Impostor.

A Síndrome do Impostor foi introduzida na literatura por meio de Clance e Imes (1978) depois de estudarem mais de cem mulheres que, embora apresentassem sucesso acadêmico e profissional, se julgavam impostoras. Essas mulheres acreditavam que, graças à sua personalidade e habilidades sociais, criaram uma fachada enganosa de inteligência (Matos, 2014, pág. 27).

O indivíduo que sofre com a síndrome do impostor, embora possua todas as competências profissionais e/ou acadêmicas que o habilite a estar ou a ocupar aquele espaço, quer seja no trabalho, quer seja, na vida acadêmica, apresenta um sentimento de impotência, isto é, a sensação de não ser merecedor do sucesso e das conquistas que alcançou. Desta forma, o indivíduo padece da sensação de ser uma “fraude” e passa a amargar uma possível descoberta dessa fraude por parte dos superiores e equipe. O medo da descoberta faz com que o indivíduo se sobrecarregue de tarefas e a busca de constante perfeição e quando não conseguem, ocorre a decepção consigo mesmo.

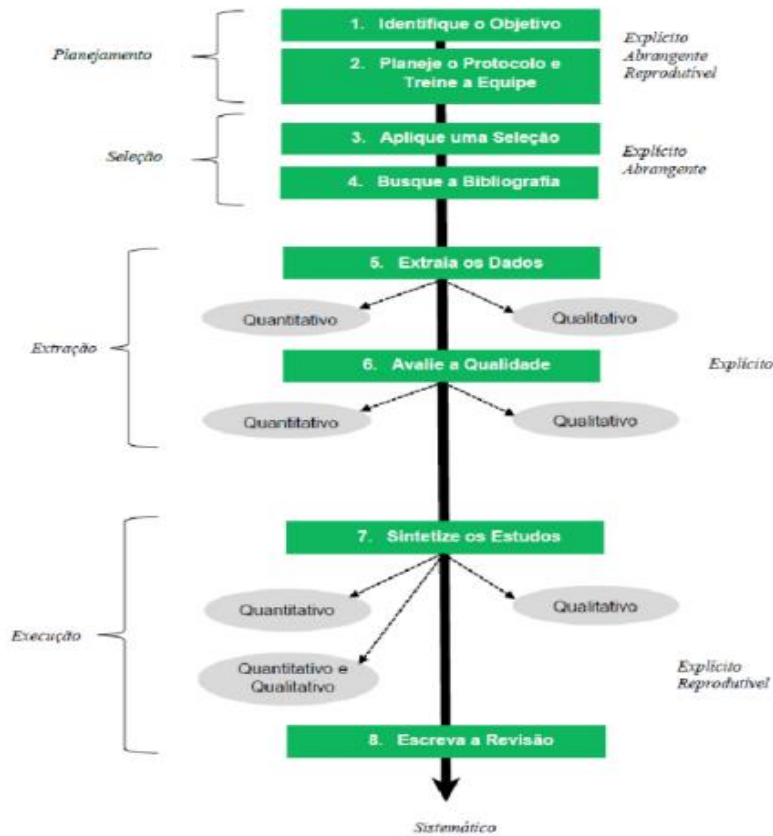
O excesso de trabalho e desempenho agudiza-se numa auto exploração. Essa é mais eficiente que uma exploração do outro, pois caminha de mãos dadas com o sentimento de liberdade. O explorador é ao mesmo tempo o explorado (Han, 2015, pág. 17).

É importante destacar que, num contexto de crescimento de doenças mentais relacionadas a atual conjuntura social, a síndrome do impostor impacta na evolução e/ou agravamento desses transtornos como: depressão, ansiedade, baixa autoestima, estresse e demais transtornos que afetam o indivíduo a desenvolver seu trabalho e contribui para o seu adoecimento.

Algumas questões autolimitadas estão relacionadas à incapacidade de atender aos padrões “autoimpostos” de realização, as quais podem levar o indivíduo ao sofrimento psicológico, sofrimento emocional e sérios distúrbios de saúde mental (Molina, et. Al., 2023, pág. 3).

### 3 METODOLOGIA

Para a execução da revisão sistemática de literatura (RSL) foi adotado o modelo proposto por Okoli (2015) seguindo os oito passos indicados pelo autor, segundo a figura 1 abaixo.



Fonte: Okoli, 2015.

A ferramenta Parsifal foi utilizada para dar suporte a pesquisa no que diz respeito às etapas de Revisão, Planejamento e Condução da Pesquisa. Foi utilizada também como ferramenta de apoio o MS Excel para tabular os dados e confeccionar tabelas. O objetivo deste estudo é mapear publicações no Brasil a respeito da síndrome do impostor e sua relação com a saúde mental no trabalho. Desta forma, foi elaborada a seguinte questão de pesquisa: Quais os impactos da Síndrome do Impostor na Saúde Mental do Trabalhador?

A busca deu-se através de cinco bibliotecas digitais a Scopus, Science@Direct, ISI Web of Science, Scielo e a Biblioteca Digital IEEE. Além disso, buscou-se alguns periódicos no site Google Scholar os quais foram importados manualmente para a ferramenta Parsifal.

Para elaborar a string de busca, foram selecionadas quatro palavras chaves: Síndrome do Impostor, Saúde do Trabalhador, Saúde Mental e Trabalho. A partir das palavras chaves o string de busca padrão ficou: “(Saúde Mental) OR (Síndrome do Impostor) OR (Trabalho) AND (Saúde do Trabalhador)”.

Não houve uma população específica para a busca. Quanto ao período, foi estabelecido um período de estudos publicados entre 2015 a 2023 no país e na língua portuguesa.

Os critérios de inclusão e exclusão a fim de apoiar a busca dos estudos, foram exibidos nas tabelas 1 e 2, respectivamente.

Tabela 1: Critérios de Inclusão

<b>Critério de Inclusão</b>	
<b>Código</b>	<b>Descrição</b>
C1	Estudos avaliados por pares
C2	Estudos com resumo completo
C3	Estudos em português
C4	Estudos primários
C5	Estudos que tratam sobre a síndrome do impostor
C6	Estudos que tratam sobre liderança tóxica
C7	Estudos que tratam sobre saúde mental no trabalho

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 2: Critérios de Exclusão

<b>Critério de Exclusão</b>	
<b>Código</b>	<b>Descrição</b>
C1	Estudos sem resumo ou com resumo incompleto
C2	Estudos duplicados
C3	Estudos em inglês
C4	Estudos fora do escopo da pesquisa
C5	Estudos secundários ou terciários

Fonte: Elaborada pela autora

A partir do string de busca, foram importados estudos nas seguintes bases, de acordo com a tabela 3.

Tabela 3: Resultado da busca dos estudos nas bases

<b>Resultado da Busca nas Bases</b>	
<b>Base</b>	<b>Quantidade de estudo</b>
IEEE Digital Library	0
ISI Web of Science	3
Manual	8
Science@Direct	9
Scopus	29
Scielo	687

Fonte: Elaborada pela autora

Dentre os estudos selecionados, foi realizada uma filtragem com base nos critérios de inclusão e exclusão, cujo resultado final encontra-se na tabela 4.

Tabela 4: Resultado final após filtragem dos estudos

<b>Resultado após Filtragem dos Estudos</b>	
<b>Base</b>	<b>Quantidade de estudo</b>
IEEE Digital Library	0
ISI Web of Science	0
Manual	8
Science@Direct	0
Scopus	0
Scielo	14

Fonte: Elaborada pela autora

Nesta etapa foram selecionados 22 artigos válidos para análise e discussão. Dentre os rejeitados, de acordo com os critérios de exclusão: 24 não tinham resumo ou estavam incompletos; 498 estavam publicados na língua inglesa; 186 estavam fora do escopo da pesquisa e 7 estavam duplicados. Os artigos aceitos foram relacionados na tabela 5.



Tabela 5: Estudos Selecionados

<b>Estudos Aceitos</b>		
<b>N</b>	<b>Título</b>	<b>Base</b>
1	Fatores de Risco e Riscos Psicossociais no Trabalho: Definição e Implicações	Scielo
2	Fatores de riscos psicossociais no trabalho: limitações para uma abordagem integral da saúde mental relacionada ao trabalho	Scielo
3	Síndrome de Burnout e fatores associados em profissionais da Estratégia Saúde da Família	Scielo
4	Transtornos mentais comuns entre trabalhadores de enfermagem de um hospital psiquiátrico	Scielo
5	Fatores relacionados à probabilidade de sofrer problemas de saúde mental em profissionais de emergência	Scielo
6	Adoecimento bancário: construção de estratégias individuais e coletivas para o enfrentamento do desgaste mental relacionado ao trabalho	Scielo
7	Estresse ocupacional e fatores associados em servidores públicos de uma universidade federal do sul do Brasil	Scielo
8	SITUAÇÕES DE DESEQUILÍBRIO ENTRE ESFORÇO-RECOMPENSA E TRANSTORNOS MENTAIS COMUNS EM TRABALHADORES DA ATENÇÃO BÁSICA DE SAÚDE	Scielo
9	Sofrimento mental de professores do ensino público	Scielo
10	Absenteísmo por transtornos mentais em trabalhadores de saúde em um hospital no sul do Brasil	Scielo
11	Afastamento do trabalho por transtornos mentais e estressores psicossociais ocupacionais	Scielo
12	Transtornos mentais comuns em profissionais de enfermagem de serviços de emergência	Scielo
13	Aspectos de saúde mental investigados em policiais: uma revisão integrativa	Scielo
14	EXPLORAÇÃO E SOFRIMENTO MENTAL DE PROFESSORES: UM ESTUDO NA REDE ESTADUAL DE ENSINO DO PARANÁ	Scielo
15	Síndrome do Impostor	Google Scholar
16	Síndrome do impostor e sua associação com depressão e burnout entre estudantes de medicina	Google Scholar
17	Sou uma fraude (?): explicando a síndrome do impostor	Google Scholar

1 8	Síndrome do Impostor: Desafios e Prevenções	Google Scholar
1 9	Síndrome do impostor e a vida acadêmica	Google Scholar
2 0	Síndrome do impostor e autoeficácia de minorias sociais: alunos de contabilidade e administração	Google Scholar
2 1	A síndrome do impostor: um olhar para a saúde mental de professores	Google Scholar
2 2	Síndrome do impostor no mercado de tecnologia da informação	Google Scholar

Fonte: Elaborada pela autora

#### 4. Resultados

De acordo com o resultado da RSL, observa-se que, na busca realizada nas principais bibliotecas digitais, não foram encontrados, embora estivesse dentro de um dos critérios, ou seja, saúde mental no trabalho, nenhum estudo/artigo que fizesse referência a síndrome do impostor, isto é, não há, nessas respectivas bases nenhum estudo produzido e/ou publicado no Brasil com essa temática, levando em consideração os critérios e o string de busca. Os 8 artigos/estudos encontrados na base Google Scholar, foram selecionados através do string de busca diretamente no site. É importante ressaltar que os artigos/estudos selecionados e que fazem referência ao tema, são de fontes secundárias.

A partir dos dados extraídos foi possível observar que quanto ao tipo de pesquisa utilizado pelos artigos selecionados, identificou (83%) qualitativo e (17%) qualitativo e quantitativo, ou seja, os dois combinados. Dentre os artigos que tratam diretamente sobre a temática Síndrome do Impostor, identificou (100%) qualitativo.

Dentre as publicações selecionadas, observa-se a relação saúde mental e a síndrome do impostor e sua relação com a área acadêmica e na saúde. Na acadêmica tanto associada ao trabalho do docente, quanto ao discente.

#### 5. Considerações Finais

A partir dos resultados encontrados pode-se observar que os estudos/publicações sobre a temática Síndrome do Impostor produzidos no Brasil ainda é pouco expressivo. Além disso, não foi encontrado nenhum estudo primário produzido no Brasil sobre o tema, de acordo com as referências de busca.

É importante ressaltar que ainda há pouca publicação e estudos sobre a temática, muito embora o fenômeno tenha sido identificado no final da década de 70. Desta forma, é importante destacar a gravidade do fenômeno que vem causando adoecimento e/ou agravamento dos problemas psíquicos no ambiente laboral e a importância de mais pesquisas sobre o assunto a fim de apontar maneiras de diagnosticar, e de enfrentamento do problema.

## REFERÊNCIAS

ROSA, Bruno Leonardo. et. Al. *Transformação Digital e o Impacto na Gestão do Conhecimento Organizacional: Uma Revisão Sistemática de Literatura*. XXIV Semead. Novembro de 2021.

MOLINA, Sidy de Almeida. *Síndrome do Impostor*. Desafios e prevenções. Scielo. 2023.

ALMEIDA, Aline Carvalho de. *Sou uma fraude (?)*: explicando a síndrome do impostor. Tese. Setembro de 2020.

OKOLI, Chitu. *Guia para realizar uma revisão sistemática de literatura*. Novembro de 2015.

KAUAT, Adriana. *Síndrome do Impostor e a vida acadêmica*. 2013.

MATOS, Patrícia Victorio. *Síndrome do Impostor e a auto eficácia das minorias sociais: alunos de contabilidade e de administração*. Tese. São Paulo, 2014.

Campos, Isabelle Fontenele de Santiago. *Síndrome do impostor e sua associação com depressão e burnout entre estudantes de medicina*. *Revista Brasileira de Educação Médica*. 2022.

HAN, Byung Chul. *Sociedade do Cansaço*. Editora Vozes, 2015.

## **IMPOSTOR SYNDROME AND MENTAL HEALTH AT WORK: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW**

### **ABSTRACT**

*Impostor Syndrome is a psychic phenomenon whose topic is gaining more and more relevance in academia. Postmodern social dynamics have been demanding from professionals the development of skills and competencies in order to achieve high performance in the work environment. In this sense, individuals find themselves in a constant search for high performance in order to remain competitive in the market and comply with the imposed demands. In this context of physical and emotional overload, feelings of uncertainty and insecurity about their own professional capacity afflict workers, causing a perception of insufficiency and incapacity, causing a feeling of impotence in carrying out work and management activities. The literature calls this feeling Imposter Syndrome. The present work proposes to carry out an SLR - systematic literature review in order to identify studies and publications relating to the topic. 22 articles were analyzed, of which only 8 specifically dealt with the topic, all published in Brazil and in Portuguese. It is hoped that this study can contribute to an alert about the lack of primary studies on the topic.*

**Keywords:** *Impostor Syndrome. Mental Health. Performance.*

## **SÍNDROME DEL IMPOSTOR Y SALUD MENTAL EN EL TRABAJO: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA**

### **RESUMEN**

*El Síndrome del Impostor es un fenómeno psíquico cuyo tema está ganando cada vez más relevancia en el ámbito académico. Las dinámicas sociales posmodernas vienen exigiendo a los profesionales el desarrollo de habilidades y competencias para alcanzar un alto desempeño en el entorno laboral. En este sentido, los individuos se encuentran en una búsqueda constante de un alto rendimiento para seguir siendo competitivos en el mercado y cumplir con las exigencias impuestas. En este contexto de sobrecarga física y emocional, sentimientos de incertidumbre e inseguridad sobre la propia capacidad profesional aquejan a los trabajadores, provocando una percepción de insuficiencia e incapacidad, provocando un sentimiento de impotencia en el desempeño de las actividades laborales y de gestión. La literatura llama a este sentimiento síndrome del impostor. El presente trabajo propone realizar una SLR - revisión sistemática de la literatura con el fin de identificar estudios y publicaciones relacionadas con el tema. Fueron analizados 22 artículos, de los cuales sólo 8 abordaron específicamente el tema, todos publicados en Brasil y en portugués. Se espera que este estudio pueda contribuir a alertar sobre la falta de estudios primarios sobre el tema.*

**Palabras clave:** *Síndrome del Impostor. Salud Mental. Performance.*



## **Informações da Autora**

### **Paula Rubano dos Santos**

Instituição de origem: Universidade Federal Fluminense

E-mail: [paularubano@id.uff.br](mailto:paularubano@id.uff.br)

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0002-9155-6500>

## CONSIDERAÇÕES SOBRE O COMÉRCIO ELETRÔNICO NO BRASIL DURANTE E PÓS-PERÍODO PANDÊMICO DA COVID-19

Carina Alves Gimenez  
Letícia Santos das Montanhas  
Micheli da Silva  
Jamson Justi  
Edrilene Barbosa Lima Justi  
Jadson Justi  
**DOI 10.5281/zenodo.10732446**

### RESUMO

O presente estudo relata o histórico do *e-commerce* e objetiva apresentar como a pandemia da COVID-19 afetou e/ou impulsionou a expansão do mercado digital, apresentando análise do seu crescimento e desenvolvimento, bem como perspectivas para o futuro no mercado brasileiro. Por meio de uma pesquisa teórica foi possível analisar o impacto da pandemia no comércio, principalmente no que diz respeito aos comércios que migraram parte de sua estrutura física para o digital, aprendendo a lidar com novas mudanças do mercado. Esta pesquisa apresenta dados significativos que comprovam crescimento do mercado digital a partir de 2020 e de como o comércio eletrônico de grandes companhias também tiveram que se adaptar ao “novo normal”, e quais estratégias seguiram para se manter em evidência. Conclui-se que o *e-commerce* está em constante transformação pós-período pandêmico da COVID-19 no Brasil.

**Palavras-chave:** *e-commerce*; mercado digital; comércio eletrônico.

### 1 INTRODUÇÃO

Comércio eletrônico é a realização de comunicações e transações de negócios por meio de rede e computadores, mais especificamente a compra e a venda de produtos e serviços, e a transferência de fundos por meio de comunicações digitais (Reedy; Schullo; Zimmerman, 2001). No ano de 2020, a humanidade enfrentou um desafio sem precedentes, a pandemia de COVID-19, que alterou profundamente a forma como se vive, trabalha e consome. Diante desse cenário, o comércio eletrônico emergiu como uma solução vital para a sobrevivência e o crescimento dos negócios, que tiveram que se adaptar às novas exigências e oportunidades do mercado digital. O comércio eletrônico se tornou uma alternativa essencial para os negócios durante a pandemia, que impôs restrições ao comércio físico e mudou o comportamento dos consumidores (Baggio, 2022).

Com alto índice de mortes, todos os países criaram leis para as pessoas se manterem em quarentena dentro de suas casas, afetando diretamente o trabalho físico das pessoas, especialmente o comércio. No Brasil, foi liberado apenas a abertura de comércios de alta necessidade, como mercados e farmácias, e esse resultado refletiu a mudança no comportamento dos consumidores, que passaram a comprar mais pela internet, tanto produtos de primeira necessidade, quanto de lazer e entretenimento. O comércio no geral teve que se adaptar às novas regras, e ao mesmo tempo, conseguir de alguma maneira uma forma de continuar lucrando para não ir à falência. Nesse contexto, os comerciantes tiveram que se adaptar às novas demandas e oportunidades do mercado online, buscando formas de se diferenciar da concorrência e de atrair e fidelizar clientes (Baggio, 2022).

Outrossim, foram criadas diversas estratégias de venda mesmo em quarentena, o principal foi o comércio eletrônico e de seus produtos. Muitos comerciantes aproveitaram o tempo extra que a população possuía naquele momento para gerar um lucro ainda maior, já que

o comportamento dos clientes estava em mutação. As mudanças foram inevitáveis e, mesmo após período pandêmico, os comerciantes perceberam que tinham que mudar seus negócios, para sobrevivência das empresas.

Neste sentido, teve de haver uma atualização nos métodos de vendas. Portanto, o *e-commerce* se consolidou como uma tendência irreversível no mundo dos negócios, que exigiu dos comerciantes uma visão estratégica e inovadora para se destacar no mercado *on-line* (Baggio, 2022). Destarte, esse estudo apresenta uma metodologia integralmente teórica que leva em consideração uma perspectiva narrativa em consonância com o objetivo de apresentar como a pandemia afetou e/ou impulsionou a expansão do mercado digital, apresentando análise do seu crescimento e desenvolvimento, bem como perspectivas para o futuro no mercado brasileiro.

### *E-COMMERCE*

O termo *e-commerce* é a abreviação do termo em inglês *electronic commerce* ou em sua tradução comércio eletrônico, é datado desde 1970 com estudantes do Massachusetts Institute of Technology, no entanto, vendas a distâncias já aconteciam desde os anos 90, com a utilização de televendas (Barreto, 2009). Com a invenção dos primeiros computadores, que não passavam de máquinas grandes para fazer cálculos complexos, o mundo não havia se atentado no grande potencial que tinha a sua frente (Baggio, 2022). Até meados da Segunda Guerra Mundial (1939-1945), os computadores foram utilizados como armas perante a guerra durante muito tempo, ganhando maior notoriedade com a invenção de versões menores para uso pessoal (Behrens, 2007).

Com a invenção da Internet em 1969, o mundo passou por uma grande revolução, assim como diversas outras criações (Baggio, 2022). A internet veio como uma arma de guerra, como forma dos Estados Unidos obter vantagem sobre a União Soviética durante a guerra fria. Após este período, foi criado o sistema *www* (*word wide web*), e pouco tempo depois, a internet se tornou “pública”, sendo utilizada para diversas outras situações, inclusive nas empresas, como forma de modernizar o trabalho, e principalmente agilizar suas atividades, trazendo no futuro à sociedade, algo bastante prático, o então comércio eletrônico (Corrêa, 2002).

A internet chegou ao Brasil no final dos anos 1980, entretanto, só foi expandida para a comunidade em geral em 1997 (Baggio, 2022). Com sua agilidade, não foi difícil para as mentes empreendedoras verem isso como uma grande oportunidade de se obter novos negócios de forma ágil e prática, assim nascendo o comércio eletrônico no País, onde as pessoas puderam comprar produtos de qualquer parte do mundo por meios eletrônicos, recebendo em sua casa com segurança.

É possível dizer que as primeiras “lojas virtuais” a surgirem na América, foram a Amazon e o Ebay, que enxergaram nessa modalidade, um grande potencial de agilização e maximização de seus lucros. Já no Brasil, esse processo foi um tanto mais lento que nos Estados Unidos. A primeira loja virtual do Brasil foi a *Booknet*, livraria virtual criada pelo economista e escritor carioca Jack London, onde prometia fazer a entrega do produto em até 72 horas, dependendo do local (Baggio, 2022).

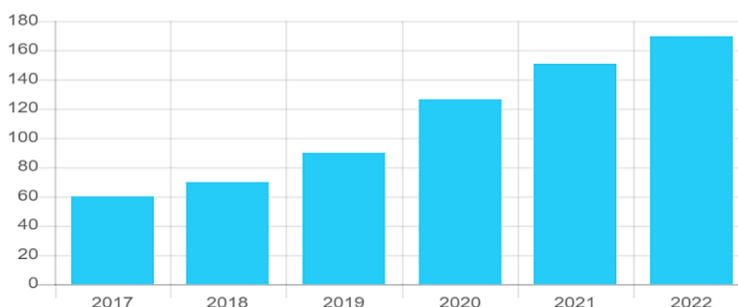
### VENDAS FÍSICAS, PANDEMIA E *E-COMMERCE*

Antes mesmo da pandemia da COVID-19, o Brasil e o mundo já estavam dando longos passos para a transição das vendas físicas para online, a pandemia apenas impulsionou isto. No Brasil, há uma alta burocracia para se ter uma loja física, tornando as lojas virtuais, uma ótima opção, desde pequenos vendedores que vendem seus produtos de suas casas em plataformas *on-line*, como grandes corporações que podem assim diminuir seus gastos com funcionários, local, entre coisas necessárias para o andamento de uma loja física. Somente em 2019, o comércio eletrônico faturou R\$ 75,1 bilhões, um aumento de 22,7% se comparado com 2018 (Comércio eletrônico fatura R\$ 75 bilhões [...], 2020).

Há uma grande diferença entre os preços praticados nas lojas físicas e virtuais, o que claramente estimula os clientes a irem cada vez mais para as lojas virtuais, e em diversos casos indo até a loja física apenas para retirar seu pedido. Em 2020, quando o mundo foi atingido pela pandemia, as organizações que ainda não haviam desenvolvido lojas *on-line*, tiveram que correr contra o tempo, pois os clientes saírem de suas casas para ir até as lojas físicas tornou-se uma barreira para as vendas.

Apesar de ainda existir COVID-19, o Brasil e o mundo voltaram às suas atividades normais já no ano de 2022, mesmo com o comércio físico, ele vem perdendo espaço para o comércio virtual, devido a praticidade, preço e velocidade na entrega de produtos que já estão em estoque. Grande parte das lojas, atualmente, mesmo possuindo seus locais físicos, ainda mantém suas lojas online, em alguns casos possuem sites próprios, mas em sua maioria, fazem parte de *marketplaces* como Mercado Livre, Magazine Luiza, Shopee, Amazon, entre diversos outros, onde podem continuar com suas vendas *on-line* sem a necessidade de abrirem seus próprios sites, e nem de se preocuparem com manutenção ou mesmo investimento contra ataques cibernéticos, mantendo a segurança tanto do vendedor, quanto do cliente. A seguir na Figura 1 é possível observar o crescimento do comércio eletrônico no Brasil no ano de 2017 até 2022.

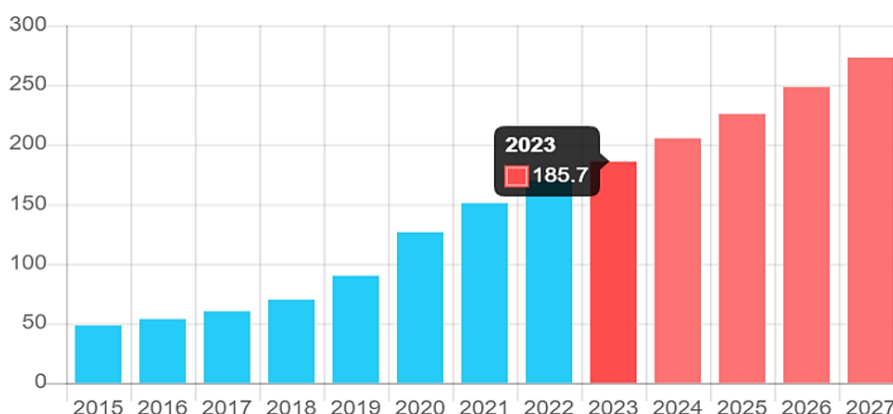
Faturamento em bilhões de reais (R\$) do comércio eletrônico no Brasil de 2017-2022



Fonte: ABComm Forekast (2023a, 2023b).

Há grandes expectativas para o aumento em 2023, especialistas acreditam que possa chegar a um valor de R\$ 185,7 bilhões. Na Figura 2 é possível ver isto, e a expectativa de aumento para os próximos anos.

Estimativa de faturamento em bilhões de reais (R\$) do comércio eletrônico no Brasil a partir de 2023



Fonte: ABComm Forekast (2023a, 2023b).



## ADAPTAÇÃO DAS EMPRESAS FÍSICAS PARA UM NOVO CENÁRIO

Durante o período pandêmico que o Brasil e o mundo vivenciaram, as empresas independentemente do porte precisaram se reinventar e se adaptar com a nova realidade que a pandemia da COVID-19 trouxe. Uma das formas que as empresas recorreram em busca de se manter no mercado foi a imersão no mundo digital, e o *e-commerce* foi um grande aliado nesse período para as empresas (D’Arc, 2021).

A COVID-19 gerou grandes mudanças no processo de compras e de vendas, o que fez com que as empresas inovassem tanto em seus serviços quanto em seus produtos, já que para evitar a propagação do vírus, foi estabelecido o distanciamento social, e juntamente o *lockdown*, para que assim fosse evitado o maior fluxo de pessoas, gerando um grande impacto para o comércio físico, afetando assim o seu funcionamento normal. As empresas precisaram procurar formas para se adaptar a essas novas mudanças geradas pela COVID-19, modificando então as maneiras de trabalhar e de oferecer os seus serviços e produtos, migrando então para o trabalho remoto e adotando estratégias como: *drive thru*, *delivery*, atendimento personalizado para assim conseguir atender as necessidades dos seus consumidores (EBLUE SOLUTIONS, 2021).

É possível observar que as pequenas e médias empresas foram as que enfrentaram maior desafio para se adaptar as essas mudanças que a COVID-19 trouxe, uma vez que esses pequenos empreendedores tem uma série de dificuldades para implementar novas tecnologias, já que para isso requer um investimento, e muitas das vezes esses pequenos negócios não possuíam um “fôlego financeiro”, o que dificultou para essas empresas acompanharem as mudanças necessárias para conseguir se manter no mercado. Nesse período muitas empresas não suportaram as consequências que a pandemia trouxe, o que resultou no fechamento de suas portas, e de acordo com o Ministério da Economia brasileiro, mais de 1,4 milhão de empresas fecharam suas portas em 2021 (TERRA, 2022).

Contudo, observa-se que a pandemia foi um período muito desafiador para as empresas, no entanto, as mudanças geradas foi algo positivo no processo operacional, trazendo consigo grandes melhorias tanto para a organização quanto para o consumidor. Vê-se hoje que apesar desse período ter sido um momento de desafios e incertezas, pode-se perceber que foi essencial para desencadear e acelerar novas maneiras das empresas oferecerem seus serviços e produtos com mais eficiência e eficácia, obtendo assim maiores resultados.

## CRESCIMENTO DAS EMPRESAS NO PERÍODO PANDÊMICO E PÓS PANDÊMICO

Apesar da pandemia ter causado diversos problemas para a economia mundial, ela também gerou grandes oportunidades para as empresas, pois as medidas adotadas no combate ao vírus, tais como isolamento social e o *lockdown*, alavancaram o crescimento de empresas de grande porte, como a Magazine Luiza, Mercado Livre, Shoppe, Amazon, Americanas e diversas outras. Essas restrições que foram adotadas impulsionaram o crescimento do *e-commerce* não só no Brasil, como em todo mundo.

Pode-se observar o crescente aumento dessas empresas no decorrer do período pandêmico. É notório que esse crescimento foi influenciado pelas restrições geradas pela pandemia, e de acordo com o levantamento da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm), em parceria com a Neotrust, o crescimento nas vendas foi de 68% na comparação com 2019, elevando a participação do *e-commerce* no faturamento total do varejo, que passou de 5% no final de 2019 para um patamar acima de 10% em alguns meses de 2020. Ainda de acordo com a associação, é possível destacar também que mais de 20,2 milhões de consumidores realizaram pela primeira vez uma compra pela internet em 2020, e que 150 mil lojas passaram a vender também por meio das plataformas digitais. No total, foram mais de 301 milhões de compras pela Internet (Comércio eletrônico fatura R\$ 75 bilhões [...], 2020).

A seguir, na Figura 3, observa-se alguns dados do crescimento do *e-commerce* de algumas empresas.

Quantidade de acessos e crescimento em porcentagem (%) por períodos

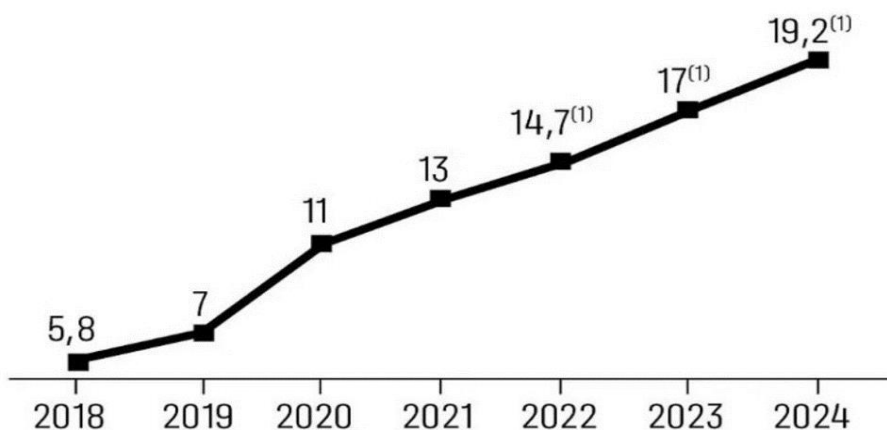
Marca	Setor	Acessos em mar./21	Crescimento início da pandemia (Mar/21 vs. Fev/20)	MoM (Mar/21 vs. Fev/21)	YoY (Mar/21 vs. Mar/20)
MercadoLivre	Varejo	279.506.523	12%	9%	23%
Americanas	Varejo	136.867.054	36%	12%	38%
Amazon Brasil	Varejo	93.183.536	63%	17%	52%
Casas Bahia	Varejo	87.986.288	116%	24%	113%
Magazine Luiza	Varejo	84.124.770	57%	16%	62%
AliExpress	Importados	41.344.513	33%	19%	41%
Shopee	Importados	39.051.120	1852%	25%	1954%
Samsung	Eletrônicos & Eletrodomésticos	29.207.003	78%	17%	80%
Elo7	Varejo	27.677.394	3%	6%	30%
Extra	Varejo	27.471.345	84%	29%	70%

Fonte: E-Commerce Brasil (2021).

O *e-commerce* brasileiro enfrentou grandes desafios neste processo. O comportamento do consumidor mudou, exigindo mais qualidade e segurança nas compras *on-line* e com a inflação em alta, a confiança do consumidor diminuiu, e as taxas de juros se tornaram pouco convidativas ao consumo. Além disso, com a inflação em alta e as taxas de juros desfavoráveis ao consumo, o mercado varejista teve um desempenho irregular entre 2022 e início de 2023, já que o setor teve que lidar com crises financeiras, desemprego e restrições sanitárias, que impactaram negativamente as vendas *on-line*. Apesar disso, o número de lojas virtuais no Brasil aumentou quase 6,20% em 2022, comparado ao ano anterior, alcançando a média de 1,6 milhões de lojas *on-line*.

Entre as empresas que se destacaram no *e-commerce* brasileiro, estão Mercado Livre, Casas Bahia e Amazon, que apresentaram recuperações e balanços financeiros expressivos em 2022 e 2023, e se consolidaram como as maiores do setor. Essas companhias conseguiram manter o ritmo de crescimento dos últimos anos, mesmo diante do ciclo de alta de juros em andamento. Por outro lado, algumas empresas como Magazine Luiza e Lojas Americanas acumularam forte queda das ações em 2022, essas empresas tiveram dificuldades para manter o ritmo de crescimento que vinham apresentando nos anos anteriores, diante da concorrência acirrada. Na Figura 4 é possível analisar a previsão do mercado de varejo em porcentagem.

Previsão de penetração do e-commerce no varejo brasileiro (em %) a partir de 2023

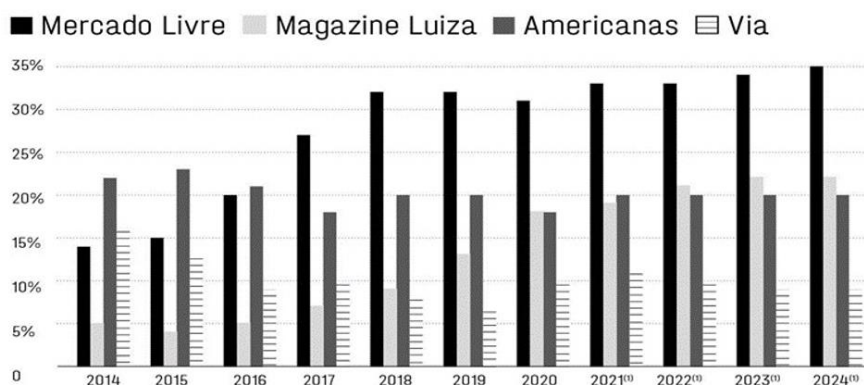


Fonte: Goldman Sachs (apud Amorim, 2022).

Uma das consequências positivas da pandemia foi a aceleração do processo de transformação digital das empresas no Brasil. Esse cenário também impulsionou o comércio eletrônico, que cresceu 41% desde 2020 e ganhou novos 13 milhões de consumidores, de acordo com um estudo da Ebit/Nielsen. Além disso, houve um aumento em torno de 400% (+500.000 novas aberturas de lojas virtuais), superando uma média inicial que seria de apenas 10.000 novas aberturas de lojas virtuais, conforme dados da ABComm Forekast (2023a, 2023b).

No entanto, nem todas as empresas conseguiram se adaptar à nova realidade e enfrentam desafios e concorrências. Por exemplo, a Americanas vem lidando com processos judiciais e perdendo preferência no mercado para suas concorrentes como a Amazon e o Mercado Livre, que despontam cada vez mais entre os consumidores (Gradilone, 2023). Empresas como Magazine Luiza, Amazon, Americanas e Mercado Livre, detêm mais de 70% das vendas online no Brasil desde o início da pandemia, com o Mercado Livre liderando o faturamento anual em torno de 68 bilhões, seguida pela Americanas faturando 42 bilhões, a Magazine Luiza com 40 bilhões e a Amazon em torno de 10 bilhões em mercadorias vendidas, conforme um artigo da Transformação Digital (Madureira, 2023). Na Figura 5 é possível observar a participação no mercado *on-line* destas grandes empresas:

Participação de mercado das líderes do e-commerce no Brasil, e previsão a partir de 2023



Fonte: Goldman Sachs (*apud* Amorim, 2022).

Uma das consequências da pandemia foi a mudança no comportamento dos consumidores e no mercado digital, e a aceleração do comércio eletrônico no Brasil, que registrou um crescimento expressivo em 2020 e 2021. As empresas tiveram que se adaptar a esse novo cenário, investindo em ferramentas e tecnologias que melhorassem a experiência de compra online, proporcionando assim uma melhor navegabilidade e experiência de compra para os consumidores. Além disso, tiveram que repensar e refazer suas estratégias de marketing, apostando em campanhas do mês e em mídias sociais (Schiavini, 2021).

Mesmo com o fim do isolamento social e a retomada gradual do comércio físico em 2021, o mercado online continuou em alta, registrando um aumento de 47% no crescimento do *e-commerce*. Segundo a ABComm Forekast (2023a, 2023b), os dados apontam que as vendas *on-line* no Brasil cresceram 34,76% em 2020, com um faturamento de R\$ 150,82 bilhões. Em 2021, o crescimento foi de 28,45%, com um faturamento estimado de R\$ 169,59 bilhões. Em 2022, houve um declínio para 9,5%, com um faturamento de R\$ 169,59 bilhões. O *e-commerce* no Brasil ainda apresenta um cenário positivo para 2023, com perspectiva de um ano ainda melhor, com o crescimento para R\$ 185,7 bilhões. A projeção para os próximos anos é de que o *e-commerce* brasileiro mantenha uma taxa de crescimento anual de 20%, a maior entre alguns países, e quase duas vezes maior que a média mundial (11,3%). Essa pesquisa indica que o *e-commerce* brasileiro também se destaca no cenário mundial, com uma taxa de crescimento anual estimada em 18% até 2025.

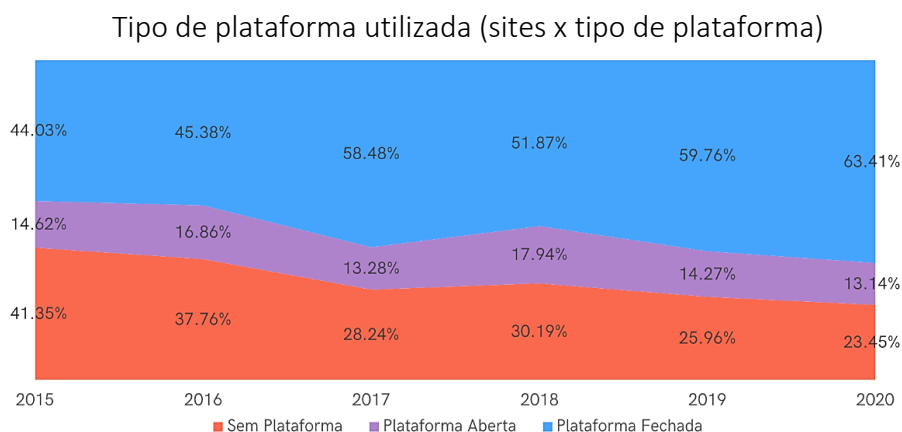
A Figura 6 apresenta em bilhões vendas realizadas desde 2018 com projeção para 2024.



## RESULTADOS E DISCUSSÃO

A evolução do *e-commerce* e o impacto da COVID-19 no mercado digital foram temas de muitos estudos e análises. Uma das principais tendências observadas foi o aumento da participação dos *marketplaces*, plataformas ou sites que reúnem vários vendedores, como o Mercado Livre e a Amazon, que já são estruturados no comércio eletrônico. Segundo ABComm Forekast (2023a, 2023b), os *marketplaces* representaram 78% das vendas *on-line* em 2020 e foram considerados a forma mais satisfatória de comprar pela internet por 86% dos brasileiros.

A pandemia também trouxe novos consumidores e novas lojas para o *e-commerce*, que cresceu 68% em relação a 2019 e dobrou sua participação no varejo brasileiro. A expectativa é que esse crescimento se mantenha na pós-pandemia, com consumidores adaptados à praticidade e aos benefícios do comércio *on-line*, com maior confiança nos sistemas de pagamento e entrega, e com a lucratividade das empresas que investiram em inovação e qualidade nos seus serviços. A Figura 7 mostra a comparação em porcentagem entre sites e plataformas de *e-commerce* no Brasil e seu crescimento, de 2015 a 2020.

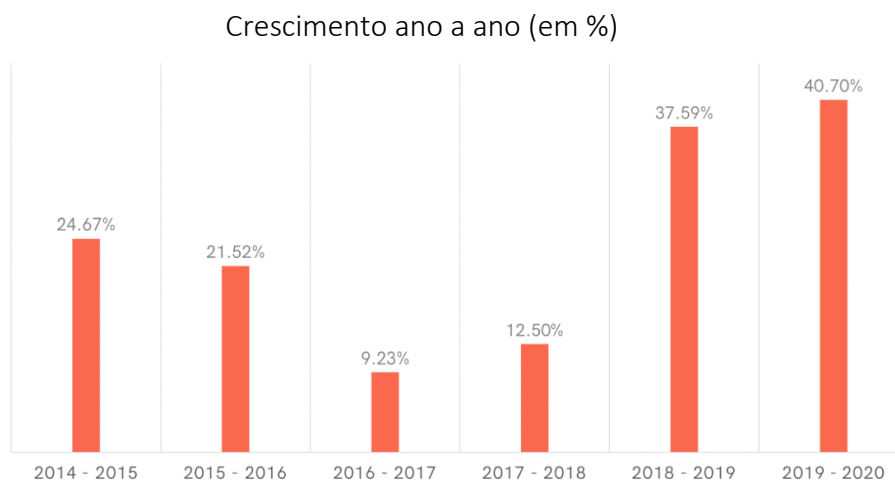


Fonte: Bigdata Corp. (2020).

O *e-commerce* brasileiro tem perspectivas de crescimento expressivo entre 2020 e 2024, com estimativas de que o setor avance a uma taxa anual de 17,3%, e registre uma média anual de 20,7% em vendas. Segundo uma pesquisa realizada pela Mundi Map e *E-commerce* Brasil, em 2021, o comércio online respondeu por 58% das vendas dos lojistas e alcançou um faturamento recorde de R\$150,82 bilhões, um aumento de mais de R\$18 bilhões em relação a

2020 (E-Commerce Brasil, 2021). Já em 2022, o *e-commerce* brasileiro faturou R\$169,59 bilhões, de acordo com a projeção realizada pela ABComm Forekast (2023a, 2023b). Para 2023, a previsão é que o segmento movimente R\$185,7 bilhões. O *e-commerce* já vinha se expandindo gradualmente antes da pandemia, mas ganhou mais força em 2020, com a entrada de mais empresas no ambiente virtual e o crescimento do número de usuários, pedidos e frequência no Brasil. Além disso, a pesquisa da Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo mostra que 70% dos consumidores brasileiros pretendem continuar comprando mais pela internet do que costumavam antes da pandemia, indicando uma possível mudança permanente nos hábitos de consumo.

A Figura 8 mostra o crescimento ano a ano em porcentagem.



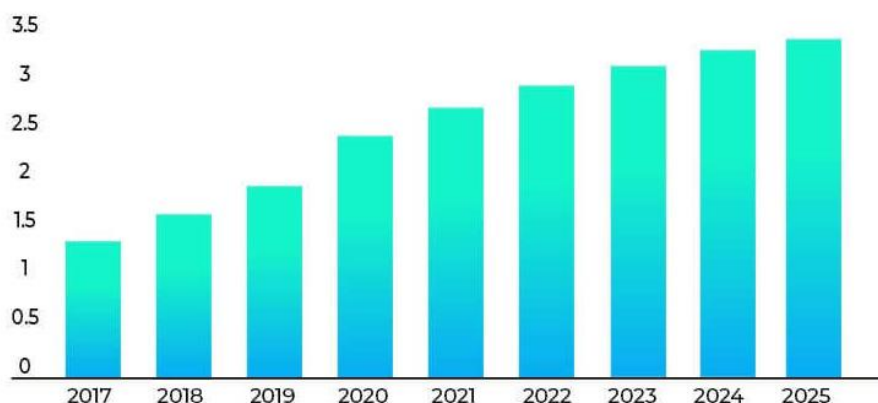
Fonte: Bigdata Corp. (2020).

Tornou-se essencial oferecer serviços e produtos pela internet ao consumidor, e o comércio eletrônico é um setor em ascensão, que deve crescer 56% até 2024, de acordo com as projeções do mercado. Esse segmento tem apresentado um desempenho muito superior ao do comércio tradicional nos últimos anos, impulsionado pela demanda dos consumidores por serviços e produtos online. Segundo dados da Ebit/Nielsen, o faturamento do *e-commerce* brasileiro cresceu 41% em 2020, alcançando R\$ 87,4 bilhões. Algumas empresas, como Americanas, Magazine Luiza, Mercado Livre e Amazon, se destacam entre as mais acessadas pelos clientes, representando 72% do tráfego total do setor (ABComm Forekast, 2023a, 2023b).

Diante desse cenário, é fundamental que as empresas invistam em processos digitais eficientes nas áreas de vendas, marketing e logística, além de acompanhar os fatores macro e microeconômicos que podem afetar o seu funcionamento. Por exemplo, a pandemia trouxe novos desafios e oportunidades para o comércio eletrônico, exigindo adaptações rápidas e inovadoras.

Segundo os dados da Finaria, consultoria italiana, em divulgação da Forbes, acredita-se que as vendas no varejo *e-commerce* devem chegar a 3,4 trilhões de dólares em 2025, esses números revelam que o futuro do *e-commerce* é estável, sem sinais de queda (D’Arc, 2021). No Figura 9 é demonstrado esse crescimento desde 2017 até 2025.

Receita no mercado do comércio eletrônico, de 2017 a 2025 (em trilhões de US\$)



Fonte: D’Arc (2021).

Percebe-se que nesses últimos anos, tanto os processos operacionais, quanto os processos logísticos das empresas, sofreram transformações significativas. Basta observar a rapidez com que as compras online são entregues ao cliente, muita das vezes bem antes do prazo estipulado pelo vendedor.

Acredita-se que cada vez mais os processos sejam melhorados, dessa forma podendo alcançar pessoas que ainda não se familiarizaram com a ideia de realizar compras online, ou seja, a tendência desse mercado é sem dúvida de crescimento constante.

As empresas físicas que ainda não adentraram no mundo digital precisarão se adaptar. A pandemia foi um grande sinalizador e gatilho para mudança, e isso não é apenas uma tendência, mas sim uma questão de necessidade. Empresas que não emergirem no mundo digital provavelmente não conseguirão permanecer no mercado, uma vez que é preciso acompanhar o que está acontecendo ao seu redor, para que seja possível criar estratégias para sempre estar à frente de seus concorrentes.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar do período incerto em que a população vivenciou na pandemia, por meio dos dados apresentados, é evidente o aumento do lucro das empresas por intermédio do comércio eletrônico, que trouxe maior praticidade para vendedores e clientes. Até mesmo os pequenos comércios e microempreendedores foram obrigados a se adaptar, tornando assim o acesso dos clientes mais fácil e rápido.

A praticidade obtida com o *e-commerce*, possibilitou aos consumidores pesquisarem os melhores produtos com os melhores preços, sem a necessidade de saírem de casa, e a situação da pandemia forçou até mesmo os clientes mais inseguros com compras *on-line*, como por exemplo pessoas de mais idade, a se tornarem menos céticas, e passaram a confiar nas vendas *on-line* de sites, especialmente de aplicativos, trazendo assim uma grande e nova porcentagem de consumidores.

Portanto, é inevitável o aumento neste nicho de comércio nos próximos anos. Já é possível ver este

aumento por meio da ampla gama de aplicativos criados por lojas, atraindo consumidores com diversos cupons de desconto, que não podem ser usados nas lojas físicas, gerando um aumento expressivo em suas vendas *on-line*.

## REFERÊNCIAS

ABCOMM-FOREKAST. *Crescimento do e-commerce brasileiro* [anual]. São Paulo, 2023a. Disponível em: <https://dados.abcomm.org/crescimento-do-ecommerce-brasileiro>. Acesso em: 27 out. 2023.

ABCOMM-FOREKAST. *Previsão de vendas online*. São Paulo, 2023b. Disponível em: <https://dados.abcomm.org/previsao-de-vendas-online>. Acesso em: 27 out. 2023.

AMORIM, Lucas. Invasão amarela: o futuro do Mercado Livre na América Latina. *Exame*, São Paulo, 25 fev. 2022. Não paginado. Disponível em: <https://www.idv.org.br/noticia/invasao-amarela-o-futuro-do-mercado-livre-na-america-latina/>. Acesso em: 27 out. 2023.

BAGGIO, Andreza Cristina. *E-commerce: o avanço tecnológico e as relações consumidor-fornecedor*. Curitiba: InterSaberes, 2022.

BARRETO, Ricardo Menna. Contrato eletrônico como cibercomunicação jurídica. *Revista Direito GV*, São Paulo, v. 5, n. 2, p. 443-458, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rdgv/a/gKxwQFW98C4yS4v5xNQXP7F/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 27 out. 2023.

BEHRENS, Marilda Aparecida. O paradigma da complexidade na formação e no desenvolvimento profissional de professores universitários. *Educação*, Porto Alegre, v. 30, n. 63, p. 439-455, 2007. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/faced/article/view/2742/2089>. Acesso em: 27 out. 2023.

BIGDATA CORP. *O perfil do e-commerce brasileiro*. Rio de Janeiro, 2020. Não paginado. Disponível em: <https://newsroom.br.paypal-corp.com/download/2020.08.+Perfil+E-Commerce+2020.pdf>. Acesso em: 27 out. 2023.

COMÉRCIO ELETRÔNICO FATURA R\$ 75 BILHÕES no Brasil em 2019: segundo estudo da NeoTrust, valor corresponde a uma alta de 22,7% em relação ao ano anterior. *Valor Online*, Rio de Janeiro, 13 fev. 2020. Não paginado. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/02/13/comercio-eletronico-fatura-r-75-bilhoes-no-brasil-em-2019.ghtml>. Acesso em: 27 out. 2023.

CORRÊA, Gustavo Testa. *Aspectos jurídicos da Internet*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2002. D'ARC, Tânia. *O futuro do e-commerce: 10 tendências para os próximos anos*. Cuiabá: SmartHint, [2023?]. Não paginado. Disponível em: <https://www.smarthint.co/futuro-do-ecommerce/>. Acesso em: 27 out. 2023.

EBLUE SOLUTIONS. *O futuro do e-commerce pós pandemia*. Belo Horizonte, 2021. Blog. Não paginado. Disponível em: <https://ebluesolutions.com/blog/o-futuro-do-e-commerce-pos-pandemia/>. Acesso em: 27 out. 2023.

E-COMMERCE BRASIL. *O crescimento dos marketplaces em 2021*. [S.l.], 2021. Não paginado. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/o-crescimento-dos-marketplaces-em-2021>. Acesso em: 27 out. 2023.

E-COMMERCE BRASIL. *Vendas no e-commerce batem marca de R\$ 118,6 bilhões no 1º semestre no Brasil*. [S.l.], 2022. Não paginado. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/vendas-e-commerce-bilhoes-semester-brasil>. Acesso em: 27 out. 2023.

GRADILONE, Cláudio. *Americanas perde R\$ 8,4 bilhões em valor de mercado: perda equivale à capitalização da Minerva e da Arezzo, em dia que o volume de ações negociadas cresceu 2.080%*. São Paulo: Forbes Brasil, 2023. Não paginado. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-money/2023/01/americanas-amer3-perde-r-84-bilhoes-em-valor-de-mercado/>. Acesso em: 27 out. 2023.

MADUREIRA, Daniele. *Americanas fica atrás de Amazon e Mercado Livre em lembrança de marca, diz pesquisa: NielsenIQEbit mostra que site deixou de ser o preferido do brasileiro desde a metade de 2020*. *Folha de S. Paulo*, São Paulo, 27 fev. 2023. Não paginado. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2023/02/amazon-e-mercado-livre-sao-mais-lembrados-que-americanas-por-consumidor-diz-levantamento.shtml>. Acesso em: 27 out. 2023.

REEDY, Joel; SCHULLO, Shauna; ZIMMERMAN, Kenneth. *Marketing eletrônico: a integração de recursos eletrônicos ao processo de marketing*. Tradução: James Sunderland Cook. São Paulo: Bookman, 2001.

SCHIAVINI, Rodrigo. *Crescimento do e-commerce na pandemia é fruto de investimentos e muito trabalho*. Curitiba: Sebrae, 2021. Disponível em: <https://comunidade-apps.pr.sebrae.com.br/comunidade/artigo/crescimento-do-e-commerce-na-pandemia-e-fruto-de-investimentos-e-muito-trabalho>. Acesso em: 27 out. 2023.

TERRA. *Mais de 1,4 milhão de negócios encerraram as atividades em 2021 no país*. [S.l.], 12 ago. 2022. Disponível em: <https://www.terra.com.br/noticias/mais-de-14-milhao-de-negocios-encerraram-as-atividades-em-2021-no-pais,d5380dbd2b9efba447c0de64d60d30d3caxg5f1w.html>. Acesso em: 27 out. 2023.



## **CONSIDERATIONS ABOUT ELECTRONIC COMMERCE IN BRAZIL DURING AND AFTER THE COVID-19 PANDEMIC PERIOD**

### **ABSTRACT**

*This study reports on the history of e-commerce and aims to present how the COVID-19 pandemic affected and/or boosted the expansion of the digital market, presenting an analysis of its growth and development, as well as perspectives for the future in the Brazilian market. Through theoretical research, it was possible to analyze the impact of the pandemic on commerce, especially with regard to businesses that migrated part of their physical structure to digital, learning to deal with new market changes. This research presents significant data that proves the growth of the digital market from 2020 onwards and how the e-commerce of large companies also had to adapt to the “new normal”, and what strategies they followed to stay in the spotlight. It is concluded that e-commerce is in constant transformation after the COVID-19 pandemic period in Brazil.*

**Keywords:** *E-commerce. Digital market. E-commerce.*

## **CONSIDERACIONES SOBRE EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN BRASIL DURANTE Y DESPUÉS DEL PERÍODO DE PANDEMIA COVID-19**

### **RESUMEN**

*Este estudio informa sobre la historia del comercio electrónico y tiene como objetivo presentar cómo la pandemia COVID-19 afectó y/o impulsó la expansión del mercado digital, presentando un análisis de su crecimiento y desarrollo, así como perspectivas de futuro en el Mercado brasileño. A través de una investigación teórica, fue posible analizar el impacto de la pandemia en el comercio, especialmente en lo que respecta a los negocios que migraron parte de su estructura física a lo digital, aprendiendo a enfrentar los nuevos cambios del mercado. Esta investigación presenta datos significativos que prueban el crecimiento del mercado digital a partir de 2020 y cómo el comercio electrónico de las grandes empresas también tuvo que adaptarse a la “nueva normalidad”, y qué estrategias siguieron para mantenerse en el foco. Se concluye que el comercio electrónico está en constante transformación después del período de pandemia de COVID-19 en Brasil.*

**Palabras clave:** *Comercio electrónico. Mercado digital. Comercio electrónico.*

## **Informações dos Autores**

### **Carina Alves Gimenez**

Instituição de Origem : Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

E-mail : [carina.gimenez@ufms.br](mailto:carina.gimenez@ufms.br)

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0002-3555-392X>

### **Letícia Santos das Montanhas**

Instituição de Origem : Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

E-mail : [santos\\_montanhas@ufms.br](mailto:santos_montanhas@ufms.br)

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0001-8767-5411>

### **Micheli da Silva**

Instituição de Origem : Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

E-mail : [micheli\\_silva@ufms.br](mailto:micheli_silva@ufms.br)

ORCID: <https://ORCID.org/0009-0007-6738-1548>

### **Prof. Dr. Jamson Justi**

Instituição de Origem : Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

E-mail : [jamson.justi@ufms.br](mailto:jamson.justi@ufms.br)

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0002-7121-4079>

### **Profa. Dra. Edrilene Barbosa Lima Justi**

Instituição de Origem : Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

E-mail : [edrilene@gmail.com](mailto:edrilene@gmail.com)

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0003-0281-2603>

### **Prof. Dr. Jadson Justi**

Instituição de Origem : Universidade Federal do Amazonas

E-mail : [jadsonjusti@gmail.com](mailto:jadsonjusti@gmail.com)

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0003-4280-8502>

## EDUCAÇÃO CORPORATIVA: CENÁRIOS, POLÍTICAS, DESAFIOS E PERSPECTIVAS EM ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS

Jéssica Nunes de Sousa  
Nailton Santos de Matos  
DOI 10.5281/zenodo.10736340

### RESUMO

A Educação Corporativa desempenha um papel fundamental no desenvolvimento de organizações brasileiras, promovendo o aprendizado contínuo e o aprimoramento das competências dos colaboradores. Esta pesquisa tem como objetivo analisar os cenários, políticas, desafios e perspectivas da Educação Corporativa no contexto brasileiro, destacando a importância da pesquisa exploratória e bibliográfica nesse campo. A pesquisa exploratória busca compreender a evolução da Educação Corporativa no Brasil, examinando como as empresas têm adotado estratégias de aprendizado para melhorar o desempenho organizacional. Isso inclui a análise das políticas públicas que incentivam a formação profissional e o impacto das regulamentações governamentais na Educação Corporativa. A pesquisa evidenciou que os desafios enfrentados pelas organizações brasileiras incluem a necessidade de alinhar a Educação Corporativa com as demandas do mercado, aprimorar a gestão do conhecimento e promover a inclusão digital em um cenário cada vez mais tecnológico.

**Palavras-chave:** Educação corporativa. Gestão de pessoas. Vantagem competitiva. Desenvolvimento profissional.

### 1 INTRODUÇÃO

O cenário de mudanças constantes tem exigido cada vez mais das organizações a capacidade de se destacar estrategicamente de seus concorrentes e, para isso, é necessário que elas adotem novas práticas de desenvolvimento organizacional. Parte vital do processo de desenvolvimento de qualquer organização está diretamente atrelada às pessoas que nela trabalham, visto que as organizações dependem dessa força de trabalho para atingir seus objetivos e alcançar os resultados almejados.

Para que os colaboradores alcancem o desempenho esperado, o departamento de Recursos Humanos tem como tarefa treinar esses profissionais, a fim de que desenvolvam e aprimorem conhecimentos inerentes à vaga que ocupam na organização. Entretanto, frente às transformações que ocorreram nos últimos anos, com o surgimento de novos métodos de gestão de pessoas e a inserção da tecnologia nos processos organizacionais, o simples treinamento e desenvolvimento deixaram de atender à necessidade de muitas organizações, tornando evidente a necessidade de agregar um novo modo de transmitir conhecimento aos funcionários.

A Educação Corporativa (EC) é considerada a evolução do Treinamento e Desenvolvimento, mas o seu foco está direcionado para o desenvolvimento e aprimoramento de competências dos colaboradores. Acerca disso, Eboli (2004, apud CRUZ, 2010, p. 352) explica que: “A migração do T&D tradicional para a Educação Corporativa ganhou foco e força estratégica, evidenciando-se como um dos pilares de uma gestão empresarial bem-sucedida.” Sendo assim, a EC deu o pontapé inicial aos novos centros de desenvolvimento dentro das organizações, as chamadas Universidades Corporativas (UC), que acumulam uma gama de conhecimentos que contempla os saberes que, para muitos autores, deveriam ser ofertados pelo sistema formal de educação.

Portanto, tendo em vista a importância da Educação Corporativa nas organizações na contemporaneidade, o presente projeto de pesquisa busca identificar os cenários propícios para a adoção de práticas de EC, as políticas de implementação frente à realidade das empresas, os desafios a serem enfrentados referentes ao modelo e as perspectivas, tendo como foco a

Educação Corporativa em organizações brasileiras.

A EC vem despertando interesse em diferentes segmentos empresariais (tecnologia, serviços, alimentício etc.) devido à sua capacidade de proporcionar às organizações resultados estratégicos relacionados à competitividade e ao aprimoramento da capacidade dos funcionários (MUNHOZ, 2015; GRADELLA; BAUMGARTNER, 2012; FILATRO et al, 2015; SCHLOCHAUER, 2021). Diante disso, as organizações estão desenvolvendo iniciativas de EC. Todavia, é notável a ausência de uma estrutura amplamente aceita e consolidada para a implantação da EC. Apesar da importância estratégica atribuída ao EC, verifica-se uma lacuna existente entre os conceitos de EC e exemplos na literatura que ilustrem a sua aplicação (MADRUGA, 2017). Este contexto, somado ao fato de que muitas empresas encontram dificuldades na tentativa de introduzir a GC, torna relevante uma análise mais aprofundada das ferramentas já existentes e do resultado de sua aplicação. Portanto, ao definir um universo de pesquisa, este trabalho pretende observar o cenário atual da EC no que diz respeito à aplicação das teorias propostas pela literatura.

Esta pesquisa teve como foco analisar 20 estudos de caso em periódicos de impacto que retratem a aplicação de ferramentas e iniciativas de EC, identificando os cenários, as estratégias utilizadas, as políticas de implementação e os desafios e perspectivas para gestão de conhecimento em organizações brasileiras.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 EDUCAÇÃO CORPORATIVA: ORIGENS

Inicialmente, as práticas de aprendizagem nas organizações eram pontuais e voltadas para o desenvolvimento de habilidades dos colaboradores, sendo a área de Recursos Humanos e seu subsistema "Treinamento e Desenvolvimento" responsável por esse processo. Entretanto, mesmo que as práticas de T&D tivessem como objetivo a capacitação dos colaboradores, elas não tinham como foco o desenvolvimento do indivíduo, mas sim a capacidade de "saber fazer" determinada tarefa. Acerca disso, Cruz (2010, p. 339) postula que:

O modelo de educação profissional anterior, ao ter como horizonte produtivo o fordismo-taylorismo, orientava-se para a qualificação operacional adequada àquela forma de organização técnica do trabalho; já no modelo de acumulação flexível, o trabalhador será valorizado ou não no mercado por suas competências.

Nesse sentido, logo tornou-se evidente a necessidade de aprimoramento do treinamento, de modo que não apenas a habilidade de realizar uma tarefa fosse desenvolvida, mas que o colaborador fosse o foco central e o principal contribuinte desse processo contínuo de aprendizagem, colaborando assim para o desenvolvimento de suas competências.

Do ponto de vista de Quartiero e Bianchetti (2005, apud CRUZ, 2010), o termo "Educação Corporativa" passou a ser utilizado a partir da década de 50, com a criação da Crotonville em 1956 por parte da General Electric na cidade de Nova York, nos Estados Unidos. Souza (2017) explica em seus pressupostos que a Crotonville da GE foi considerada a primeira Universidade Corporativa (UC), sendo ela criada para atender às demandas da economia americana, que passava por um processo de expansão.

No que tange ao cenário brasileiro, Melo e Carvalho (2019) explicam que a Educação Corporativa surgiu por volta de 1990, apresentando os antigos moldes de T&D, cujo objetivo era desenvolver as habilidades dos trabalhadores. Diante disso, Eboli (2012, apud SOUZA, 2017) colabora ao explicar que os primeiros passos da EC no Brasil foram tratados de forma experimental, visto que ocorreu o processo de implementação de Universidades Corporativas por parte de algumas organizações. Entretanto, a autora acrescenta que a abordagem da Educação Corporativa tal qual conhecemos hoje só chegou ao território brasileiro por volta de 1999, com o lançamento do livro de Meister intitulado "Educação Corporativa: a gestão do

capital intelectual através das universidades corporativas". Ademais, Oliveira (1998); Bauman (1996); Giddens (1991, apud HAJÓJ et al., 2016, p. 68) explicam que:

Durante a década de 70, após ocorrer a desregulamentação dos mercados, surge a globalização no cenário mundial, promovendo fluxos de capitais nos principais centros financeiros. As mudanças de cenários no mundo, aliada à tecnologia da informação, tendo a comunicação como ferramenta de suporte ao armazenamento, atualização e geração de dados para obter informações. Considerando-se a evolução das empresas, despontaram novos modelos de metodologias, em que pese o resultado concreto de que algumas foram ineficazes, outras não.

Desse modo, é possível compreender que a Educação Corporativa teve sua origem num cenário de grandes transformações, tornando evidente que, diante das mudanças constantes do mercado e da economia marcado pela obsolescência de produtos/serviços e principalmente de conhecimento, as organizações necessitavam de novos métodos para se manterem competitivas. Sendo assim, a EC surgiu como uma iniciativa eficaz para atender à demanda das empresas por práticas sustentáveis de aprendizagem.

## 2.2 EDUCAÇÃO CORPORATIVA: DEFINIÇÕES

A Educação Corporativa é um conceito que tem ganhado cada vez mais destaque no mundo empresarial. Trata-se de uma abordagem estratégica para o desenvolvimento de competências e habilidades dos colaboradores dentro das organizações, visando alinhar essas habilidades com os objetivos e metas da empresa.

Um dos principais objetivos da Educação Corporativa é a capacitação dos colaboradores para enfrentar os desafios em constante evolução do mundo dos negócios. Isso envolve a adaptação a novas tecnologias, a compreensão das mudanças nas demandas do mercado e a capacidade de inovação. Portanto, a Educação Corporativa não apenas fortalece as habilidades técnicas, mas também promove a inteligência emocional, a liderança e a resolução de problemas.

Deste modo, a EC é um conceito essencial no mundo empresarial contemporâneo, que se concentra no desenvolvimento e aprimoramento das competências e habilidades dos colaboradores dentro de uma organização. Trata-se de um processo estratégico que visa alinhar o aprendizado com os objetivos e metas da empresa, contribuindo para o seu sucesso a longo prazo.

Considerando a revisão de leitura realizada para o presente projeto com base em artigos de periódicos científicos, é perceptível que existe um consenso entre alguns autores sobre as definições de Educação Corporativa. Isso ocorre porque as contribuições apresentadas se apoiam nos ensinamentos de Meister e Eboli, dois nomes reconhecidos por suas pesquisas no campo da EC.

Nesse sentido, com base nas contribuições de Meister (1999, apud GHEDINE, TESTA e FREITAS, 2006; CRUZ, 2010; AMORIM et al. 2015; MOSCARDINI e KLEIN, 2015), compreende-se a Educação Corporativa como um trabalho contínuo que pode ser representado por um "guarda-chuva estratégico". Esse guarda-chuva estratégico busca aperfeiçoar e alinhar as estratégias da organização ao desenvolvimento dos stakeholders através de práticas de educação, além de estabelecer um local permanente para disseminação e troca de conhecimento. Além disso, Silva, Reis e Eboli (2010, apud AMORIM et al. 2015) colaboram ao acrescentarem que a Educação Corporativa pode ser definida como um conjunto de atividades educacionais que auxiliam no desenvolvimento de competências, tanto individuais quanto organizacionais, cujo propósito é contribuir para o alcance dos objetivos almejados pela organização.

Seguidamente, é perceptível que, com base nas ações estabelecidas pela EC, tornou-se evidente a importância de um local próprio e permanente para aplicar as práticas de Educação Corporativa. Diante disso, Castro e Eboli (2013, apud MELO e CARVALHO, 2019, p. 8) descrevem as Universidades Corporativas (UC) como:

[...] aquelas que buscam atingir os objetivos propostos pelas Instituições e formação de profissionais para o mercado de trabalho, possuem uma dupla missão, cabendo a essas Instituições de Ensino além de desenvolver as competências profissionais requeridas pelas funções institucionais, devem também corrigir as lacunas do sistema educacional, as quais estão relacionadas à compreensão de mundo, bem como aos conhecimentos básicos para o aprofundamento acadêmico, proporcionando assim uma formação permanente do indivíduo.

Nesse sentido, entende-se que a UC contribui para a aquisição e desenvolvimento de conhecimento por meio de práticas educacionais que buscam contemplar os objetivos da organização. Do ponto de vista de Meister (1999) e Eboli (2004, apud CRUZ, 2010, p. 342): “Atualmente, a própria empresa cria suas escolas e universidades [...] para garantir uma educação sob medida.”

Ademais, sob o viés da revisão de leitura, é notório que quanto aos objetivos das práticas de Educação Corporativa nas organizações, os autores apresentam perspectivas diferentes, visto que cada um possui ênfase em um segmento distinto em suas produções. Entretanto, existe um elo comum entre os artigos ao considerarmos as contribuições de Meister e Eboli.

No âmbito da Educação Corporativa, a aprendizagem não se limita apenas a treinamentos formais ou cursos externos, mas abrange uma abordagem holística que engloba o aprendizado contínuo no ambiente de trabalho. Isso inclui a disseminação de conhecimento, o compartilhamento de boas práticas e a promoção de uma cultura de aprendizado, onde os colaboradores são incentivados a buscar constantemente o desenvolvimento de suas habilidades.

Para Meister (1999, apud CRUZ, 2010), a implementação das práticas de Educação Corporativa tem como propósito ser um mecanismo utilizado para a obtenção de vantagem competitiva por parte das organizações. Partindo desse mesmo princípio, Eboli et al. (2010, apud AMORIM et al. 2015), a partir da disseminação das ações de Educação Corporativa e a construção de projetos que fortaleçam sua importância, torna-se possível alcançar a vantagem competitiva. Isso ocorre visto que a educação passa a ser valorizada e se torna resultado das boas práticas exercidas pelas organizações quanto à aprendizagem de seus colaboradores.

Outro aspecto destacado quanto aos objetivos da Educação Corporativa é o aprimoramento de competências. Do ponto de vista de Eboli (2011), Meister (1999) e Pacheco et al. (2009, apud MOSCARDINI e KLEIN, 2015), para que as ações de Educação Corporativa sejam efetivas, elas devem ter como foco o desenvolvimento interno e externo de pessoas, de modo que sirvam como instrumento para o aprimoramento das competências consideradas críticas pelas organizações, promovendo assim o aprendizado contínuo.

Sob esse viés, Peak (1997), Meister (1999) e Gerbman (2000, apud GHEDINE, TESTA e FREITAS, 2006) postulam que o resultado esperado das pessoas desenvolvidas por meio das práticas de EC é a capacidade de aprender, aprimorar e aplicar os conhecimentos adquiridos na execução de suas tarefas diárias de trabalho. Nesse sentido, torna-se perceptível a importância do papel da Universidade Corporativa nas organizações como principal veículo de disseminação e desenvolvimento de práticas de Educação Corporativa.

Na universidade corporativa os programas de educação são permanentes e orientados com visão no futuro, antecipando e gerando necessidades de melhoria, privilegiando os objetivos organizacionais, ainda que orientado para cada negócio dentro da empresa (MEISTER, 1999 apud GHEDINE, TESTA e FREITAS, 2006, p. 436).

Dessa forma, considerando os principais objetivos da EC constatados no levantamento bibliográfico, é perceptível que as organizações buscam cada vez mais meios de desenvolver suas práticas de educação, tanto para aprimorar o capital humano da organização quanto para manter sua competitividade perante o mercado. Sendo assim, ao considerarmos quais meios são utilizados para o desenvolvimento de tais ações, torna-se necessário compreender as estratégias de Educação Corporativa utilizadas pelas organizações para disseminar e aprimorar o conhecimento de seus stakeholders.

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa realizada se caracteriza por sua natureza exploratória e bibliográfica. Segundo Prodanov e Freitas (2013), pesquisas exploratórias possuem como principal objetivo contribuir para o tema delimitado com novas descobertas de informações e enfoques que são levantados através de pesquisas bibliográficas. Em suas contribuições, os autores explicam que as pesquisas bibliográficas são aquelas elaboradas a partir da busca por materiais publicados, tais como livros, revistas e artigos científicos, a fim de proporcionar o embasamento necessário para o alcance dos objetivos específicos e a construção da discussão teórica.

Nesse sentido, para a construção do presente estudo, foram utilizados artigos de periódicos científicos de impacto como fonte de busca, que retratam a aplicação de estratégias e iniciativas de EC. Além de constatar quais ferramentas são aplicadas nas práticas de EC que possibilitem identificar cenários, as estratégias utilizadas, as políticas de implementação e os desafios e perspectivas para a realização dessas atividades educacionais em organizações brasileiras.

### 4 ESTRATÉGIAS DE EC EM ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS

A Educação Corporativa desempenha um papel crucial na retenção de talentos e no aumento da satisfação dos colaboradores. Quando os funcionários percebem que a empresa investe em seu crescimento pessoal e profissional, eles tendem a ser mais engajados e comprometidos com o sucesso da organização

Tendo em vista o recorte do presente projeto, o levantamento bibliográfico foi realizado a partir de vinte artigos publicados em periódicos científicos que tivessem como foco estudos de caso em organizações brasileiras. Estes artigos relatavam suas práticas de Educação Corporativa e, principalmente, as estratégias utilizadas nos programas de aprendizagem da Universidade Corporativa. Acerca das estratégias de EC, Blass (2005, apud MOSCARDINI e KLEIN, 2015, p. 87) explicam que:

Com missão, visão, valores, objetivos e metas claramente definidos, a EC deve ter como norte a estratégia do negócio, o que permite atender às necessidades dos indivíduos e da empresa. É um processo que evoluiu de uma visão tradicional de T&D para uma abordagem estratégica de ensino, aprendizagem e desenvolvimento humano constante, contribuindo para a sobrevivência e competitividade organizacional.

Para a identificação das estratégias de Educação Corporativa nos estudos analisados, foram utilizadas as contribuições de Moscardini e Klein (2015), que construíram sua pesquisa pela ótica de que a EC está relacionada às práticas educacionais que as organizações promovem. Nesse sentido, considerando as particularidades de cada estudo de caso e as estratégias de Educação Corporativa identificadas nas organizações citadas, foi construída uma tabela para melhor compreensão do leitor acerca das informações obtidas.

Tabela 1 - Estratégias de EC Identificadas

Autor/Ano	Tipo de Empresa	Estratégias EC aplicadas à UC	Modalidade
Brandão (2006)	Instituição financeira de grande porte	Aulas expositivas, autoinstrução e comunidades de prática; Parcerias com instituições de educação formal.	Presencial e a distância

Ghedine, Testa e Freitas (2006)	Subsidiária de uma multinacional americana e subsidiária de uma multinacional europeia	Gamificação e debates	Presencial e a distância
Ramos (2008)	Mineradora multinacional	Comunidades de prática, autoinstrução; Parcerias com instituições de ensino formal.	Presencial e a distância
Pilati, Porto e Silvino (2009)	Organização Pública	Cursos de pós-graduação.	Presencial
Cruz (2010)	Rede de lojas de departamento	Autoinstrução; Parceria com instituições de ensino formal.	Presencial
Vieira e Francisco (2012)	Grandes organizações nacionais dos setores: financeiro, militar, da indústria, comércio, energia, telecomunicação e alimentos.	Benchmarking	Não identificada
Albertin e Brauer (2012)	Organizações públicas e privadas	Não identificada	A distância
Brunstein, Scarteziri, Rodrigues (2012)	Instituição financeira	Mentoring, debates, autoinstrução, aprendizagem baseada em problemas, workshops e dramatização	Presencial
Abbad e Mourão (2012)	Não identificada	Não identificada	Não identificada
Moscardini e Klein (2015)	Organizações de grande porte	Aula expositiva, debate, coaching e workshops ou oficinas	Presencial e a distância
Franco <i>et al.</i> (2015)	Metalúrgica	Andragogia (debates, troca de experiências etc.)	Presencial
Amorim <i>et al.</i> (2015)	Instituição financeira	Autoinstrução, participação em projetos, andragogia, cursos de especialização e certificações obrigatórias; Parceria com instituições para demais certificações	Presencial e a distância



Zerbini <i>et al.</i> (2015)	Instituição financeira	Autoinstrução	A distância
Hajoj, Nascimento e Frota (2016)	Instituição do ramo de tecnologia da informação	Workshops e palestras, feiras, conferências e congressos. Wiki, a intranet e a rede social corporativa Socialcast.	Presencial e a distância
Souza (2017)	Hotel	Trilhas de aprendizagem	A distância
Moreira <i>et al.</i> (2018)	Companhia de energia	Autoinstrução; Parcerias com instituições de educação formal.	A distância
Melo e Carvalho (2019)	Segurança pública	Aulas expositivas, comunidades de prática, seminários e ações de formação em nível de graduação e pós-graduações	Presencial e a distância
Araújo e Domingos (2020)	Organização de grande porte holding do setor elétrico e sua subsidiária. Organização de grande porte do setor do petróleo.	Autoinstrução, aprendizagem baseada em problemas, comunidades de prática; Parcerias internas e externas	Presencial e a distância
Tumelero <i>et al.</i> (2021)	Não Identificada	Não Identificada	Não Identificada
Gattai, Silva e Santos (2022)	Prestadora de serviços financeiros	Coaching, participação em projetos; Parcerias com instituições de ensino formal.	Presencial e a distância

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Considerando os dados obtidos, é notório que dentre as estratégias citadas, destacam-se: a autoinstrução, as parcerias estabelecidas com empresas externas (instituições de ensino formal), comunidades de prática e debate. Vamos explorar um pouco mais sobre cada uma delas.

De acordo com Fulmer e Gibbs (1998), Pacheco et al. (2009) e Antonello e Godoy (2011, apud MOSCARDINI e KLEIN, 2015), a autoinstrução consiste na identificação da necessidade de aprendizado por parte do próprio indivíduo, sendo ele o principal responsável por seu processo de aprendizagem. Os autores explicam que dentro do processo de autoinstrução, a organização contribui ao disponibilizar conteúdo para auxiliar na aprendizagem do colaborador, mas fica a critério dele como e quando ele irá estudar. Essa premissa corrobora com as contribuições de Franco et al. (2015, p. 90) que, ao desenvolverem seus estudos sobre andragogia, expõem o ponto de vista de um dos entrevistados: "[...] ao reforçar que é o próprio indivíduo o responsável

por sua capacitação, a empresa irá trabalhar de forma complementar, a fim de propiciar os meios necessários ao desenvolvimento de seu capital humano."

As parcerias são alianças estabelecidas entre as organizações e as instituições de ensino formal, cujo propósito é contribuir para a aprendizagem dos colaboradores através de cursos de graduação, pós-graduação, mestrado, doutorado, entre outros. Acerca disso, Gerbman (2000) e Alperstedt (2000, apud GHEDINE, TESTA e FREITAS, 2006, p. 437) explicam que:

[...] algumas universidades corporativas estabelecem parcerias com instituições de ensino superior tradicionais, objetivando tornar reconhecidos os créditos dos cursos oferecidos na universidade corporativa para obtenção de um diploma, uma vez que as instituições de ensino superior têm poder de chancela de diplomas.

Para Brown e Duguid (1991), Wenger (2008), Nagy e Burch (2009), Antonello e Godoy (2011, apud MOSCARDINI e KLEIN, 2015), as comunidades de prática são formadas por grupos de pessoas que compartilham interesses em comum com base naquilo que praticam. Os autores explicam que, através do compartilhamento de experiências e relatos envolvendo situações de trabalho, os indivíduos podem contribuir para a resolução de problemas de outras pessoas que participam do grupo.

Segundo Meister (1999), Pacheco et al. (2009) e Antonello e Godoy (2011, apud MOSCARDINI e KLEIN, 2015), os debates são constituídos por discussões e reflexões conjuntas acerca de um determinado assunto. Os autores explicam que um debate pode ocorrer em diversos contextos e eventos. O principal objetivo dos debates é auxiliar os indivíduos a interpretar e absorverem o conhecimento que está sendo transmitido.

O fato de essas estratégias serem as mais utilizadas não diminui a importância das demais estratégias. Ao observarmos o quadro, é evidente que a grande parte das organizações não faz uso de uma única estratégia, mas sim de um conjunto que busca contemplar e atender às necessidades relacionadas à aprendizagem dos colaboradores.

## **5 DIFICULDADES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA EC EM ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS**

Com base no levantamento bibliográfico, foi possível identificar alguns pontos críticos e desafios em relação à implementação da Educação Corporativa nas organizações brasileiras. Diante do exposto, para a implementação da EC nos moldes descritos por Eboli e Meister, é necessário que as organizações estejam atentas ao modo como realizam a Gestão de Pessoas. Acerca disso, Eboli (2008) e Borges-Andrade, Abbad e Mourão (2006, apud AMORIM et al. 2015, p. 626) explicam que: "De modo geral, a questão da educação corporativa é um assunto vinculado à gestão de pessoas nas suas diversas instâncias, tanto organizacionais quanto individuais."

A cultura organizacional é um dos principais desafios para a implementação da Educação Corporativa no Brasil. Muitas empresas ainda têm uma mentalidade tradicional, enxergando o treinamento como um custo, em vez de um investimento estratégico. A resistência à mudança e a falta de valorização do aprendizado contínuo podem dificultar a aceitação da Educação Corporativa como uma prioridade.

A Educação Corporativa requer investimentos significativos em infraestrutura, materiais de treinamento, tecnologia e recursos humanos qualificados. Em um cenário econômico instável, como o do Brasil, muitas organizações enfrentam dificuldades para alocar recursos financeiros adequados para programas de desenvolvimento de funcionários de longo prazo.

Nesse sentido, conforme identificado no processo de leitura e análise dos estudos de caso, tornou-se evidente que antes de aplicar qualquer prática relacionada à EC, é necessário compreender quais são as necessidades da organização e quais competências individuais e,

principalmente, organizacionais precisam ser desenvolvidas nos colaboradores. Isso visa garantir a efetividade das ações educacionais. Desse modo, Abbad e Mourão (2012, p. 109) explicitam que:

A análise de necessidades de treinamento (ANT) é considerada pelos profissionais e pesquisadores da área um dos componentes mais importantes do sistema de educação corporativa, uma vez que o sucesso das demais atividades (planejamento, execução e avaliação de Treinamento, Desenvolvimento e Educação – TD&E) depende fortemente da qualidade das informações geradas pela avaliação de necessidades. [...] A ANT exerce influência decisiva sobre a efetividade de cursos oferecidos por organizações ao seu público-alvo. Essa avaliação, se bem realizada, define com clareza e precisão os conhecimentos, as habilidades e as atitudes que se deseja desenvolver nos participantes das ações educacionais.

Por conseguinte, ao considerarmos o desenvolvimento de competências como um dos principais objetivos da EC, Cruz (2010) comenta que a Gestão por Competências é parte essencial do processo de Educação Corporativa, visto que auxilia na criação de um elo entre o aprimoramento pessoal dos colaboradores e a estratégia da organização. Acerca disso, Balkanska, Georgiev e Popova (2010, apud MOSCARDINI e KLEIN, 2015) ressaltam que a Gestão por Competências contribui para o desenvolvimento contínuo dos indivíduos. Desse modo, é possível compreender que as organizações que não fazem uso desse tipo de gestão ainda não possuem um Sistema de Educação Corporativa (SEC) efetivo.

A Educação Corporativa moderna frequentemente depende da tecnologia e do acesso à educação a distância. No entanto, no Brasil, muitos funcionários ainda não têm acesso confiável à internet de alta velocidade e a dispositivos adequados para participar de cursos online. Isso limita a capacidade das organizações de implementar programas de aprendizado digital de alta qualidade.

Por fim, uma das principais dificuldades destacadas é a mensuração da efetividade das práticas educacionais nas organizações. Nesse sentido, o uso de indicadores de desempenho é apontado como uma ferramenta capaz de auxiliar a quantificar o quão efetivas estão sendo as práticas de EC. Do ponto de vista de Horneaux (2010, apud TUMELERO et al. 2012, p. 203): “[...] Como ferramenta para tal mensuração, o autor aconselha a utilização do *Balanced Scorecard* (BSC), em razão da possível funcionalidade do instrumento em termos de auxílio na implementação da estratégia e medição dos resultados obtidos.” Sendo assim, é possível compreender que, para mensurar o retorno das práticas de EC, é importante a utilização de ferramentas que contemplem tanto as ações educacionais quanto as estratégias estabelecidas para tais ações.

A falta de tempo é uma questão crítica para as organizações brasileiras. Com a pressão por resultados imediatos, os líderes muitas vezes veem o tempo dedicado à Educação Corporativa como uma interrupção nas operações diárias. Isso pode levar à implementação de programas de treinamento apressados e superficiais, que não produzem resultados significativos.

A Educação Corporativa é uma ferramenta poderosa para o desenvolvimento de colaboradores e o crescimento sustentável das organizações. No entanto, sua implementação no Brasil enfrenta uma série de desafios, desde questões culturais até limitações financeiras e tecnológicas. Superar essas barreiras requer um compromisso sério das organizações e do governo, bem como uma mudança na mentalidade em relação à importância do aprendizado contínuo. A superação desses desafios pode resultar em equipes mais capacitadas e em empresas mais competitivas no mercado global.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em um cenário de mudanças constantes e competitivas, a Educação Corporativa (EC) emerge como uma estratégia essencial para as organizações desenvolverem suas práticas de aprendizado e capacitação. Através de uma abordagem que busca aprimorar competências individuais e organizacionais, a EC se posiciona como um instrumento valioso para a melhoria do capital humano e para o alcance de vantagem competitiva. O levantamento bibliográfico realizado evidenciou que as estratégias de autoinstrução, parcerias com instituições de ensino e a criação de comunidades de prática e debates são pilares fundamentais no processo de implementação da EC, promovendo a aprendizagem contínua e a troca de conhecimento entre colaboradores.

No entanto, é importante reconhecer que, por se tratar de uma pesquisa bibliográfica, as informações obtidas podem ser limitadas em abrangência e atualidade. Portanto, para uma validação efetiva das estratégias mais utilizadas atualmente, recomenda-se a continuidade dos estudos por meio de pesquisas de campo em empresas específicas.

Em suma, o estudo ressalta que a EC não apenas se relaciona com a capacitação individual, mas também se alinha às estratégias organizacionais, contribuindo para a construção de uma cultura de aprendizagem e inovação. Ao adotar as estratégias identificadas e considerar as orientações dos pesquisadores, as organizações brasileiras podem fortalecer sua EC e alavancar a formação de um capital humano mais qualificado, competitivo e preparado para enfrentar os desafios do mercado em constante evolução. A continuidade dos estudos por meio de pesquisas de campo representaria um passo importante para uma compreensão mais abrangente e atualizada das práticas de Educação Corporativa nas organizações.

## REFERÊNCIAS

ABBAD, G.S; MOURÃO, L. Avaliação de necessidades de TD&E: proposição de um novo modelo. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo – SP, v. 13, n. 6, p. 107-137, nov./dez. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/tMbpBDzqsHG6PpLD5LvRzhD/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 11 mai. 2023.

ALBERTIN, A.L; BRAUER, M. Resistência à educação a distância na educação corporativa. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro - RJ, v. 46, n. 5, p. 1368-1389, set./out. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/S6nGqTnNr9N5Jqw6gXbmfNb/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 11 mai. 2023.

AMORIM, W.A.C; CRUZ, M.V.G, SARSUR, A.M; FISCHER, AL. Políticas de educação corporativa e o processo de certificação bancária: distintos atores e perspectivas. *Revista Eletrônica de Administração*, Porto Alegre - RS. v. 82, n. 3, p. 622-647, set./dez. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/read/a/BqGJx8wVh348yDxhL6V69PD/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 mar. 2023.

ARAÚJO, J.A.O; DOMINGOS, M.L.C. Uma proposta de universidade corporativa pautada nos pilares educação corporativa, gestão do conhecimento e gestão da inovação. **AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento**, Curitiba - PR, v. 9, n. 1, p. 42-53, jan./jun. 2020. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/atoz/article/view/69660/41451>. Acesso em: 17 jun. 2023.

BRANDÃO, G.R. Gestão de pessoas e as universidades corporativas: dois lados da mesma moeda? **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo – SP, v. 46, n. 2, p. 22-33,

abr./jun. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/QQ7LjVBDXz9ZgDDqWjnZnvg/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 11 mai. 2023.

BRUNSTEIN, J; SCARTEZIRI, V.N; RODRIGUES, A.L. Sustentabilidade na educação corporativa e o desenvolvimento de competências societárias. **Organizações & Sociedade**, Salvador - BA, v. 19, n. 63, p. 583-598, out./dez. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/T5QfKGN4b9y8qHjkhkKH7sk/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 jun. 2023.

CRUZ, D. Educação corporativa: a proposta empresarial no discurso e na prática. Educação em Revista, Belo Horizonte - MG, v. 26, n. 02, p. 337-357, ago. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edur/a/bzjd7jLpWtt4FYXgQ86WPZM/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 mar. 2023

FRANCO, D. S; PARADELA, V.C.F; VARGAS, D.F.C; AZEVEDO, F. A.A. A andragogia na educação corporativa: o caso de uma empresa metalúrgica. **RAU – Revista de Administração da Unimep**, São Paulo – SP, v. 13, n. 2, p. 74-99, mai./ago. 2015. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2737/273741070004.pdf>. Acesso em: 11 mai. 2023.

GATTAI, S; SILVA, R. C; SANTOS, A.L. A contribuição do líder à educação corporativa e percepção de aprendizado e desenvolvimento dos empregados: o caso de uma empresa prestadora de serviços financeiros. **ReCaPe – Revista de Carreiras & Pessoas**, São Paulo – SP, v. 1, n. 1, p. 46-62, mai./ago. 2022. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/6495/4765>. Acesso em: 11 mai. 2023.

GHEDINE, T; TESTA, M.G; FREITAS, H.M.R. Compreendendo as iniciativas de educação a distância via internet: estudo de caso em duas grandes empresas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro – RJ, v. 40, n. 3, p. 429-455, mai./jun. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/4rvDSfHxDPBt6gysjccKJnJ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 11 mai. 2023.

HAJOJ, I. A; NASCIMENTO, E.R. do; FROTA, C.D; LUZ, I.B. da. Educação corporativa: estudo de caso de uma organização instalada em Manaus. **AOS - Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, Belém - PA, v. 5, n. 1, p. 65-86, jan./jul. 2016. Disponível em: <http://revistas.unama.br/index.php/aos/article/view/327/pdf>. Acesso em: 17 jun. 2023.

MELO, J.J.S; CARVALHO, W.L. A educação corporativa e as políticas públicas: influências e novos desafios para a formação do profissional de segurança pública. Educação em Revista, Belo Horizonte - MG, vol. 3, n. 203643, p.1-19, 2019 Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edur/a/dqNcvsrtq5G4rP95YX6LM8N/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 mar. 2023.

MOREIRA, S.M; HELFENSTEIN, A; SILVA, C.R.R. da; PILATTI, L.A. Universidade corporativa: estudo de caso da UniCopel quanto a percepção dos colaboradores lotados em três unidades organizacionais da região sudeste do Estado do Paraná. **Revista Stricto Sensu, Ponta Grossa** - PR, v. 3, n. 2, p. 01-11, 2018. Disponível em: <http://revistastrictosensu.com.br/ojs/index.php/rss/article/view/64/55>. Acesso em: 17 jun. 2023.

MOSCARDINI, T.N; KLEIN, A. Educação corporativa e desenvolvimento de lideranças em empresas multisite. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro - RJ, v. 19, n. 1, p. 85-106, jan./fev. 2015. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rac/a/PsX5JVyczNB919QtLTgb7vj/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 mar. 2023.

PILATI, R; PORTO, J.B; SILVINO, A.M.D. Educação corporativa e desempenho ocupacional: há alguma relação? **RAE eletrônica**, São Paulo – SP, v. 8, n. 2, p. 1-23, jul./dez. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/raeel/a/67BCRztXqDbRhQ98Cd8gGxr/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 11 mai. 2023.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2ª edição. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAMOS, G.S; SANTOS, A.F.T. dos. Valer (vá ler?): formação de trabalhadores sob a ideologia do mercado na universidade corporativa da Vale. **Trabalho, Educação e Saúde**, Rio de Janeiro - RJ, v. 6, n. 2, p. 1-20, out. 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tes/a/K4w5kxVzf3L6PkK9CRDKYZJ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 jun. 2023.

SOUZA, B.C.S. de. Educação corporativa em hotéis: um estudo de caso no hotel SESC Copacabana. **CULTUR – Revista de Cultura e Turismo**, Rio de Janeiro - RJ, v. 11, n. 3, p. 26-57, out. 2017. Disponível em: <http://periodicos.uesc.br/index.php/cultur/article/view/999/1479>. Acesso em: 17 jun. 2023.

TUMELERO, C; AMORIM, W. A. C; VELOSO, E. F. R; CHRISTINA, A. C. Relação entre práticas de educação corporativa e resultados financeiros de empresas que atuam no mercado brasileiro. **RAD – Revista Administração em Diálogo**, São Paulo – SP, v. 14, n.2, p. 195-215, mai./ago. 2021. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/12811/9297>. Acesso em: 11 mai. 2023.

VIEIRA, F.H.A; FRANCISCO, A.C. de. Etapas da implementação da educação corporativa e seus impactos em empresas brasileiras: um estudo multicaso. **Production**, São Paulo - SP, v. 22, n. 2, p. 296-308, mar./abr. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/GCKGbxsvTvWQnSmSz966wG/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 jun. 2023.

ZERBINI, T; ABBAD, G; MOURÃO, L; MARTINS, L.B. Estratégias de aprendizagem em curso corporativo a distância: como estudam os trabalhadores? **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília - DF, v. 35, n° 4, p. 1024-1041, dez. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/JQnKhT566mTTBsYBJ6g5bdQ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 mar. 2023.

## **CORPORATE EDUCATION: SCENARIOS, POLICIES, CHALLENGES AND PERSPECTIVES IN BRAZILIAN ORGANIZATIONS**

### **ABSTRACT**

*Corporate Education plays a fundamental role in the development of Brazilian organizations, promoting continuous learning and improving employee skills. This research aims to analyze the scenarios, policies, challenges and perspectives of Corporate Education in the Brazilian context, highlighting the importance of exploratory and bibliographical research in this field. The exploratory research seeks to understand the evolution of Corporate Education in Brazil, examining how companies have adopted learning strategies to improve organizational performance. This includes the analysis of public policies that encourage professional training and the impact of government regulations on Corporate Education. The research showed that the challenges faced by Brazilian organizations include the need to align Corporate Education with market demands, improve knowledge management and promote digital inclusion in an increasingly technological scenario.*

**Keywords:** *Corporate education. People management. Competitive advantage. Professional development.*

## **EDUCACIÓN CORPORATIVA: ESCENARIOS, POLÍTICAS, DESAFÍOS Y PERSPECTIVAS EN LAS ORGANIZACIONES BRASILEÑAS**

### **RESUMEN**

*La Educación Corporativa juega un papel fundamental en el desarrollo de las organizaciones brasileñas, promoviendo el aprendizaje continuo y mejorando las habilidades de los empleados. Esta investigación tiene como objetivo analizar los escenarios, políticas, desafíos y perspectivas de la Educación Empresarial en el contexto brasileño, destacando la importancia de la investigación exploratoria y bibliográfica en este campo. La investigación exploratoria busca comprender la evolución de la Educación Empresarial en Brasil, examinando cómo las empresas han adoptado estrategias de aprendizaje para mejorar el desempeño organizacional. Esto incluye el análisis de políticas públicas que fomenten la formación profesional y el impacto de las regulaciones gubernamentales en la Educación Corporativa. La investigación mostró que los desafíos que enfrentan las organizaciones brasileñas incluyen la necesidad de alinear la Educación Corporativa con las demandas del mercado, mejorar la gestión del conocimiento y promover la inclusión digital en un escenario cada vez más tecnológico.*

**Palabras clave:** *Educación corporativa. Gestión de personas. Ventaja competitiva. Desarrollo profesional.*

## **Informações dos Autores**

### **Jéssica Nunes de Sousa**

Instituição de Origem : Faculdade de Tecnologia de Barueri – Fatec Barueri

E-mail: [jessica.sousa13@fatec.sp.gov.br](mailto:jessica.sousa13@fatec.sp.gov.br)

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0003-1491-9088>

### **Nailton Santos de Matos**

Instituição de Origem : Faculdade de Tecnologia de Barueri – Fatec Barueri

E-mail: [nailton.matos@fatec.sp.gov.br](mailto:nailton.matos@fatec.sp.gov.br)

ORCID: <https://ORCID.org/0009-0006-5953-1190>



## O TRABALHO DOS PROFESSORES DE ALUNOS SURDOS EM VITÓRIA, ESPÍRITO SANTO, DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19: UMA ANÁLISE COMPARATIVA COM O PERÍODO NÃO PANDÊMICO

Luana dos Reis Guss Barros  
Maria Izabel dos Santos Garcia  
DOI 10.5281/zenodo.10794816

### RESUMO

A partir dos dispositivos legais que normatizaram a proposta de educação bilíngue para surdos no Brasil, muitos estados e municípios em suas secretarias de educação passaram a pensar e propor políticas e organizações para efetivação desse processo. Entende-se que características locais, estruturas físicas, formação de profissionais entre outros elementos, faz com que redes diferentes apresentem propostas de uma educação bilíngue em moldes e formatos também diferentes. O presente artigo apresenta por meio de uma pesquisa em documentos públicos e diálogos com professores atuantes na área, como tem se desenvolvido a proposta de educação bilíngue no município de Vitória, no estado do Espírito Santo, abrangendo o trabalho que os professores atuantes nesta modalidade desenvolveram durante a pandemia da COVID-19 buscando um comparativo com os trabalhos desenvolvidos fora do período pandêmico.

**Palavras-chave:** Educação bilíngue. Pandemia. Libras. Educação de surdos. Rede municipal.

### Introdução

A pandemia da COVID-19, declarada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) em março de 2020, trouxe desafios sem precedentes para a sociedade em todo o mundo, afetando todos os aspectos da vida diária, incluindo a educação. Com a rápida disseminação do vírus, as medidas de distanciamento social e restrições foram implementadas para conter a propagação da doença, levando a uma suspensão das aulas presenciais. Durante esse período, os professores enfrentaram obstáculos significativos ao adaptar suas práticas de ensino para o ambiente virtual, a situação não foi diferente para os professores que atuam com alunos surdos.

O presente artigo visa por meio da leitura e pesquisas nos documentos públicos conhecer a proposta de educação de surdos no município de Vitória, localizado no estado do Espírito Santo, identificando elementos que norteiam o trabalho desenvolvido por professores de alunos surdos nessa rede de ensino. Vitória é uma cidade rica em cultura e diversidade, com uma significativa comunidade surda e uma rede de escolas e serviços municipais de educação pautadas na educação inclusiva, que visa atender às necessidades educativas dos alunos surdos.

No referido município a pandemia da COVID-19 apresentou desafios específicos para o trabalho dos professores de alunos surdos, como em todos os outros estados e municípios do Brasil. Esse artigo, por meio de diálogo com professores que atuam diretamente na educação de surdos nesta rede de ensino, também tem como objetivo investigar e comparar a opinião dos mesmos sobre o trabalho desenvolvido durante o período da pandemia da COVID-19 com o trabalho desenvolvido no período não pandêmico. Através dessa análise comparativa, busca-se identificar as principais mudanças, desafios e estratégias adotadas pelos educadores para garantir a continuidade do ensino e a inclusão dos alunos surdos no ambiente virtual e fora dele.

Entende-se que professores e alunos foram afetados em situações diferentes e similares durante a transição do ensino presencial para o ensino remoto. O artigo identifica alguns dos desafios enfrentados pelos educadores ao adaptar suas metodologias de ensino e recursos pedagógicos para o ambiente virtual. Investigando as estratégias bilíngues utilizadas pelos professores como tentativas de promover um processo de ensino aprendizagem significativo. E a opinião dos mesmos sobre os desenvolvimentos dos alunos surdos.

Para atingir os objetivos propostos, esta pesquisa foi conduzida através de uma

abordagem mista, envolvendo métodos quantitativos e qualitativos. Através de coleta de dados e informações do sistema educacional municipal de Vitória, por meio de consulta a documentos públicos. Também, por meio de entrevistas e questionários realizados com professores de alunos surdos. A análise dos resultados obtidos permite uma compreensão abrangente das mudanças no trabalho dos professores de alunos surdos durante a pandemia.

### **Professores que atuam na educação de alunos surdos**

A partir do disposto no decreto nº 5626/2005 para que a educação de surdos numa proposta bilíngue possa acontecer é necessária a presença de profissionais atuando diretamente na inclusão e difusão da Libras no espaço escolar com os estudantes surdos e ouvintes, profissionais que atuaram diretamente no processo de ensino aprendizagem da modalidade escrita da língua portuguesa e de outros conteúdos desenvolvidos no espaço escolar. No caso, para os estudantes surdos, o Estado deve, conforme descrito no artigo 14, parágrafo primeiro, do referido decreto:

II - ofertar, obrigatoriamente, desde a educação infantil, o ensino da Libras e também da Língua Portuguesa, como segunda língua para alunos surdos;

III - prover as escolas com:

- a) professor de Libras ou instrutor de Libras;
- b) tradutor e intérprete de Libras - Língua Portuguesa;
- c) professor para o ensino de Língua Portuguesa como segunda língua para pessoas surdas; e
- d) professor regente de classe com conhecimento acerca da singularidade linguística manifestada pelos alunos surdos; (BRASIL, 2005).

O decreto dispõe também sobre a formação desses profissionais para a atuação nas diferentes etapas da educação básica e da educação superior. A partir de então são pensados os cursos de formação para profissionais que venham a trabalhar como professores surdos. Apontando que nesse processo formativo de professores/instrutores de Libras “§ 2º As pessoas surdas terão prioridade nos cursos de formação previstos...” (BRASIL, 2005).

Em todo o Brasil, após a proposta feita pelo decreto passam as serem formados os professores surdos. Esses professores começam a ocupar os espaços de escolar regulares inclusivas com a proposta de incluir e difundir a Libras nos espaços escolares, anteriormente dominado exclusivamente pelas línguas orais. Os professores surdos passam a encontrar um amplo espaço de atuação para o ensino e difusão da Libras, mas também encontram muitos desafios, pois esses espaços não estão familiarizados com a língua de sinais e as experiências vivenciadas na cultura. Em grande parte, os professores e gestores escolares, em suas formações iniciais não foram preparados para a educação bilíngue e nem tiveram contato com a língua de sinais.

Nas escolas começam a acontecer o encontro de duas culturas e duas línguas em um mesmo espaço educacional. Simplesmente inserir o estudante surdo em uma escola regular, não caracteriza inclusão, ao contrário disso como tem acontecido ao longo do tempo esse processo pode ser excludente, caso não haja profissionais bem preparados e capacitados.

[...] implica tomar uma nova postura, requer uma nova proposta pedagógica que reestruture o currículo, a metodologia de ensino, as avaliações e as atitudes dos educadores. Incluir, [...] significa oferecer ao professor e à escola o suporte necessário para sua ação pedagógica (PENHA; SILVA; CARVALHO, 2014, p.735)

Nas classes bilíngues ou escolas regulares com matrículas de alunos surdos no Brasil, o ideal seria que a língua de sinais desenvolvesse as mesmas funções e atribuições que a língua portuguesa. Quando entendemos que o ensino da língua portuguesa é feito por professores ouvintes, nativos e falantes dessa língua, entenderemos, portanto, a importância dos professores surdos para que as crianças surdas tenham convívio com adultos que lhes permitam ser inseridas

uso comunicativo dessa língua. Quando o profissional surdo não aparece no contexto educacional das crianças e estudantes surdos, eles na verdade estão sendo excluídos do processo de ensino-aprendizagem.

Quadros (1997), por meio de suas pesquisas, identifica que que no território brasileiro a maioria dos surdos são oriundos de famílias ouvintes, pressupõe-se que essas crianças e estudantes chegaram às escolas sem um conhecimento prévio da língua de sinais, o oposto do que acontece com as crianças ouvintes, que entram na escola falando a língua portuguesa. Por ainda não dominarem a sua língua, Libras, esses estudantes precisam encontrar na escola um ambiente propício para adquirir a sua primeira língua, conforme apontado por Delgado; Cavalcante (2011).

Se torna então fundamental que as escolas sejam capazes de receber alunos surdos e lhes proporcionar meios de adquirir a língua de sinais. Esse espaço conforme posto acima deve ser mediado e conduzido com a participação de professores surdos. Se a escola é local em que esses alunos surdos terão oportunidade de ter contato com a língua de sinais, os professores surdos, serão os mediadores nesse processo, porque esses professores terão condições de usar a Libras como referência no processo de aprendizagem e comunicação de forma natural, permitido que os mesmos experimentem a cultura surda e desenvolvam uma identidade a partir do que vivem. Conforme salientado por Garcia:

Nos últimos dez anos, a partir do debate em torno da chamada educação inclusiva, novo paradigma proposto pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC) no âmbito da educação especial, muitos questionamentos vêm sendo levantados, seja por parte das instituições educacionais, seja pela militância de surdos. Entre as instituições educacionais a grande questão é como incluir a criança, jovem/adolescente ou adulto surdo nos ensinamentos fundamental, médio e superior sem que os professores/profissionais possuam qualificação adequada para tal, que, nesse caso, requer não só o efetivo domínio e respeito à Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), mas também e não menos importante, a revisão do modelo pedagógico ouvintista ainda amplamente utilizado na educação de surdos (2017, p. 406).

Por tanto, será o professor surdo quem possibilitará que alunos surdos, olhem para si mesmos e se reconheçam como surdos, conhecendo possíveis meios de interagir com o outro e com o mundo, por meio de experiências visuais e sinalizadas, diferente do que vivem com famílias e outras pessoas ouvintes. Faria (2011), reconhece e destaca que o professor surdo é de fundamental importância no processo educacional e de ensino aprendizagem de estudantes surdos, com respeito à cultura e às identidades surdas. Analisando o processo educacional de estudantes surdos, atendendo perspectiva bilíngue, onde a língua de sinais é usada como a língua de instrução, o professor surdo será um profissional indispensável na atuação direta como estudante.

Nesse cenário, além de professores surdos para o ensino de Libras surgem também a necessidade de professores para o ensino da Língua Portuguesa na modalidade escrita. A atuação desses profissionais bilíngues na educação de alunos surdos visa proporcionar meios e condições de garantir uma aprendizagem efetiva e significativa no que diz respeito à Língua Portuguesa na modalidade escrita com segunda língua.

Conforme promulgado no Decreto 5626/05 os professores para o ensino da modalidade escrita da Língua Portuguesa, portanto, são profissionais que possuem formação e fluência em Libras e na língua portuguesa, permitindo que se comuniquem efetivamente com os alunos surdos e ofereçam um ambiente educacional bilíngue, respeitando a diversidade linguística e cultural dos alunos surdos.

Sobre atuação de ensino bilíngue, Lodi e Lacerda (2009) enfatizam que essa proposta surge a partir da necessidade de um desenvolvimento significativo de linguagem para a constituição dos sujeitos e também afirmam a necessidade de que o surdo adquira o mais precocemente possível a língua de sinais, considerada como primeira língua e, como segunda, aquela utilizada no país.

A educação de alunos surdos evidencia a necessidade da formação de professores que tenham condições de desenvolver estratégias educativas bilíngues e que, caracterizam-se pelo uso da Língua Brasileira de Sinais como a língua de mediação, sendo o professor, portanto, um profissional bilíngue (Brasil, 2005). Essa ação promulgada em decreto federal promove no território nacional, a política e a oferta da educação bilíngue para alunos surdos em diferentes moldes e formatos: escolas bilíngues para surdos, salas bilíngues para surdos e salas bilíngues para surdos e ouvintes mediadas por professores fluentes na Libras ou professores não fluentes, com a participação de intérpretes.

Independente das propostas e políticas adotadas em diferentes sistemas de ensino, é fundamental que os professores bilíngues proporcionem estratégias educativas para que os alunos surdos vivenciem a escrita da língua portuguesa em diálogo com a Libras. Essas estratégias são necessárias para o fortalecimento da proposta de educação bilíngue, onde a Língua de Sinais é a base linguística para ensino e a aprendizagem do português escrito, considerando as particularidades da Libras e sua importância no processo de aprendizagem dos alunos surdos. (LACERDA; LODI, 2014 apud ALMEIDA; LACERDA, 2019).

Nessa perspectiva bilíngue de atuação além dos professores surdos e do ensino de Libras os professores bilíngues:

[...] descrito e alocado dentro da definição de escola e classes bilíngues, é o profissional que garantirá aos alunos surdos acesso a essas duas línguas propiciando, por meio de sua prática docente, o desenvolvimento de habilidades linguístico-discursivas para o trânsito autônomo dos alunos por esses dois sistemas semiótico-linguísticos diferentes (NASCIMENTO; BEZERRA, 2014, p. 53).

A presença de professores bilíngues nas escolas possibilita a criação de um ambiente acessível e inclusivo para os alunos surdos no que diz respeito às duas línguas, permitindo que eles se sintam parte integrante da comunidade escolar. Além disso, o uso da Libras como língua de instrução possibilita uma compreensão mais clara e aprofundada dos conteúdos curriculares, facilitando a aquisição de conhecimento. A atuação de professores bilíngues também possibilita estabelecer uma relação entre a língua de sinais e a língua escrita do país, auxiliando os alunos surdos no desenvolvimento de habilidades de leitura, escrita e comunicação. Nesse contexto, a educação bilíngue para surdos não se restringe apenas à transmissão de conteúdo da língua portuguesa, mas também envolve o fortalecimento da identidade e da cultura surda, por todo processo ser conduzido pela língua de sinais como língua de instrução.

A partir desse ponto analisaremos algumas características da Educação de Surdos no município de Vitória – ES, e como vem sendo desenvolvido o trabalho dos professores que atuam com os alunos surdos nesta rede de ensino.

### **Atuação dos professores de alunos surdos em Vitória – ES**

Durante o desenvolvimento desse artigo foi feita uma pesquisa a partir da leitura de documentos públicos referentes à educação de surdos da rede municipal de ensino de Vitória, no estado do Espírito Santo. Entre os documentos pesquisados destacaremos a Política Municipal de Educação Especial na Perspectiva Inclusiva (2018), Diretrizes Curriculares do Ensino Fundamental e da Educação de Jovens e Adultos (2020) e Documento Orientador da Educação Especial da Rede Municipal de Ensino de Vitória (2020), disponibilizando em site na internet.

A consulta a esses documentos tem por objetivo identificar de que forma o município orienta e organiza a atuação de professores que atuam diretamente na educação de surdos. Para propor uma melhor compreensão da atual organização do município no que se refere ao atendimento de alunos surdos, também será apresentado um breve recorte histórico da Educação de Surdos em Vitória.

Atualmente a Prefeitura de Vitória atende aos estudantes e crianças surdas em escolas referência para matrícula de surdos, essas escolas são divididas em escolas de Ensino Fundamental e Centros de Educação Infantil. As escolas referência para matrículas de estudantes e crianças surdas, atende aos alunos em turno e contraturno. Em turno de matrícula com trabalho colaborativo em sala de aula e no horário contrário a matrícula com Atendimento Educacional Especializado. Essas escolas são organizadas de acordo com as regiões administrativas do município e com o número de matrículas de alunos surdos nas regiões. De acordo com o disposto no documento, em qualquer momento pode haver mudança nas escolas, outras escolas podem se tornar ou deixar temporariamente de ser referência, em função do fluxo de matrículas de crianças/estudantes surdos ou com deficiência auditiva. (VITÓRIA, 2020). Ainda sobre a organização dessas escolas, o documento público de Educação especial de 2018 acrescenta:

Essas unidades passaram a ser referência para matrícula de estudantes surdos, visando atender aos pressupostos inclusivos e às necessidades educacionais específicas desse público, que até o ano anterior encontrava-se matriculado nas diversas escolas da rede. Essa medida possibilitou a interação entre os pares linguísticos e com profissionais surdos, e contemplou as regiões administrativas do município. Também viabilizou a reestruturação pedagógica e dos espaços/tempos escolares. (VITÓRIA, 2018)

Essa organização no formato de escolas referências teve início no ano de 2008, quando a Secretaria Municipal de Educação de Vitória deu início à implantação do projeto “Educação Bilíngue: ressignificando o processo socioeducacional dos estudantes com surdez, no Sistema Municipal de Ensino de Vitória, por meio de ensino, uso e difusão da Libras”. O trabalho com alunos surdos na perspectiva da Educação Bilíngue no formato que acontece atualmente em Vitória, é oriundo do projeto de 2008, desenvolvido pela equipe de Educação Especial lotada na Secretaria de Educação, que contava inclusive com a participação de uma fonoaudióloga na época. Diferentes ações foram desenvolvidas ao longo dos anos para que a proposta de Educação Bilíngue começasse a acontecer nas escolas rede municipal.

Para possibilitar a visualização da organização de escolas referência, o documento apresenta por meio de uma tabela os dados dessas mudanças nas organizações de escolas, conforme as demandas apresentadas até o ano de 2020.

ANO	2008 a 2009	2010 a 2014	2015 a 2016	2017 a 2019	2020
Escolas Referência	CMEI DS	CMEI DS	CMEI DS	CMEI DS	CMEI DS
	CMEI JFSS	CMEI JFSS	-	CMEI CAMS	CMEI CAMS
	EMEF ABL	EMEF ABL	EMEF ABL	EMEF ABL	EMEF ABL
	EMEF ASFA	EMEF ASFA	EMEF ASFA	EMEF ASFA	EMEF ASFA
	EMEF IMS	EMEF IMS	EMEF IMS	EMEF IMS	EMEF IMS
	EMEF JKO	EMEF JKO	EMEF JKO	EMEF JKO	EMEF JKO
	EMEF MJCM	EMEF MJCM	EMEF MJCM	EMEF MJCM	EMEF MJCM
	EMEF AA	-	EMEF SC	EMEF SC	EMEF SC
	EMEF SVP	-	-	-	EMEF AS
TOTAL	9	7	7	8	8

As escolas são organizadas com equipes para o atendimento desses estudantes. Atualmente as equipes são compostas por professores bilíngues, tradutores e intérpretes de Libras e professores de Libras. A prefeitura por meio de editais de contratação, predefine que os professores de Libras sejam preferencialmente surdos, com formação específica em pedagogia ou Letras -Libras. O processo de seleção desses professores é feito via processo seletivo simplificado com avaliação prática, os mesmos são contratados em regime de designação temporária.

Para a garantia da educação bilíngue conforme propõe o Decreto 5.626/2005, a Secretaria Municipal de Educação de Vitória (SEME), por meio da Coordenação de Educação Especial (CEE), Coordenação de Educação de Jovens e Adultos (CEJA), das Gerências de Educação Infantil (GEI) e de Ensino Fundamental (GEF), instituiu políticas públicas para a escolarização dessas crianças/estudantes por meio de educação bilíngue nas unidades comuns da Rede de Ensino de Vitória denominadas de Escolas Referência. (VITÓRIA, 2020, p. 43).

Para que as propostas apontadas nos documentos para o atendimento de alunos surdos, além da contratação de professores surdos e professores bilíngues para o para o trabalho nas escolas, foram desenvolvidas propostas de formação para professores, pedagogos, coordenadores, diretores e demais profissionais atuantes em escolas referência, aquisição de materiais com dicionários e jogos em Libras, para que todos pudessem participar nos processos de inclusão e aprendizagem desses alunos.

Uma importante medida administrativa promovida pela Secretaria de Educação de Vitória, nesse período, foi a criação de três novas funções: Tradutor e Intérprete de Libras - Língua Portuguesa - Libras, Professora ou Instrutor de Libras (surdo) e Professora para o ensino da Língua Portuguesa (Professora Bilíngue). (VITÓRIA, 2018).

A criação das funções em 2008 é considerada um marco importante pois a partir desse momento os professores surdos começaram a ser contratados para compor o quadro de profissionais para atendimento aos estudantes surdos, pela primeira vez no município. Também, se torna importante marcar durante a leitura do documento citado como referência, encontra – se a escolha de uso do termo professora, em consideração e reconhecimento ao grande coletivo feminino que compõe o quadro de profissionais presentes nas unidades de ensino do Município.

O processo de contratação e formação de profissionais, de preparação da escola enquanto espaço físico e aquisição de materiais visa proporcionar aos estudantes e crianças surdas efetivo direito a uma educação de qualidade. A partir da escolha e da organização de uma escola referência, o município orienta e busca formar seus profissionais para contemplar as necessidades coletivas e individuais dos estudantes surdos, promovendo ações planejadas e desenvolvidas pelas equipes bilíngues e demais profissionais da escola, na sala de aula comum, nos outros espaços pedagógicos dentro e fora da escola. Ressaltando que os documentos pesquisados foram todos escritos posteriormente a Política Nacional de Educação Especial em uma Perspectiva Inclusiva (BRASIL, 2008).

A Secretaria de Educação assume o processo de inclusão como um movimento político e ético que perpassa todos os sujeitos que compõem esta Rede Municipal de Ensino: professores, gestores, especialistas, pais, estudantes e outros profissionais, com uma proposta comum a todas as escolas, sem desconsiderar as peculiaridades de cada uma. (VITÓRIA, 2018)

A partir desse momento o município apresenta com indispensável a presença de adultos surdos, por serem usuários da língua de sinais, que atuem diretamente com as criança e estudantes surdos, proporcionando a essas o contato com a língua de sinais, por meio de

experiências e vivências entre pares ampliando as possibilidades de apropriação linguística e cultural. “Por isso, na composição da equipe bilíngue de cada Escola Referência prevê-se obrigatoriamente a presença de professores(as) surdos(as).” (VITÓRIA, 2020, p.46).

As ações educativas bilíngues que são propostas e desenvolvidas na rede municipal de Vitória também são fundamentadas na perspectiva histórico-cultural de Vygotsky. Assim, as interações entre os pares são ressaltadas com a principal ferramenta para apropriação de conhecimento seja ele linguístico, escolar, cultural ou identitário. O trabalho desenvolvido visa possibilitar a educação como direito de todos, rompendo o conceito ideal de cognição e focando no papel da diversidade cultural como fator fundamental no desenvolvimento humano. “Compreendendo a surdez em uma perspectiva cultural e a educação bilíngue como uma proposta pedagógica que considera a condição linguística e cultural do estudante surdo.” (VITÓRIA, 2020, p.44).

Por seguir essa perspectiva onde a linguagem atua como instrumento de mediação para a constituição dos processos de aprendizagem, o município em todos os seus documentos afirma que a presença de adultos surdos é indispensável. “Por isso, na composição da equipe bilíngue de cada Escola Referência prevê-se obrigatoriamente a presença de professores(as) surdos(as).” (Vitória, 2020, p.46).

Agora serão apresentadas algumas ações propostas aos professores surdos que atuam na Educação Infantil e no Ensino Fundamental na rede de ensino de Vitória. Serão pontuadas de forma mais detalhada as ações do Ensino Fundamental, pois é neste segmento que atuam os professores que participaram da pesquisa para a escrita deste artigo. Nesta parte abordaremos as ações de professores surdos e suas atribuições conforme estipuladas nos documentos municipais consultados.

Quanto a atuação dos professores surdos no Ensino Fundamental, o documento orientador pontua ações que envolvem toda a comunidade escolar. O professor surdo tem um papel de extrema relevância para que as ações da escola possam se constituir em prol de uma Educação Bilíngue.

Para isso as atribuições desse professor são descritas no documento orientador, como:

Contribuir para a garantia de acesso ao currículo escolar, por meio de ações, dentre outras:

- Ministrar aulas de Libras como primeira língua no Atendimento Educacional Especializado na Educação Infantil, no Ensino Fundamental e na EJA para crianças/estudantes surdos ou com deficiência auditiva;
- Utilizar a Libras como língua de instrução, para complementação e suplementação curricular no Atendimento Educacional Especializado;
- Atuar nos planejamentos sistematizados em parceria com a professora bilíngue, o professor regente, o pedagogo, o tradutor e o intérprete, em consonância com o Projeto Político Pedagógico da escola;
- Aplicar avaliações alternativas referentes ao aprendizado dos conteúdos curriculares expressos em Libras, que podem ser registradas em vídeo ou em outros meios eletrônicos;
- Preparar materiais didáticos e orientar quanto ao uso de tecnologias de informação e comunicação que colaborem no processo educacional do estudante surdo;
- Estimular a participação dos estudantes surdos em eventos culturais e esportivos e promover a divulgação das atividades por eles desenvolvidas;
- Ministrar aulas de Libras como segunda língua na sala de aula comum, com no mínimo 50 minutos uma vez por semana, que deverão constar no Plano de Ação;
- Promover na comunidade escolar o uso e a difusão da Libras como segunda língua, além dos estudos surdos e culturais, inclusive por meio da oferta de curso conforme Projeto Político Pedagógico da escola. (VITÓRIA, 2020, p. 50).

Mediante o apresentado as ações dos **professores surdos** para a garantia do acesso ao currículo escolar estão direcionadas a três grupos de pessoas: alunos surdos, alunos ouvintes e demais profissionais da escola. E em quatro momentos distintos: em contraturno na oferta de Atendimento Educacional Especializado, no turno de matrícula em forma de trabalho colaborativo nas salas de aulas com alunos surdos, para o ensino da língua de sinais para alunos ouvintes e durante os processos formativos e de planejamento escolar. A presença de

professores surdos em escolas referência para matrícula de estudantes surdos é uma característica forte na organização das políticas de Educação Bilíngue desenvolvida no município.

Essa política municipal preconiza o uso da Libras, uma língua visual-espacial, que possui todas as características linguísticas de qualquer língua natural e também apresenta variações regionais, sociais e culturais como qualquer outra língua oral. Vale ressaltar que no contexto escolar a língua usada pela maioria é a língua portuguesa na modalidade oral, por esse motivo faz-se necessário a presença de profissionais que utilizam a língua de sinais, compondo as equipes bilíngues das Escolas Referência. (VITÓRIA, 2020, p. 45).

Neste contexto, o profissional acaba desenvolvendo diferentes frentes de trabalho dentro da escola para garantir os alunos surdos acesso ao currículo escolar com qualidade e de forma significativa. “O agente protagonista da difusão da Libras no ambiente escolar é a professora de Libras, mas para atender esses objetivos toda a comunidade escolar necessita se envolver no processo de aprendizado dessa língua” (VITÓRIA, 2020, p. 51). Após a leitura dessas atribuições identificamos ações que acontecem de forma presente dentro das escolas, a atuação do professor em diferentes espaços e com planejamento que deve ser bem articulado com equipe da escola.

Ao professor surdo, presente nesse espaço predominantemente ouvinte, além de todas as atribuições a serem executadas, o mesmo ainda precisa vencer o desafio de comunicação e acesso a informações imposto por pessoas que não se comunicam em Libras, e precisam ser constantemente lembradas da necessidade de acessibilizar informações de cunho pedagógico e da organização da escola.

O ensino de Libras para estudantes surdos no município deve ser pautado nas Diretrizes Curriculares do município, esse documento apresenta orientações dentro de perspectiva de educação bilíngue, cabendo aos professores de atuantes na educação de surdos, planejar, organizar e sistematizar o ensino da Libras, ampliando as habilidades comunicativas de crianças/estudantes surdos dentro de sua língua. O município propõe que as ações de ensino e aprendizagem da língua de sinais leve em consideração as especificidades de crianças/estudantes surdos ou com deficiência auditiva, por meio da promoção e criação de estratégias educativas bilíngues congruente à apropriação da língua em diferentes áreas e situações.

Para garantia da construção de momentos de ensino da Libras de forma significativa as Escolas Referência precisam organizar tempos e espaços para a promoção deste processo de ensino para crianças/estudantes surdos ou com deficiência auditiva respeitando a multiplicidades de eventos que acontecem na escola e a rotina viva que permeia o planejamento escolar. Quando esse planejamento acontece as ações de apropriação da língua de sinais no cotidiano escolar pode transcorrer de maneira fluida, criando diferentes possibilidades de interações entre surdos e seus pares linguísticos, bem como entre surdos e ouvintes.

O documento de Diretrizes Curriculares do Ensino Fundamental, foi elaborado coletivamente por profissionais representantes dos grupos de professores que atuam na área de educação de surdos, após anos de trabalho nas Escolas Referência, os mesmos buscavam e defendiam a necessidade da organização e sistematização de orientações curriculares para o ensino de Libras. Com o passar do tempo, ações de ensino que foram sendo desenvolvidas com estudantes surdos e consideradas exitosas, passaram a ser compartilhada entre os professores em seus momentos de formação. Inicialmente identificasse estratégias educativas bilíngues potentes em diferentes escolas, mas que elas aconteciam de forma não sistematizada, tendo cada equipe uma proposta de trabalho.

A partir da escuta a esses professores foram identificadas as necessidades de propor e organizar o trabalho das equipes bilíngues nas escolas nos diferentes campos envolvidos. Assim, um grupo de profissionais atuantes na educação de surdos passou a se reunir para



dialogar, estudar e trocar de experiências para construir um documento único que pudesse ser usado no planejamento das aulas de ensino de Libras em toda a rede municipal de Vitória.

As Diretrizes Curriculares para o ensino de Libras também se apresentam como um marco significativo na política desenvolvida na rede municipal de Vitória, valorizando e visibilizando a Língua de Sinais e sua importância na Educação de surdos, conforme aponto em seu texto:

Nesse cenário de políticas e propostas pedagógicas voltadas para os estudantes surdos na rede de ensino de Vitória, estas diretrizes se constituem como uma importante referência, contribuindo com reflexões que podem subsidiar o processo de ensino da Língua Brasileira de Sinais, no sentido de potencializar a comunicação e assegurar o direito ao aprendizado dessa língua que assume, no contexto da educação de surdos, a posição de primeira língua para os estudantes surdos (VITÓRIA, 2020, p. 153).

Apesar de ser um documento orientador e sistematizador que busca nortear e estabelecer objetivos para o ensino de Libras, ele não se apresenta em um viés engessado, pois o mesmo destaca a necessidade de se pensar e planejar as metodologias e estratégias bilíngues no plural, respeitando as várias as identidades surdas e as especificidades individuais e sociais de cada pessoa.

No contexto das estratégias educativas bilíngues a serem desenvolvidas a partir do planejamento conduzido pelo documento de Diretrizes Curriculares apontasse uma prática desenvolvida em uma perspectiva enunciativo-discursiva, onde o foco do ensino da Libras será direcionado ao seu uso comunicativo. Dentro do referido documento o ensino de Libras é direcionado em e dois eixos, com objetivos de aprendizagem dispostos ao longo das séries/anos do ensino fundamental.

Tendo em vista a organização das práticas de ensino da Libras, apresentaremos os objetivos de aprendizagem que devem ser tomados como referência para o planejamento e para a avaliação dos estudantes. Esses objetivos foram sistematizados a partir de dois eixos: Aspectos culturais, de identidade e compreensão do uso da língua em seus contextos; Produção de textos e análise linguística da Língua Brasileira de Sinais. Ressaltamos que os objetivos propostos nos dois eixos estão articulados entre si, sendo necessário integrar os conhecimentos que perpassam o trabalho com esses objetivos, numa abordagem contextualizada e articulada de ensino aprendizagem. (VITÓRIA, 2020, p. 158).

No que se refere ao ensino de Libras para alunos ouvintes, uma das frentes de trabalho dos professores surdos na rede municipal de Vitória, é importante refletir que essa ação de ensino colabora para a formação de uma comunidade escolar bilíngue, ampliando as possibilidades de alunos surdos se expressarem em sua língua natural. O aprendizado da Libras por pessoas ouvintes da comunidade escolar contribui para a melhor inclusão dos surdos neste espaço. Para os alunos ouvintes, o processo de aprendizado da Libras será tido como apropriação de uma segunda língua. Para esse grupo de alunos, conforme defendido por Medeiros e Gräff (2012) a aprendizagem deve ser conduzida de forma contextualizada, os alunos ouvintes necessitam conhecer a história e os aspectos que envolvem a cultura surda.

As ações desenvolvidas pelos professores de Libras devem envolver todos os sujeitos da comunidade escolar, sendo eles surdos ou ouvintes, potencializando o ensino e o uso da língua de sinais nas escolas, significando e promovendo a inclusão por meio da Educação Bilíngue. Assim, afirma-se que ao pensar inclusão em um espaço majoritariamente ouvinte, não deve -se apenas propor aos estudantes surdos acesso à Libras e à Língua Portuguesa. A comunidade ouvinte pertencente a esse espaço também precisa ser mobilizada.

Como já apresentado, o município de Vitória propõe para a Educação de Surdos uma equipe de trabalho, o segundo grupo de professores diretamente relacionado ao trabalho

desenvolvido com os alunos surdos, são contratados a com a função **professores bilíngues**. Os professores bilíngues atuam diretamente com o ensino da modalidade escrita da Língua portuguesa, profissionais concursados e ou selecionados através de processo seletivo atendendo aos requisitos de formação e licenciatura plena em Letras Libras ou outra área do magistério e curso de Libras com carga horária mínima de 120h, a este profissional os editais de contratação não fazem menção a ser prioritariamente surdo. Para o ensino da modalidade escrita da Língua portuguesa esses a professores são destinadas as atribuições de:

Contribuir para a garantia de acesso ao currículo escolar, por meio de ações, dentre outras:

- Promover o ensino da modalidade escrita da Língua Portuguesa como segunda língua para estudantes surdos das Escolas Referência na rede municipal de ensino;
- Planejar metodologias de ensino aprendizagem da Língua Portuguesa como segunda língua em parceria com o professor de sala de aula comum e o pedagogo, na Educação Infantil, no Ensino Fundamental e na EJA, tendo em vista a Libras como língua de instrução;
- Desenvolver ações em parceria com a professora de Libras, os professores de sala de aula comum e o pedagogo para o ensino da Libras como segunda língua;
- Garantir, em articulação com os demais profissionais da unidade de ensino, o envolvimento dos estudantes no currículo escolar, nas práticas pedagógicas e na avaliação da aprendizagem, explorando diferenciados recursos e metodologias de ensino;
- Solicitar, confeccionar e disponibilizar recursos didáticos que favoreçam o processo de escolarização dos estudantes, bem como orientar quanto à utilização desses;
- Mediar a comunicação entre surdos e ouvintes, quando necessário;
- Subsidiar os estudantes com deficiência auditiva nas diversas áreas do conhecimento utilizando a modalidade oral ou bimodal, caso o estudante faça essa opção;
- Atuar em parceria com professoras de outras áreas da Educação Especial para atendimento de crianças/estudantes surdos com outras deficiências associadas;
- Oferecer o Atendimento Educacional Especializado (AEE) em articulação com a professora de Libras em caráter complementar ou suplementar ao turno regular, preferencialmente, em sala de recursos multifuncionais. (VITÓRIA, 2020, p. 53).

Analisando as atribuições dos dois grupos de professores podemos identificar ações que são previstas e propostas a acontecerem no turno em que o aluno está matriculado, na sala de aula comum, mediante presença desses profissionais nestes espaços, pautada em um bom planejamento desenvolvido com a equipe pedagógica e professores regentes. O planejamento com os professores e entre a equipe bilíngue é indispensável para que ofertar condições de acesso ao currículo trabalhado em sala de aula, seja por meio da confecção de materiais, planejamento de atividades específicas ou instrumentos avaliativos. A atuação desses professores em sala de aula comum é apontada nos documentos municipais como meio de garantir acesso e permanência dos estudantes surdos à educação de qualidade.

Esses profissionais em atuação direta com os alunos surdos em sala de aula comum, também desenvolvem a função de identificar necessidades e potencialidades dos estudantes para planejar o atendimento de forma colaborativa com outros profissionais da escola, para isso é necessário desenvolver um trabalho próximo aos demais profissionais da escola, acompanhando de perto a organização do trabalho pedagógico, participação de todos os momentos avaliativos e formativos, e em qualquer outra circunstância demanda. Entende-se que nesse contexto, trabalho dos professores de Libras e professores bilíngues nas escolas referências para matrículas de alunos surdos, não se desenvolve de forma solicitária, as ações desses dois profissionais se entrelaçam. Os professores aqui citados atuando em sala de aula comum, trabalharam em parceria. Mas, essa parceria não acontece de forma isolada, que deve ser feita de forma coletiva com toda equipe escolar.

Para que a ação aconteça de forma coletiva cabe a participação de todos os envolvidos no processo. A equipe escolar precisa acolher os professores surdos e bilíngues, e buscarem meios de se aproximar dos alunos surdos e de seu processo de aprendizagem, para que que os

estudantes surdos sejam plenamente incluídos nos espaços escolares, e não sejam somente responsabilidade dos professores de alunos surdos.

Ainda sobre as atribuições desses profissionais em turno de matrícula dos estudantes surdos, identifica-se ações distintas que são desenvolvidas de forma individual pelos professores. Para os professores de Libras, a atribuição do ensino de Libras para comunidade escolar em salas de aulas com alunos surdos ou não e também com ensino da língua para professores e demais funcionários que podem acontecer em horários de formação ou em outros formatos.

Essa ação tem por objetivo que a Libras não fique restrita a somente um grupo de pessoas na escola, mas que esteja disponível a todos. Conforme apontado no documento, o ensino de Libras em sala de aula deve estar devidamente estipulado no Plano de Ação da escola no início do ano letivo e ser planejado dentro da carga horária dos alunos.

O professor de Libras atuante nesse contexto precisa planejar aulas com uma metodologia que atenda aos alunos ouvintes em diferentes faixas etárias. Pois na maioria dos casos atuaram em todas as séries do ensino fundamental, onde precisaram de estratégias diferenciadas para esse público, o que envolve confecção e produção de materiais. Sobre o ensino de Libras no turno de matrícula para os estudantes surdos, o documento orientador afirma que:

Ainda sobre o ensino da Libras, no turno regular, a partir da avaliação por parte da equipe pedagógica em diálogo com a equipe bilíngue e famílias, os estudantes surdos ou com deficiência auditiva, continuarão o aprendizado de Libras durante as aulas de Língua Inglesa (VITÓRIA, 2020, p. 55).

Visto que no turno de matrícula a hora aula do aluno precisa ser cumprida. Existe a possibilidade do uso das aulas de língua inglesa para o ensino de Libras para os alunos surdos de forma individualizada, visto que este componente curricular não é obrigatório nos anos iniciais. Nesse momento são atendidas as necessidades específicas do estudante no que se refere ao vocabulário em Libras, gramática e fluência na língua. O professor de Libras atuará diretamente com os alunos surdos, por meio de avaliação do processo de aquisição da Libras com planejamento individual as necessidades do aluno. Essas aulas podem ser desenvolvidas nas salas de recurso ou em sala de aula, atendendo a um ou mais estudantes surdos.

Os professores bilíngues para além do já apresentado também atuaram no turno de matrícula dos alunos com ensino na Língua Portuguesa na modalidade escrita. Na proposta apontada pela rede municipal de Vitória esse momento será planejado e desenvolvido pelo professor bilíngue, respeitando a singularidade linguística dos alunos. As aulas serão ministradas em Libras como primeira língua, para que por meio dela o estudante surdo se aproprie da segunda língua na modalidade escrita.

Para o ensino da Língua Portuguesa escrita orienta-se, para o turno regular de matrícula, que seja realizado na sala comum ou na sala de recursos multifuncionais, de acordo com avaliação da equipe pedagógica e Equipe Bilíngue acerca do processo de apropriação por parte dos estudantes surdos ou com deficiência auditiva. Será o professor bilíngue, quem atuará de forma constante nesse processo com planejamento individual para cada aluno.

Nesse caso, é necessário reafirmar que, do ponto de vista curricular, o ensino da Língua Portuguesa é obrigatório para os falantes da língua, devendo também ser assegurado, como segunda língua, para os estudantes surdos que aprendem a modalidade escrita dessa língua (VITÓRIA, 2016, p. 112).

Nesse contexto do ensino da modalidade escrita da Língua Portuguesa o planejamento envolvendo a equipe pedagógica, equipe bilíngue e demais professores, deve ser pautado nas Diretrizes Curriculares para o Ensino de Língua Portuguesa, sendo necessário avaliar quais objetivos de aprendizagens se aplicam ou se destinam aos estudantes surdos ou com deficiência auditiva. Reafirmando que a Libras será a língua de instrução que conduzirá essas estratégias

bilíngues.

No contraturno, esse profissional (professor bilíngue) é responsável pela oferta do Atendimento Educacional Especializado, organizando os estudantes em horários específicos ou em pequenos grupos, agendados e documentados junto à equipe pedagógica e à família/responsável, esse atendimento conforme previsto em dispositivos legais tem por objetivo complementação e/ou suplementação do currículo. A oferta do AEE é obrigatória por parte da escola, ao ser informada sobre o atendimento caberá a família por meio de termo de assinado aderir ou não ao serviço.

No contraturno, será ofertado o Atendimento Educacional Especializado com caráter complementar e/ou suplementar, que envolve a sistematização do Plano de Trabalho Pedagógico, a avaliação pedagógica das crianças/estudantes, a realização de atividades que contemplem as necessidades para acesso ao currículo, o registro das ações pedagógicas, entre outras. (VITÓRIA, 2018, p. 43).

O atendimento em contraturno acontece com a participação de professores de Libras e professores bilíngues em constante diálogo com o turno de matrícula dos estudantes surdos, para que o planejamento seja articulado e as ações no contraturno possam complementar e suplementar o que está sendo trabalhado em sala regular. Destacando a importância de ser possibilitado pela escola, tempos e espaços de comunicação e planejamento entre as equipes de turnos distintos.

Diante dos recortes apresentados sobre os documentos municipais é possível conhecer um pouco sobre a proposta de Educação de Surdos numa perspectiva bilíngue e inclusiva que o município de Vitória oferta aos estudantes surdos. A partir desse momento serão analisadas algumas mudanças acarretadas pela pandemia da Covid -19, ao trabalho dos professores de alunos surdos.

### **Atuação dos professores de alunos surdos durante a Pandemia da Covid -19**

Nos anos de 2020 e 2021, o local de atuação dos professores surdos, bem como de toda a comunidade escolar foi abruptamente mudado. As salas de aula físicas precisaram ser reinventadas para espaços virtuais. O trabalho desses professores sofreu os impactos da pandemia e precisou ser repensado. A partir do deste item será feita uma análise das experiências vivenciadas por professores de alunos surdos do município de Vitória e sua atuação durante a pandemia, identificando os desafios, as similaridades, avanços e pontos positivos.

A fim de contribuir para a escrita desse artigo quatro professores que atuam na Educação de Surdos no município de Vitória foram entrevistados por meio de videoconferência gravada. Participaram desse momento dois professores de Libras e dois professores bilíngues ouvintes. Nos momentos em que suas falas forem transcritas neste artigo, os mesmos serão identificados conforme apresentação abaixo:

- *Professor 1* – Professor surdo, 40 anos, morador de Vitória – ES, formado em Letras-Libras e atuando como professor de Libras a mais de dez anos.
- *Professor 2* – Professora surda, 32 anos, moradora de Serra – ES, formada em Pedagogia e atuando como professora de Libras a 8 anos.
- *Professor 3* – Professora ouvinte, 37 anos, moradora de Vila Velha – ES, formada em Pedagogia e atuando como professora bilíngue a mais de 5 anos.
- *Professor 4* – Professora ouvinte, 50 anos, moradora de Serra – ES, formada em Pedagogia e atuando como professora bilíngue a 10 anos.

Os professores foram questionados em primeiro momento sobre sua atuação como professor e como ela estava relacionada a alunos surdos. As respostas dos professores foram distintas porque representam a realidade escolar que uma vivência. *“Dou aula para aluno surdo e também aluno ouvinte. A minha escola atual atende as séries iniciais e finais. Antes eu dava*

*aulas de Libras (oficinas). Hoje dou aula para aluno surdo e ouvinte.* (PROFESSOR 1, 2021). Os outros professores sinalizaram que sua atuação acontece somente com os alunos surdos.

Os professores também puderam falar sobre a forma como avaliam os seus alunos surdos sobre o conhecimento que os mesmos possuem sobre a Libras, se são fluentes ou ainda estão em processo de aquisição da língua. *“Alguns alunos sabem Libras bem e têm outros alunos que não sabem muitos sinais. Eu ensino Libras e também as palavras em português. Não ensino somente sinais. O aluno precisa saber ao mesmo tempo Libras e português, isso é importante. Se o aluno aprender só Libras, no futuro como ele irá comunicar em português. Aproveito para o aluno aprender ao mesmo tempo Libras e português.* (PROFESSOR 2, 2021).

Os outros professores também sinalizaram que existe essa heterogeneidade entre os alunos surdos, alguns conseguem se comunicar melhor, mesmo não sendo fluentes e que outros estão em processo inicial de aquisição da língua. Os professores apontam que além da habilidade comunicativa em Libras alguns alunos surdos têm outras deficiências e transtorno, ou são oralizados o que também influencia na fluência em Libras que o mesmo pode desenvolver. Uma das professoras bilíngues, percebe mediante essa situação, a necessidade do trabalho do professor surdo constantemente junto ao aluno e professor bilíngue. *“Depende de cada aluno, tem aluno que sabe bem Libras e outros que não. Nesse caso é preciso o apoio professor surdo, trabalhando junto e ensinando ao aluno para aprender Libras. Se aluno for fluente em Libras, professor surdo pode ensinar contexto dos assuntos trabalhados em Libras.”* (PROFESSOR 3, 2021). *Quando o aluno é de uma família onde todos são surdos, ele é fluente de Libras porque tem contato todos os dias. Alunos surdos que família é ouvinte sempre perde informação, não tem identidade surda.* (PROFESSOR 4, 2021).

Sobre o impacto que a pandemia causou no trabalho dos professores de alunos surdos, os entrevistados notaram que a maioria dos professores se desesperou, pois não tinham domínio sobre o uso de tecnologias. Mas que as equipes bilíngues começaram a se organizar para a produção de materiais e recursos visuais para auxiliar na compreensão dos alunos surdos. O período de ensino remoto foi avaliado pelos professores com bem difícil. *“Aula remota não é fácil, eu prefiro aula presencial, mas no momento foi necessário ficar em casa, não pode contato outras pessoas”* (PROFESSOR 1, 2021). *“Aconteceu pandemia. Foi inesperado, não sabíamos como dar aulas de remotas.”* (PROFESSOR 2, 2021).

Uma das maiores dificuldades, citada de forma unânime pelos entrevistados foi as condições de acesso à internet por parte dos estudantes surdos e suas famílias. *“No período da pandemia, nós não usamos tecnologia porque aluno não tem acesso à internet. Optamos por fazemos apenas atividade do papel, para serem retiradas na escola e feitas em casa.”* (PROFESSOR 1, 2021).

A falta de acesso à internet foi um complicador na relação entre os professores e estudantes surdos, pois na maior parte das situações não se conseguia fazer contato com os alunos. Os professores avaliaram que devido a falta de contato, alguns alunos até mesmo foram esquecendo alguns sinais que já conheciam. *“Alguns sinais foram esquecidos pelos alunos, porque estava sem contato com a língua de sinais em casa.”* (PROFESSOR 1, 2021). Entre os complicadores para o trabalhado remoto também foi identificado a não participação das famílias, *“tem a omissão da mãe que não incentiva a participação dos alunos em assistir aos vídeos.”* (PROFESSOR 2, 2021).

Os professores avaliam que os alunos também têm a preferência por aulas presenciais. *“Vejo que aluno surdo prefere participar da aula presencial. Não concordo com aula remota, porque falta o contato com Libras. O aluno precisa contato com outras pessoas, não só com professor de Libras. Eu penso preciso acesso presencial.”* (PROFESSOR 1, 2021). Outro professor diz: *“eu vejo que os alunos não aprenderam 100%, porque não é presencial, se fosse pessoalmente seria mais fácil explicar [...] A aula de online não dá. Pandemia foi um pouco difícil para mim.”* (PROFESSOR 2, 2021).

O professor 2, durante a entrevista, fez uma consideração sobre um aspecto positivo que observou em alguns alunos durante o trabalho na pandemia em comparação com o trabalho presencial: *“Quando a aula presencial voltou, percebi uma aluna mais interessada em*

*aprender as coisas e mais curiosa em conhecer as palavras, ficava me perguntando o que significam as palavras. Antes da pandemia, eu junto com o bilíngue, ensinamos ela sobre verbos, parecia ter pouco interesse. Com a pandemia, senti que ela percebeu que é importante aprender palavras para se comunicar nas redes sociais, isso foi bom para ela entender que é importante aprender, que é o melhor para vida dela. [...] então a escrita dela melhorou muito.”*

Apesar do relato positivo o professor 2 também responde que prefere as aulas presenciais. *“Minha opinião melhor é melhor a aula presencial do que aula remota, porque têm alunos e famílias que não tem notebook, internet. Alguns alunos conseguiram receber os vídeos das aulas, mas às vezes falavam que não tinham memória no celular para salvar os vídeos. Identificando mais uma vez que, a falta e a limitação de acesso a recursos tecnológicos com um complicador para o processo de aprendizagem dos estudantes surdos.*

Ao serem questionados sobre as políticas públicas para Educação de Surdos os professores sinalizam que as mesmas não vêm sendo cumpridas. *“A verdade é que elas não têm se cumprido, porque às vezes é preciso cobrar a secretaria de educação, a equipe que trabalha na escola sempre cobrar secretaria da educação.”* (PROFESSOR 1, 2021). O professor 2 aproveita o questionamento para pontuar o que avalia como necessário para a educação de surdos: *“Principal para o aluno surdo é ter mais recursos visuais, se escola não tem material para aluno surdo, é muito ruim. O aluno precisa ter acesso a materiais como jogos, e outros recursos visual. Atualmente a minha escola não tem nada, os materiais disponíveis são antigos. É preciso produzir material novo para os alunos surdos poderem usar, tem que disponibilizar material todos escolas.”*

O professor 3 entende que apesar do arcabouço legal existe hoje, as leis não são praticadas nas escolas, avaliando que a prática e a teoria estão bem distantes. *“As leis não têm sido cumpridas, porque falar de teoria é mais fácil, mas a prática, dentro escola não tem acontecido. Por exemplo, a lei fala que aluno surdo precisa intérprete de Libras, mas na realidade maioria das escolas está com falta de intérpretes. Onde eu trabalho há 2 anos não tem intérprete. Aluno surdo fica sozinho em sala de aula, ele perde muita informação. E lei? A Educação de Surdo nesse formato é muito prejudicial.”*

O professor também faz uma crítica ao perfil e a atuação de alguns profissionais. *“Na minha opinião*

*faltam profissionais de verdade. A Prefeitura e o Estado pensam que bilíngue não precisa ser fluente de Libras. Sempre vejo que eles falam que não é necessário ser fluente. É preciso ser fluente para que o aluno possa entender melhor em Libras. É preciso a seleção por meio de prova prática com banca para avaliar se conhece bem Libras e se tem estratégias de ensino. Pois, pode acontecer que professor saber Libras, mas não ter didática para ensinar.”*

O professor 4, diz que *“Percebi que o momento atual está um pouco melhor, antes era bem ruim. Hoje tem lei e decreto que apoiam à educação surdo. Percebi que na sociedade diminuiu um pouco o preconceito, mas ele ainda existe, menor do que no passado. Hoje, há mais pessoas interessantes a aprender em Libras e também curiosidade. Na escola os professores também estão interessados em aprender os sinais básicos, antes isso não acontecia. Eu lembro que no passado as pessoas achavam surdo tinham problema mental e não se importavam com eles. Hoje sabemos que surdos são falantes de uma língua diferente. Os programas de televisão falam sobre surdo, filmes etc. Hoje surdo tem mais visibilidade.*

Sobre propostas para melhoria da qualidade da Educação de Surdos foram apontadas diferentes questões como a criação da disciplina de Libras nas escolas do município. *“Se for a disciplina de Libras o aluno irá prestar mais atenção porque tem nota. A disciplina de Libras importante para a comunicação entre ouvinte e surdo.”* (PROFESSOR 1, 2021). O professor 2 aponta acreditar na potencialidade das escolas para surdos *“Gostaria de uma escola somente alunos surdos, todas das disciplinas somente usar Libras. A escola de ouvintes (inclusiva) com professor falando e tradutor intérprete em sala de aula, o aluno perde muito contexto.”*

Ainda sobre possíveis mudanças para melhorar a qualidade da Educação de Surdos o professor 4 apresenta duas opiniões baseadas em diferentes experiências que vivenciou. *“Tenho duas opiniões, tem pessoas discordam da minha opinião. Minha primeira experiência com*

*educação de surdos foi no Paraná [...] com escola somente alunos surdos, tinha professores ouvintes, mas a maioria dos professores eram surdos. Assim, os surdos aprendiam em Libras e na escola tinham interações dos colegas. Nas escolas inclusivas os surdos ficam mais afastadas dos ouvintes. Se eu pudesse mudar a política, a primeira coisa seria permitir ao aluno surdo escolher se deseja estudar na escola de surdos ou escola inclusiva. Agora, minha segunda opinião, nas escolas de surdos percebi que a comunidade surda tem a identidade mais forte, não tem vergonha de usar a língua de sinais porque toda a comunidade surda usa de forma igual. A escola de regular que tem dois mundos diferentes, cria dois grupos separados, é precisa mudar essa mentalidade [...]. Se eu pudesse, eu mudaria isso.”*

## **Considerações Finais**

A Educação de Surdos é uma área potente, complexa e desafiadora, para profissionais atuantes nessa modalidade, bem como para os estudantes que devem ter seu direito de uma educação de qualidade garantido. Ao longo dos anos, mediante todas as conquistas já alcançadas pelo movimento surdo, a busca por políticas eficazes de ensino e valorização, vem sendo ampliadas nas instâncias estaduais e municipais. Esse espaço alcançado não pode ser esquecido ou renegado, ao contrário disso precisa ser constantemente revisitado e repensado.

O artigo se propôs a revisitar as políticas e práticas educativas bilíngues para a Educação de Surdos desenvolvidas município de Vitória – ES. Apresentado através de pesquisa documental as principais características desta rede municipal e como são propostas as atuações de professores que atuam diretamente com estudantes surdos. É possível identificar por meio da leitura da história e de documentos legais, que o município se organiza e discute o atendimento para alunos surdos e a valorização da língua e cultura surda a bastante tempo, alcançando durante esse período boas conquistas, mas que existem fragilidades e dificultadores que ainda precisam ser vencidos.

Em meio a essa pesquisa, aconteceu a pandemia de COVID-19 que intensificou algumas dificuldades e fragilidades enfrentadas por professores, estudantes surdos e suas famílias. Por meio da escuta atenta e acolhedora este estudo explorou as complexidades desse cenário, destacando as barreiras enfrentadas nas escolas e os impactos desta pandemia para Educação de Surdos.

Durante o período de distanciamento social e ensino remoto, as barreiras linguísticas e de comunicação enfrentadas pelos surdos foram ampliadas. A falta de acesso a intérpretes de língua de sinais, a limitação das aulas virtuais em proporcionar uma experiência visual e interativa e a escassez de recursos adaptados foram desafios significativos.

Este artigo também é um convite a refletir sobre a importância da educação bilíngue para surdos, reconhecendo a língua de sinais como língua de instrução para a comunidade surda. E a partir dessa reflexão, repensar as políticas educacionais para garantir que os surdos tenham acesso a um ambiente de ensino bilíngue de qualidade. Pensando a educação bilíngue não como uma opção, mas sim como um direito fundamental para os surdos.

Além disso, cabe as redes e órgãos de administração educacionais planejar e propor investimento, formação de professores de estudantes surdos, a disponibilização de recursos e materiais didáticos e a promoção políticas e ações que valorizem a cultura, a diversidade linguística e cultural. Os desafios vivenciados com a pandemia, devem funcionar como um chamado para fortalecer esforços, reafirmar compromisso e trabalhar para garantir que cada estudante surdo tenha a oportunidade de alcançar seu pleno potencial.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Decreto-lei no 5.626** de 22 de dezembro. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília: 2005. BRASIL.

BRASIL, Ministério da Educação. **Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva**, 2008. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/politicaeducespecial.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2023.

GARCIA, Maria Izabel dos Santos. EPLIBRAS: a experiência de um projeto bilíngue de preparação de alunos surdos para o Exame Nacional do Ensino Médio. **Revista de Educação da PUC-Campinas**, v. 22, n. 3, 2017. Disponível em: <<https://periodicos.puc-campinas.edu.br/reeducacao/article/view/3833>>. Acesso em: 10 out. 2023.

DELGADO, Isabelle Cahino; CAVALCANTE, Mariane Carvalho Bezerra. **A construção do aprendiz surdo na perspectiva da alfabetização e do letramento**. In: FARIA, Maria de Brito; CAVALCANTE, Mariane Carvalho Bezerra. Desafios para uma nova escola: um olhar sobre o ensino-aprendizagem de surdos. João Pessoa: Ed. Universitária da UFPB, 2011, p. 65-108.

FARIA, E. M. B. et al. **Língua de sinais: um instrumento viabilizador do desenvolvimento cognitivo e interacional do surdo**. In: DORZIAT, A. Estudos surdos: diferentes olhares. Porto Alegre: Mediação, 2011.

LACERDA, Cristina Broglia Feitosa de e LODI, Ana Claudia Balieiro. **A inclusão escolar bilíngue de alunos surdos: princípios, breve histórico e perspectivas**. Porto Alegre: Mediação, 2009.

LODI, A. C. B.; LACERDA, C. B. F. (Org.). **Uma Escola, Duas Línguas: letramento em língua portuguesa e língua de sinais nas etapas iniciais de escolarização**. 3a. ed. Porto Alegre: Mediação, 2012.

MEDEIROS, D.; GRÄFF, Patrícia. **Bilinguismo: uma proposta para surdos e ouvintes**. REI Revista de Educação do IDEAU, v. 7; n. 16, jul-dez. 2012, p. 1-13.

PENHA, L. D. S.; SILVA, L. D. S.; CARVALHO, C. M. N. **A inclusão do aluno com surdez na instituição escolar**. Revista da Universidade Vale do Rio Verde, Três Corações, v. 13, n. 5, p. 36, 2014. BRASIL. Lei nº 10.436 de 24 de abril de 2002. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília: 2002.

QUADROS, Ronice Müller D. **Educação de surdos: a aquisição da linguagem**. Porto Alegre: Artmed. Grupo A, 1997.

QUADROS, R. M. **O bi do bilinguismo na educação de surdos**. In: \_\_\_\_\_. Surdez e bilinguismo. Porto Alegre: Mediação, 2005. v.1, p. 26-36.

QUADROS, Ronice Muller de. **Estudos Surdos I**. Petrópolis: Arara Azul, 2006.

VITÓRIA. Secretaria Municipal de Educação. **Educação Bilíngue: ressignificando o processo socioeducacional dos alunos surdos, no Sistema Municipal de Ensino de Vitória, por meio do ensino, uso e difusão da LIBRAS**. Vitória, 2008.

VITÓRIA. Secretaria Municipal de Educação. **Documento Orientador Para a Educação de Surdos na Rede Municipal e Ensino de Vitória**. Vitória, 2017.



VITÓRIA. Secretaria Municipal de Educação. **Diretrizes Curriculares do Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos de Vitória**. Vitória: Seme, 2016.

VITÓRIA. Secretaria Municipal de Educação. **Política Municipal de Educação Especial**. Vitória, 2018.

VITÓRIA. **Documento orientador da Educação Especial da Rede Municipal de Ensino de Vitória**. Vol II. Vitória: Secretaria de Educação de Vitória (SEME), 2020.

**THE WORK OF TEACHERS OF DEAF STUDENTS IN VITÓRIA, ESPÍRITO SANTO, DURING THE COVID-19 PANDEMIC: A COMPARATIVE ANALYSIS WITH THE NON-PANDEMIC PERIOD**

**ABSTRACT**

*Based on the legal provisions that standardized the proposal for bilingual education for the deaf in Brazil, many states and municipalities in their education departments began to think about and propose policies and organizations to implement this process. It is understood that local characteristics, physical structures, professional training, among other elements, mean that different networks present proposals for bilingual education in different ways and formats. This article presents, through research in public documents and dialogues with teachers working in the area, how the proposal for bilingual education has developed in the municipality of Vitória, in the state of Espírito Santo, covering the work that teachers working in this modality have developed during the COVID-19 pandemic, seeking a comparison with work carried out outside the pandemic period.*

**Keywords:** *Bilingual education. Pandemic. Pounds. Education of the deaf. Municipal network.*

**EL TRABAJO DE LOS PROFESORES DE ESTUDIANTES SORDOS EN VITÓRIA, ESPÍRITO SANTO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19: UN ANÁLISIS COMPARATIVO CON EL PERIODO NO PANDÉMICO**

**RESUMEN**

*A partir de las disposiciones legales que normalizaron la propuesta de educación bilingüe para sordos en Brasil, muchos estados y municipios en sus departamentos de educación comenzaron a pensar y proponer políticas y organizaciones para implementar este proceso. Se entiende que las características locales, las estructuras físicas, la formación profesional, entre otros elementos, hacen que las diferentes redes presenten propuestas de educación bilingüe en diferentes formas y formatos. Este artículo presenta, a través de investigaciones en documentos públicos y diálogos con profesores que actúan en el área, cómo se ha desarrollado la propuesta de educación bilingüe en el municipio de Vitória, en el estado de Espírito Santo, abarcando el trabajo que han desarrollado los profesores que trabajan en esta modalidad. durante la pandemia de COVID-19, buscando una comparación con el trabajo realizado fuera del período de pandemia.*

**Palabras clave:** *Educación bilingüe. Pandemia. Libras. Educación de sordos. Red municipal.*

## **Informações das Autoras**

### **Luana dos Reis Guss Barros**

Instituição de Origem: EEEFM Almirante Barroso

Mestre em Educação Bilíngue pelo INES, Pós-Graduada em Libras pelo CESV, Pós-Graduada em Educação Especial/Inclusiva pelo ISEAC e Graduada em Letras-Libras pela UFSC/UFES. Professora de Libras na Prefeitura Municipal de Vitória.

E-mail: luaguss.1989@gmail.com

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0002-6769-8883>

### **Maria Izabel dos Santos Garcia**

Instituição de Origem: Instituto Nacional de Educação de Surdos (INES)

Pós-Doutora em Psicologia pela UFRRJ, Doutora em Antropologia pela UFRJ, Mestre em Psicologia e Práticas Sócio-Culturais pela UERJ e Graduada em Psicologia pela FEFACEL. É Professora do Magistério Superior no Instituto Nacional de Educação de Surdos (INES).

E-mail: misgarcia.ines@gmail.com

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0002-3499-0183>

## TRABALHO HÍBRIDO: IMPACTO NOS PROCESSOS DA ATRAÇÃO E SELEÇÃO E NO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva  
Evelyn Lira Gonçalves  
Maria Eduarda Silva de Paulo  
Yasmin Batista de Almeida dos Santos  
**DOI 10.5281/zenodo.10795361**

### RESUMO

Esta pesquisa propõe investigar como o modelo híbrido pode influenciar os subsistemas da Atração & Seleção (A & S) e do Treinamento & Desenvolvimento (T & D) na Gestão de Recursos Humanos, com o intuito de compreender nestes processos as vantagens e desvantagens e suas influências no mercado atual. A metodologia utilizada foi a Pesquisa descritiva. Para a coleta de dados foi feita uma pesquisa de campo na *Empresa X* e também uma pesquisa bibliográfica e a interpretação dos dados foi qualitativa. Diante dos resultados da pesquisa, verificou-se que a organização citada neste projeto utiliza o modelo híbrido de trabalho desde o ano da pandemia e fornece todas as ferramentas, equipamentos e cuidados necessários para que os procedimentos sejam executados com eficiência. Mesmo assim, acreditam que o aprimoramento deste é a chave de sucesso para qualquer empresa que visa o desenvolvimento contínuo. Ao final, este artigo estabelece uma visão inovadora sobre os modelos de trabalho, valorizando o híbrido para que alcance espaço e visibilidade nas organizações.

**Palavras-chave:** Atração & Seleção. Modelo Híbrido. Treinamento & Desenvolvimento. Sustentabilidade.

### 1 INTRODUÇÃO

Diante da situação de proliferação da Covid-19 causada pelo novo Coronavírus (SARS-CoV-2) em dezembro de 2019, uma doença que deixou milhões de pessoas em estado grave de saúde e causou inúmeras mortes, registrou-se os dados demográficos da população mundial em 2019 com 93,4 milhões de pessoas para 86,1 milhões em 2020 (IBGE, 2023).

Com isso, houve a urgência em iniciar isolamento social e a quarentena, porém mesmo com todas as medidas estabelecidas a propagação do vírus continuava a crescer. Por isso, foi necessário decretar o *lockdown*, medida preventiva obrigatória que consiste no bloqueio total, com isso, muitas pessoas ficariam sem conseguir estudar, fazer tarefas diárias normais e até trabalhar. Na pandemia, a taxa de desocupação de pessoas trabalhando caiu para 13,9% no quarto trimestre, depois de atingir 14,6% no trimestre anterior. Mesmo assim, a taxa média de desocupação para o ano de 2020 foi de 13,5%, a maior desde 2012. Isso corresponde a cerca de 13,4 milhões de pessoas na fila por um trabalho no país. (IBGE, 2023)

A partir disso, o modelo remoto foi um método seguro para a sociedade conseguir trabalhar. Foram feitas rapidamente modificações e adaptações para instalar esse método ainda pouco utilizado. Para algumas empresas o modelo remoto foi de grande eficácia e instaurado como forma principal de trabalho, porém não era a realidade de todas as instituições. Assim, com o passar dos meses e com as doses de vacinas contra o vírus em andamento, o modelo de trabalho híbrido (junção do trabalho presencial com o *home office*) se tornou a resposta para aquelas empresas que ainda necessitavam de colaboradores na organização. O método inicialmente foi feito com escalas de pessoal, com isso, percebeu-se que era possível manter um sistema de trabalho mais flexível, com qualidade e bons resultados.

Nesse contexto de análise do novo método, o grupo de pesquisadoras optou por

investigar o trabalho híbrido, sua integração, ambientação e sustentabilidade em âmbito empresarial e como objeto deste estudo a *Empresa X*, que é líder global de vendas e tecnologia online como referência de sucesso após a implementação de tal modelo. A empresa atua em mais de 42 países e se originou em Amsterdam, Holanda, foi iniciada em 2006 e instaurada em 2010 aqui no Brasil, contando em torno de 1.600 funcionários que trabalham na modalidade *home office* e híbrido.

Dentro das circunstâncias apontadas, a Gestão de Recursos Humanos e seus subprocessos passaram por mudanças. A Atração e Seleção (A & S) e o Treinamento e Desenvolvimento (T & D) são processos relevantes para a gestão estratégica nas instituições e precisam de adaptações para tarefas como selecionar, entrevistar, ministrar cursos e palestras e muitas outras essências.

A Atração e Seleção (A & S) é o processo utilizado para atrair um talento para determinada vaga, alinhando os interesses do candidato com os da empresa. Em uma perspectiva de inovação, a tecnologia alavancou e simplificou os processos. É mais fácil a entrega de vagas abrangendo ao máximo as pessoas que poderão receber, podendo ser por meio das redes sociais, sites de vagas, plataformas de emprego, com um simples botão de compartilhar ou de candidatar-se. Os processos seletivos também vieram abastecidos de vantagens, pois é possível serem realizados diretamente da casa do entrevistado, assim, não fazendo com o que o mesmo gaste tempo e dinheiro de locomoção.

Já o Treinamento pode ser conceituado como o objetivo a preparação das pessoas para a execução imediata das diversas tarefas peculiares à organização. O treinamento “é uma atividade que deve contribuir para tornar uma pessoa apta a exercer sua função ou atividade, para aumentar sua capacidade e para prepará-la para exercer novas funções ou atividades” (ALVES, 2009 apud BURLAS, p. 63). Por outro lado, o Desenvolvimento é um processo que dá oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas no cargo atualmente ocupado, mas também em outros que o indivíduo possa vir a exercer. Além disso, gera mudança nas atitudes das pessoas, a fim de criar entre elas um clima mais satisfatório, aumentando-lhes a motivação e tornando-as mais receptivas às técnicas de supervisão e gestão. (MOURA, p. 66).

Os dois processos se interligam ativamente e por isso muitas pessoas encaram como se fosse um único procedimento, cada um tem sua peculiaridade e assim como A & S abriu espaço para ser inovadora pelo meio online e recebeu diferenciais significativos. É por meio dele que se pode passar por crescimentos e fortalecimentos empresariais e de conhecimento. O modelo de trabalho híbrido faz com que o máximo de pessoas consigam ter acesso aos treinamentos e consigam se desenvolver.

Mesmo com tantos benefícios, é preciso que ocorra uma integração entre a diversidade de fatores que podem aparecer no meio da jornada. A integração deve ser feita pensando em todos os pilares para que seja sustentável impactando positivamente tanto para a empresa quanto para o funcionário, o plano de ação deve prever equipar seus colaboradores com acesso de qualidade a uma rede de internet; equipamentos eletrônicos e de utilização para a jornada corretos; carga horária trabalhada; alinhamento com as diretrizes da empresa mesmo fora do escritório; leis trabalhistas condizentes. Mesmo sendo atual, o modelo híbrido de trabalho tem potencial de crescimento nas organizações que pretendem gerar ao mundo oportunidades sustentáveis, com vantagens competitivas e se mostrando como um diferencial para seus colaboradores e futuros.

Então, investiga-se a seguinte questão: como o modelo híbrido influencia os processos da Atração e Seleção e do Treinamento e Desenvolvimento?

As problemáticas encontradas versam sobre: nem todas as pessoas têm fácil acesso à Internet; a desenvoltura dos candidatos pode ficar comprometida através das câmeras; o atingimento das competências requeridas no treinamento pode ser incerto; fatores externos diferente do ambiente empresarial podem influenciar a produtividade do funcionário; a legislação ainda não contempla determinados custos e proteção do trabalhador em *home office* e modelos híbridos e; o trabalho *home office* pode causar doenças ocupacionais.

## 2 OBJETIVOS

O objetivo geral deste estudo é compreender como o modelo híbrido influencia os processos da Atração e Seleção e do Treinamento e Desenvolvimento. Os objetivos intermediários são os seguintes: entender como o modelo híbrido pode ser mais assertivo no processo de Atração & Seleção; investigar como o processo do Treinamento & Desenvolvimento é influenciado no modelo híbrido e quais vantagens oferece; relatar o que as leis trabalhistas preveem sobre as doenças ocupacionais causadas pelo uso dos equipamentos no trabalho *home office* e; revisar a importância da Sustentabilidade nas 5 dimensões nos processos de Atração & Seleção e Treinamento & Desenvolvimento.

## 3 METODOLOGIA

A presente pesquisa utilizou como metodologia a pesquisa descritiva. Este tipo de pesquisa usa padrões textuais como, por exemplo, questionários para identificação do conhecimento. A pesquisa descritiva tem por finalidade observar, registrar e analisar os fenômenos sem, entretanto, entrar no mérito de seu conteúdo. Na pesquisa descritiva não há interferência do investigador, que apenas procura perceber, com o necessário cuidado, a frequência com que o fenômeno acontece. É importante que se faça uma análise completa desses questionários para que se chegue a uma conclusão.

Conforme Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 102), os estudos descritivos “pretendem unicamente medir ou coletar informações de maneira independente ou conjunta sobre os conceitos ou as variáveis a que se referem”.

Quanto aos procedimentos de coleta de dados foi realizada uma pesquisa de campo, que segundo Marconi e Lakatos (2005, p.186) “é aquela utilizada como o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”.

Como instrumentos de coleta foram realizados um Questionário e uma Entrevista. A entrevista individual foi conduzida pelos pesquisadores e segundo Gil (2002, p. 115), “entrevista é a técnica de coleta de dados em que o investigador se apresenta frente ao entrevistado e lhe formula perguntas, com objetivo de obter os dados que interessam a uma investigação”.

O questionário, segundo Lakatos e Marconi (2005, p.201):

É constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistado. Junto com o questionário deve-se enviar uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do receptor, no sentido de que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável.

O questionário (Anexo I) foi composto de 40 perguntas: objetivas, abertas, onde o respondente poderia dar respostas mais completas, o que possibilitou os resultados deste estudo. Para a interpretação dos dados desta pesquisa foi utilizado o método qualitativo porque está orientado para a análise de casos concretos, em sua particularidade temporal e local, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais. O método qualitativo permite melhor obtenção de informação para elucidar o objeto do estudo e elaborar construtos a respeito do assunto em vigor. É um método em que os campos de estudo não são situações artificiais em laboratório, mas sim práticas e interações dos sujeitos na vida cotidiana (FLICK, 2004).

## 4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 4.1 O PROCESSO DA ATRAÇÃO E SELEÇÃO (A & S) NO MODELO HÍBRIDO

O subprocesso da Atração e Seleção é um planejamento com o objetivo de adquirir o capital intelectual de uma organização, processo de grande importância já que é preciso selecionar pessoas com competências adequadas para cada cargo em suas especificidades. É o primeiro contato do funcionário com a empresa, sendo importante a atratividade para que se interessem no trabalho disponibilizado.

O foco do Recrutamento deve ser encontrar as pessoas mais adequadas para suprir necessidades organizacionais como: para preenchimento de vagas, busca por competências, talentos, habilidades ou conhecimentos específicos, visando criar ou ampliar as chances de competição no mercado em que cada organização atua. Para cada uma destas situações, há diferentes objetivos, indicadores e resultados. (MARUJO et al, 2023, p. 22).

Após o cenário de pandemia que o mundo passou com a Covid-19 foi preciso fazer algumas adaptações para que o mercado de trabalho não fosse prejudicado, umas das adaptações que foram implantadas foi o trabalho remoto que é utilizado até o presente cenário por muitas organizações.

O trabalho remoto ou *home office* pode ser um aliado das empresas na execução dos processos organizacionais, dentre eles o processo de atração e seleção pode ser facilitado com a ajuda da tecnologia e trazer algumas vantagens.

Ademais, a utilização da internet como alicerce no processo de Recrutamento e Seleção de pessoas também apresenta diversas vantagens como: eficiência na comunicação através de e-mails e mensagens instantâneas, melhor acessibilidade nos dados de diferentes candidatos, possibilidade de entrevistas através de videoconferências em plataformas digitais, envio de currículos on-line e ampla abrangência na divulgação de vagas. (MARUJO et al, 2023, p. 459).

O processo de atração já vinha passando por uma renovação, as vagas depositadas em jornais e revistas virou uma realidade extinta. Os sites de divulgações de vagas estão crescendo e sendo cada vez mais eficazes. O *Linkedin* é um grande aliado nessa caminhada, sendo uma rede destinada à procura de vagas e procura de candidatos, por ele é possível filtrar um candidato com características específicas para a vaga.

Ferramentas utilizadas na Atração on-line, algumas delas são:

- Plataforma de vagas.
- Redes Sociais
- Big Data
- Inteligência Artificial
- Software de Admissão digital.

Outro fragmento importante é a Seleção, ela é um processo essencial para a triagem criteriosa de currículos/candidatos que têm as características exigidas em cargos específicos, sendo assim ela opta por pessoas mais eficazes e eficientes para desenvolver as funções designadas a cada cargo, trazendo melhor desempenhos dos processos e do sistema organizacional.

A seleção de recursos humanos pode ser definida como a escolha do homem certo para o cargo certo, ou, mais amplamente, entre os candidatos recrutados, aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal (CHIAVENATO, 2010).

Diante dessas circunstâncias percebe-se que o processo de Atração e Seleção é primordial para os processos da área de Recursos Humanos já que é este processo que torna a

empresa atraente para os possíveis candidatos e tem ferramentas para captar talentos visando o capital humano de uma organização.

#### 4.2 O PROCESSO DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO (T&D) NO MODELO HÍBRIDO

O Treinamento e Desenvolvimento, enquanto processo, vai muito além do âmbito profissional, mesmo que atualmente seja visto como uma ferramenta organizacional, ele é a continuidade e aperfeiçoamento de práticas e processos sendo possível até citá-lo como um método de sobrevivência, visto que antes de se tornar um processo regular nas organizações ele já era utilizado.

A origem do Treinamento e do Desenvolvimento remete aos primórdios da civilização quando os chamados “homens das cavernas” ensinavam aos seus descendentes como sobreviver naquela época. Somente durante a segunda guerra mundial é que o treinamento e o desenvolvimento começaram a se estruturar de uma maneira mais organizada e sistemática. Desde então, diversas empresas utilizam as práticas de treinamento e desenvolvimento em seus negócios. (VARGAS, 1996).

Assim, pode-se descrever que o treinamento organizacional tem como função aperfeiçoar seus colaboradores para que executem tarefas designadas à empresa. O treinamento é uma atividade que deve contribuir para tornar uma pessoa apta a exercer sua função ou atividade para aumentar sua capacidade e para prepará-la para exercer novas funções ou atividades (ALVES, 2009). Então, toda função tem necessidade de treinamento para a sobrevivência e expansão de seu processo.

Com a ocorrência da pandemia do Covid-19 houve a urgência de encontrar um modelo para atender a tantas restrições, assim em diversas empresas o método híbrido foi implementado, com cerca de 40% da força de trabalho global atuando totalmente remota (BARTIK et al., 2020) - algo que jamais tinha sequer chegado perto de acontecer até o momento. Em 2019, apenas 15% das empresas tinham políticas de trabalho flexíveis, passando para 76% em 2020 (MICROSOFT et al., 2020).

Sua metodologia une o presencial com ferramentas online, podendo ser trabalho de qualquer lugar, fazendo com que os funcionários se sintam mais confiantes e confortáveis ao mesmo tempo que a empresa diminui seus gastos. Por isso, mesmo após o momento pandêmico nota-se que existem grandes vantagens para os segmentos da empresa permanecerem híbridos.

Com a evolução de tecnologias habilitadoras ao longo do século XXI, como a popularização de internet banda larga nas casas, smartphones, sistemas de comunicação (p.ex.: e-mail, chats internos etc.) e sistemas empresariais on-cloud, foi se tornando cada vez mais possível estar remotamente distante, sem que fosse profundamente impactada a dinâmica de trabalho. As organizações já conseguiam observar potenciais reduções em custos com escritórios e ganhos em satisfação e produtividade de colaboradores. Esses, por sua vez, tinham um potencial de eliminar o tempo de deslocamento, reduzir gastos individuais e aumentar a qualidade de vida (GAJENDRAN; HARRISON, 2007 et al 2023, p. 10).

Algumas vantagens competitivas do modelo híbrido são:

- Acessibilidade;
- Engajamento;
- Valorização profissional;
- Redução de custo;
- Aumento de receita.
- Autonomia e liberdade
- Flexibilidade de horário

Vale destacar que mesmo com muitas vantagens, a adoção do EAD pode proporcionar algumas desvantagens como:



- Isolamento social;
- Falta de conhecimento no meio digital;
- Desmotivação;
- Distrações;

Essas questões podem até prejudicar o desempenho esperado. Porém com os avanços tecnológicos, inovações e modelos mais saudáveis de negócio, problemas como estes serão amenizados.

### 4.3 SUSTENTABILIDADE

Sustentabilidade é o poder de respirar a pureza da vida através do mundo em sua totalidade, empreendendo de forma orgânica e dinamizadora as suas dimensões - política, social, econômica, ambiental e cultural - na constante busca pela empatia, eficácia, eficiência, exequibilidade e engajamento por ações e atividades em benefício de um ecossistema local e global mais digno e melhor para tudo e para todos. (MARUJO, 2022, p. 4)

A sustentabilidade é um fator preponderante para o desenvolvimento dos processos de atração e seleção e treinamento e desenvolvimento. Precisa ser compreendida a partir de suas 5 dimensões, as quais a torna mais incentivadora, condição fundamental para lidar com toda a complexidade característica do mundo contemporâneo.

A sustentabilidade na sociedade contemporânea passa a ser uma incontestável condição para o desenvolvimento das organizações, do mercado e, conseqüentemente, da sociedade. Pois tal condição precisa ser necessária e simultaneamente empreendida de forma a contemplar as variáveis – política, econômica, social, ambiental e cultural – como promotoras de responsabilidade socioambiental. (MARUJO, 2013, p. 463).

Este estudo esclarece os processos de Atração & Seleção e Treinamento & Desenvolvimento como fator usado de forma estratégica e sustentável, para alcançar resultados previamente descritos, como na A&S, realizar escolhas mais assertivas possíveis de profissionais ideais para os determinados cargos em aberto e no T&D aprimorar e desenvolver competências, habilidades e inteligências nos funcionários a curto, médio e longo prazos em favor do crescimento profissional do indivíduo e do sucesso organizacional da empresa.

#### 4.3.1 Dimensões da Sustentabilidade

##### 4.3.1.1 Sustentabilidade no Fator Social

A sustentabilidade no âmbito social tem como objetivo não escolher apenas o mesmo perfil de candidatos. Novas ideias, culturas e vivências podem agregar nos processos da empresa. Diversificar nos colaboradores pode ser uma alternativa interessante a ser colocada em prática.

De acordo com Barbieri e Cajazeira (2009), a sustentabilidade social trata da consolidação de processos que promovem a equidade dos bens e da renda para melhorar substancialmente os direitos e condições de amplas massas da população e reduzir as distâncias entre os padrões de vida das pessoas.

É preciso que haja vagas suficientes para abranger a todos os públicos possíveis, a cultura e os valores de uma empresa devem ser atrativos e acessíveis para constante interesse de seus colaboradores.

##### 4.3.1.2 Sustentabilidade no Fator Político

Sustentabilidade política também é dizer que todos têm voz e vez. Todo colaborador

deve ter seu espaço de fala independentemente de cargo ou qualquer outra característica pessoal.

#### 4.3.1.3 Sustentabilidade no Fator Cultural

Segundo Marujo (2017), a sustentabilidade cultural está ligada diretamente ao comportamento e ao clima de uma organização. Entende-se que essa dimensão da sustentabilidade deve estar comprometida com bem-estar sociocultural e a qualidade de vida, com a adoção de ações culturais a empresa se torna mais responsável em diversos âmbitos

#### 4.3.1.4 Sustentabilidade no Fator Econômico

A análise e mapeamento dos processos com foco na sustentabilidade, influencia na diminuição dos custos na efetivação dos métodos da empresa, sendo assim, estando de acordo com a dimensão econômica da sustentabilidade.

Referente à dimensão econômica, Barbieri e Cajazeira (2009 apud MARUJO et al 2023, p. 250) afirmam que é preciso que as empresas obtenham lucros para elevar seu valor de mercado e gerar resultados aos investidores, porém tratando-se de desenvolvimento sustentável, deve-se avaliar outras alternativas de capital em conjunto com as dimensões social e ambiental.

Assim como Slaper e Hall (2011, apud NEVES, 2016 p. 16) expressam que, “o pilar econômico é importante em todo o processo de medição das variáveis relacionadas ao fluxo de dinheiro, como análise do rendimento ou das despesas, impostos, emprego, e os fatores de diversidade de negócios”.

A economia é o que faz a porta da organização abrir e a mesma que pode fazê-la fechar, a pandemia veio trazendo uma possível crise econômica a diversos estabelecimentos, ocorreu o *lockdown* por dias seguidos e o medo na sociedade em estar próxima do outro, porém ao mesmo tempo trouxe uma visão organizacional para inovar em seus processos e reduzir custos desnecessários.

#### 4.3.1.5 Sustentabilidade no Fator Ambiental

Sustentabilidade ambiental é o pilar que obteve mais visibilidade nos tempos atuais, visto que, todos os dias ocorrem mais gastos e perdas de partes importantes do nosso meio ambiente, assim, comprometendo nossa saúde e segurança.

Implementar o uso consciente de recursos materiais e naturais está no aspecto ambiental da sustentabilidade, realizando com que a empresa se desenvolva e cresça cada vez mais de forma sustentável. Dentro da sustentabilidade, a dimensão ambiental é o instrumento mais eficaz para se conseguir criar e aplicar formas éticas de interação sociedade-natureza, este é o caminho para que cada indivíduo mude seus hábitos e assuma novas atitudes que levem à diminuição da degradação ambiental, promovam a melhoria da qualidade de vida e fazem reduzir a pressão sobre os recursos naturais. (SANTOS, 2007).

Toda e qualquer empresa explora recursos de água, luz, papel, plástico e etc, durante os 5 ou 6 dias trabalhados, com a implementação do home office ou híbrido as despesas e desperdícios são quase que extintas, o volume gasto é reduzido drasticamente.

### 4.4 HOME OFFICE

Está muito ‘na moda’ o *home office*, entretanto, o trabalho a distância surgiu há quase 50 anos, quando em 1973, Jack Nilles, antigo cientista da NASA, na intenção de evitar o deslocamento dos trabalhadores até as empresas, desenvolveu a ideia do trabalho a distância (SILVEIRA et al., 2023).

Chiavenato (2014) define *Home Office* como o trabalho realizado em casa não havendo a necessidade do colaborador se deslocar até a empresa, já (RAFALSKI; ANDRADE, 2015) cita que o *Home Office* é caracterizado como um ambiente sem tamanho ou propriedades definidas, localizado na residência do trabalhador e usado apenas para o desempenho das atividades profissionais, não sendo necessariamente preciso o uso de tecnologias.

Com os métodos de aperfeiçoamento tecnológico como os computadores pessoais, rede de internet, modelos de trabalhos mais flexível se fez possível que esse método de teletrabalho fosse adotado mais ativamente, havendo a possibilidade de colaboradores trabalharem remotamente.

Diversas funções e setores empresariais, varejistas, de serviços, industriais adotaram o modelo por conta da pandemia do COVID-19 e após nota-se suas vantagens competitivas e satisfação pessoal dos funcionários. Esse método de trabalho, assumindo que funções administrativas e gerenciais poderiam ser feitas a distância, iria gerar impactos positivos, principalmente relacionados ao aumento da produtividade e redução dos custos (LINERO; ROCHA, 2020).

Algumas vantagens que podem ser destacadas, são:

- Redução do deslocamento dos funcionários;
- Minimizar custos de viagens;
- Otimizar tempo já que podem ser combinados horários mais favoráveis para ambas as partes;
- Facilitar entrevista com candidatos;
- Otimização do trabalho e aumento da produtividade;
- Conforto;
- Flexibilidade;
- Qualidade de vida e entre outros benefícios que este modelo oferece;

Em contrapartida, este modelo de trabalho apresenta algumas desvantagens significativas como:

- Distrações;
- Dificuldade de infraestrutura;
- Segurança da informação;
- Excesso de trabalho;
- Isolamento social;
- Menos troca de experiência e conhecimento com a equipe;

#### 4.4.1 Diferenças do modelo *home office* e híbrido

Por mais que os modelos sejam parecidos em seus critérios de locomoção, flexibilidade, custos e entre outros, existem diferenças significativas entre eles. O *home office* é o trabalho que ocorre totalmente dentro do ambiente residencial do funcionário, podendo acontecer de forma contínua ou periódica, não existindo uma oscilação de dias trabalhados na empresa, enquanto o híbrido é a combinação e decisão de poder estar trabalhando no ambiente empresarial, residencial, num shopping ou café.

#### 4.5 LEIS TRABALHISTAS NOS MODELOS HÍBRIDOS E *HOME OFFICE*

Com o aumento do número de profissionais que atuam à distância, com adoção em larga escala do modelo de *home office* ou híbrido pelas empresas, fez-se necessário à criação de uma medida provisória, a MP nº 1.108/22, para regulamentar a prática. Sancionada como Lei nº 14.442, a medida altera pontos importantes da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Por mais que os modelos estejam ganhando desenvoltura e visibilidade atualmente, muitas pessoas ainda não têm ciência das leis que já existem para estes modelos, que não são muitas. Em 2017 é estabelecida a Lei 13.467, o Teletrabalho (*Home Office* é assim denominado na Lei) foi regulamentado na Consolidação das Leis do Trabalho no Brasil.

Segundo a legislação, teletrabalho é “[...] prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com utilização de tecnologias de informação e comunicação que, por sua natureza, não se constituem como trabalho externo” (art. 75-B da Lei nº 13.467, de 2017).

Uma das obrigações legais já estabelecidas se referem a entrega de equipamento de uso necessário para realização das tarefas e para a saúde de seu funcionário, podendo até ser feito um acordo legal com questões de gastos extras como luz e internet.

Ainda é um assunto com pouca lei concretizada, porém a tendência é que nos próximos anos os modelos aumentem nas organizações e com isso novas leis irão surgir para esclarecer todas as peculiaridades de cada modelo e como devem ser seguidas de forma mais detalhada.

#### 4.6 SAÚDE OCUPACIONAL

A saúde ocupacional tem como principal objetivo zelar pela saúde, qualidade de vida e bem estar dos colaboradores seja garantida dentro do ambiente de trabalho. Desta forma, ela é o que previne contra riscos e demais dificuldades que o colaborador venha a enfrentar por conta do ambiente físico em que realiza suas atividades.

É importante ressaltar que essa iniciativa compreende todos os âmbitos; físicos e mentais. Desta forma, é possível precaver e até evitar os mais variados tipos de acidentes e doenças ocupacionais. Visando este cenário, entende-se que sua execução depende de dois fatores: suporte de uma estrutura adequada e segurança psicológica.

É fiscalizada através de programas obrigatórios por lei, como o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) e o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), além das exigências discriminadas nas 36 Normas Regulamentadoras (NRs) previstas na Portaria nº 3.214.

Visando o melhor gerenciamento disto, a lei Nº 6.514, de 22 de Dezembro de 1977 foi criada. No art. 157 é citado que cabe às empresas:

- I - Cumprir e fazer com que cumpram as normas de segurança e medicina do trabalho;
- II- Educar os funcionários, através de instruções de serviço, quanto a atenção a ser tomada no sentido de impossibilitar acidentes do trabalho ou doenças ocupacionais;
- III - Exercer as normas que lhes sejam determinadas pelo órgão regional competente;
- IV - Facilitar o funcionamento da fiscalização pela autoridade competente;

No art. 158 é informado o que é de responsabilidade dos empregados:

- I - Cumprir as normas de segurança e medicina do trabalho, inclusive as instruções de que trata o item II do artigo anterior;

II - Participar com a empresa na aplicação dos métodos deste Capítulo.

Constitui ato negligente do empregado recusar injustificavelmente:

- I - À fidelidade às instruções deliberadas pelo empregador na forma do item II do artigo anterior;

II- Ao uso dos equipamentos de proteção individual fornecidos pela empresa.

O início da Constituição da Organização Internacional do Trabalho é muito claro quando reconhece como elemento primordial da justiça social “A proteção dos trabalhadores contra doenças gerais ou profissionais e contra acidentes de trabalho”. A obrigação da Organização em proporcionar condições de trabalho seguras foi reafirmada na Declaração de Filadélfia de 1944 e novamente com a Declaração de 2008 sobre Justiça Social para uma Globalização Justa, que as identifica como componentes chave da Agente para o Trabalho Digno.

Segundo a OIT, o reconhecimento internacional reforçou-se com a adoção da Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável, adotada em 2015. Com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 8 relativo ao trabalho digno e crescimento econômico a comunidade internacional compromete-se a proteger os direitos laborais e a promover ambientes de trabalho seguros e protegidos para todos os trabalhadores e trabalhadoras, incluindo migrantes.

Esta preocupação global com esta área faz todo o sentido! Basta olharmos para os números para termos uma noção da tragédia:

- De acordo com as estatísticas da OIT, a cada 15 segundos, morre um/a trabalhador/a em virtude de um acidente de trabalho ou de doença relacionada com a sua atividade profissional. Ou seja, 6300 mortes por dia num total de 2.3 milhões de mortes por ano.
- 313 milhões de trabalhadores e trabalhadoras sofrem lesões profissionais não fatais todos os anos, ou seja, 860.000 pessoas feridas no trabalho todos os dias.
- É entendimento da OIT que a única forma eficaz de fazer face a novos e antigos riscos passa pelo enquadramento dos dispositivos legais e das atividades numa forte cultura de segurança.
- Este conceito traduz-se numa cultura em que o direito a trabalhar num ambiente seguro e saudável é respeitado a todos os níveis e em que governos, empregadores e trabalhadores colaboram ativamente para assegurá-lo, através da definição de um sistema de direitos, responsabilidades e deveres, assim como da atribuição da máxima importância ao princípio da prevenção”.

A melhoria da segurança, saúde e meio ambiente corporativo, além de aumentar a produtividade, diminui o custo do resultado final, pois diminui as interrupções nos processos e consequentemente, diminuição de acidentes e de doenças ocupacionais.

#### 4.7 SAÚDE OCUPACIONAL NO MODELO HÍBRIDO E HOME OFFICE

Saúde ocupacional é um direito no home office. Quando registrado em carteira CLT, o colaborador mesmo trabalhando “de casa” tem seus direitos garantidos pela legislação trabalhista. A empresa precisa fornecer todos os materiais e equipamentos necessários para que o funcionário possa exercer sua função.

Quando o ambiente familiar se junta ao ambiente de trabalho, todos precisam se adaptar à nova rotina. É importante destacar também que é causado um certo isolamento social, que pode gerar um aumento de estresse, ansiedade, acompanhado de maus hábitos alimentares, diminuição da prática de atividades físicas, sono desregulado e vícios. Segundo (THARGO, 2021):

1. As empresas devem continuar responsáveis pelo bem-estar de seus funcionários, mesmo em HOME OFFICE; inclusive com as condições, procedimentos e condutas;
2. Nenhuma norma foi expurgada, atenuada, ou modificada por conta da diferenciação em trabalho in-loco (nas instalações da empresa) ou em home office;
3. São necessários todos os programas ocupacionais, principalmente o PPRA e PCMSO;
4. As empresas continuarão necessitando de providenciar os EXAMES MÉDICOS (admissionais, demissionais e periódicos), e os mesmos precisam estar atrelados aos programas acima citados. O médico do trabalho somente poderá avaliar a situação do funcionário à luz das condições de trabalho medidas nos programas. Não há um sem o outro!

O uso exclusivo de computadores dificulta o controle de tempo produtivo, tendo um aumento significativo de horas trabalhadas, além do limite permitido pela CLT. Tendo conhecimento deste cenário, a segurança deve ser redobrada, considerando os diversos problemas que podem ser proporcionados à saúde do colaborador.

## 5 RESULTADOS E ANÁLISES

### 5.1 A EMPRESA INVESTIGADA

A empresa caracterizada nesta pesquisa como *Empresa X* é uma das maiores empresas de comércio eletrônico do mundo, com sede na cidade de Amsterdam, nos Países Baixos. Fundada em 2006, a companhia está presente no Brasil desde 2010. A plataforma da empresa

é gratuita para os usuários que anunciarem os produtos que desejam vender, mas oferece anúncios pagos para aqueles que desejam impulsionar o alcance das publicações.

Apesar de operar no Brasil desde 2010, a empresa X Brasil só nasceu em 2020. Na ocasião, a empresa adquiriu o Grupo Y, conhecido principalmente pela plataforma Y Imóveis para anúncios de venda e aluguel imobiliários. Em solo brasileiro, a companhia conta com escritórios em São Paulo e no Rio de Janeiro. O grupo tem cerca de 1.600 funcionários, que estão espalhados pelo Brasil em decorrência da política de “*Remote First*”, no qual a ida às sedes é opcional.

## 5.2 ANÁLISE DOS DADOS

As pesquisadoras prepararam um questionário para ser utilizado em uma entrevista na empresa investigada, objeto de estudo desta pesquisa, a fim de extrair o maior número de informações, dentro do possível, sobre a empresa. Entretanto, a empresa não colaborou como o esperado e as respostas não foram suficientes e nem tão precisas.

Neste questionário foram apresentadas questões relacionadas ao perfil da empresa, sobre a Atração e Seleção, sobre o Treinamento e Desenvolvimento, sobre a Sustentabilidade, sobre o Home Office e a aplicação de leis sobre Saúde ocupacional no modelo híbrido. O questionário foi enviado via e-mail para o setor responsável de Recursos Humanos da *empresa X*. No total, foram feitas 40 perguntas divididas em 5 temas. Apenas 20 destas perguntas foram respondidas.

### 5.2.1 Com Relação a Atração e Seleção

Iniciou-se às questões perguntando se é feito o processo de Atração e Seleção na modalidade híbrida, mas não obtivemos respostas, também foi um questionamento se a empresa terceiriza o processo de A&S ou se a própria realiza, não foram fornecidas tais informações.

Foi perguntado o tempo que a empresa já teria implementado o híbrido e foi respondido que desde a pandemia estava sendo realizado com a média de ida dos funcionários ao escritório 2 vezes por semana.

Outra questão foi saber se teria sido notada mais satisfação por parte dos funcionários que realizam o processo de A&S diante do modelo e a resposta foi positiva. Também foi questionado qual o posicionamento deles em relação às vantagens competitivas que o modelo híbrido proporciona para a empresa e foi respondido que a maior vantagem é a qualidade de vida dos seus funcionários.

Dando continuidade às perguntas, foi perguntado se eram feitas atividades para manter a conexão entre os funcionários e foi respondido que sim, são realizadas confraternizações nas datas comemorativas, são feitas chamadas de vídeos com propostas de jogos, encontros nas sextas feiras com direito a chopp e pizza.

Foi perguntado se os funcionários puderam opinar sobre a preferência ou não quanto a implementação do modelo híbrido e foi respondido que sim, houve uma pesquisa de satisfação implementada.

Quanto ao rendimento das pessoas no trabalho, foi questionado se seria positivo ou negativo e foi respondido que não houve alteração nos rendimentos. Por fim foi questionado quais eram os regimes de contratos que a área de Recursos humanos usa para fazer as contratações e qual área e nível de formação dos integrantes do time de atração e seleção, as modalidades são CLT e contrato de estagiários e aprendizes, e quanto ao nível de formação é o superior.

### 5.2.2 Com Relação ao Treinamento e Desenvolvimento

Foram levantados oito (8) questionamentos a respeito do procedimento T&D na organização e com a implementação do modelo híbrido, para se entender como o processo foi

influenciado ou modificado com o Home Office. Entretanto, só foi respondida a questão sobre área e nível de formação dos profissionais responsáveis pelo Treinamento e Desenvolvimento da *organização X*, o qual é indicado nível superior para que se possa atuar. Também foi perguntado sobre o acompanhamento da empresa para com os equipamentos adequados a exercer determinadas funções dirigidas pela empresa e foi respondido que é correto afirmar que sim, a empresa proporciona os equipamentos necessários, como computadores atualizados, cadeiras de escritório, mouses e material de escritório como lápis, canetas e cadernos.

Outras perguntas as quais não foram respondidas, estavam ligadas a questões importantes para o desenvolvimento do projeto, tais quais, como era feito o processo de T&D no modelo híbrido, se a empresa terceiriza ou ela mesma aplica, quais eram os programas que a empresa utilizava para aplicar o treinamento, adaptação dos funcionários com o T&D híbrido e se existe uma diversificação nos treinamentos aplicados pela organização.

### 5.2.3 Com Relação às Leis Trabalhistas e Saúde Ocupacional

Foi perguntado à empresa se ela possuía uma política para tratar da saúde dos colaboradores que trabalham em ambiente remoto e foi respondido pela empresa que sim. Seguindo esse assunto, foi perguntado se existem sistemas e recursos de qualidade para os funcionários exercerem suas funções quando estiverem trabalhando em casa e foi respondido pela organização que sim.

### 5.2.4 Com Relação à Sustentabilidade

Foi apresentada à empresa seis (6) perguntas a fim de se entender como a *organização X* enxerga uma visão sustentável de negócio, se a empresa considera estar inserida dentro da sustentabilidade, se existem políticas sustentáveis e se existem, se os funcionários as seguem com facilidade. Também foi questionada se ocorriam ações de preservação ao meio ambiente, como ficou a sustentabilidade pós momento pandêmico e se a empresa pensa em promover projetos de melhorias com novas políticas de Sustentabilidade na empresa, mas nenhuma das questões acima foram respondidas.

## 6 CONCLUSÃO

A questão que problematizou esse artigo foi a seguinte: *como o modelo híbrido influencia os processos da Atração e Seleção (A&S) e o Treinamento e Desenvolvimento (T&D)*. Como objetivos específicos buscou-se entender as vantagens e desvantagens dos processos de forma híbrida; como os processos de A&S podem ser mais assertivos de forma remota; apresentar as leis trabalhistas que regem este modelo e como essas leis podem preservar os funcionários em caso de doenças ocupacionais causadas pelo mau uso dos equipamentos de trabalho no *home office* e revisar a importância dos pilares da sustentabilidade nas suas 5 dimensões nos processos de A&S e T&D. Em referência ao objetivo proposto, pode-se considerar que o mesmo foi alcançado, pois a pesquisa esclareceu por meio das fundamentações teóricas apresentadas e nas análises desta pesquisa.

A partir deste estudo foi possível perceber como o setor de Recursos Humanos de uma organização precisa ser valorizado e ser considerado uma parte importante para criação de estratégias para melhor gestão das pessoas de uma empresa, fazer este projeto foi desafiador por ser um modelo novo e pelo fato de não haver muitos pontos de vista sobre o modelo híbrido e suas especificidades.

Observou-se na empresa investigada que o modelo híbrido foi implementado com sucesso, a adaptação dos procedimentos para o novo método ocorreu de forma sucinta e objetiva e por mais que a empresa não tenha entrado em muitos detalhes, pode-se verificar por meio das respostas obtidas que os colaboradores se sentem satisfeitos com a mudança.

Conclui-se que este modelo é vantajoso para as organizações por sua facilitação em

alguns procedimentos e métodos trabalhados, também nos processos da Atração e Seleção (A&S) e do Treinamento e Desenvolvimento (T&D). Entretanto, é preciso que avanços em estudos, informações e legislações ocorram para assim sejam aplicados de forma em que se assegure a sustentabilidade das organizações, valorizando o método e com isso, gerando um ambiente mais seguro e confortável aos colaboradores e candidatos.

## 7 RECOMENDAÇÕES

Diante da relevância que o assunto citado na pesquisa tem, o grupo de pesquisadoras recomenda uma leitura criteriosa do projeto e suas especificidades para o enriquecimento do tema nos processos da Atração e Seleção (A&S) e o Treinamento e Desenvolvimento (T&D).

O uso de uma plataforma que assegure um melhor aproveitamento nos processos no modelo híbrido, por compreender que não somente a *empresa X*, como todas as organizações devem cumprir as legislações e zelar pela saúde de seus colaboradores. Desta forma conseguir promover processos seletivos assertivos e treinamentos e desenvolvimentos eficientes usando as ferramentas que o modelo híbrido oferece.

A equipe de pesquisadores deste artigo também recomenda que outros estudos sejam realizados voltados para a temática apresentada nesta pesquisa.

## REFERÊNCIAS

COSTA, Cledison; CARVALHO, Estela; JESUS, Johnatan; MUSSI, Pedro; DIAS, Thalita. apud Santos (2007) p. 465. *Recrutamento e seleção*. Rio de Janeiro, 2020.

FLICK, U. *Uma Introdução à Pesquisa Qualitativa*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HOME OFFICE X MEDICINA OCUPACIONAL – PPRA/PCMSO. Thargo. 2021. Disponível em: [home office x medicina ocupacional-ppra/pcmso](https://www.homeoffice.gov.br/medicina-ocupacional-ppra-pcmso)  
Acesso: 13, junho, 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Desemprego recua para 13,9% no 4 Tri, mas taxa média do ano é a maior desde 2012*. Rio de Janeiro: IBGE, 2021.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. *Fundamentos de metodologia científica*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

Lei nº 6.514 Disponível em L6514. Acesso: 09, junho de 2023

Lei nº 13.467. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm), Acesso: 16 de maio 2023.

MARUJO, Marcelo; GALDINO, Mary. *Sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Instituto de Ciência, Tecnologia, e de Inovação Sustentável Global, 2022.

MARUJO, Marcelo Pereira; SILVA, Cátia Regina França; MOURA, Claudio Burlas; JUNIOR, Juarez Jonas Thives; GERHEIM, Marcia de Souza; GALDINO, Mary Neuza Dias; FAISSAL, Reinaldo; SOUSA, Sandra Araujo; REDOVALIO, Sandra Martins; GARCIA, Vanessa Coelho. *Recursos Humanos: atração e desenvolvimento* 4.ed.revis., atualizada e ampliada. Rio de Janeiro: Programa editorial Faculdade Cesgranrio, 2022.



NAVARINI, Marcos Paulo; PEREIRA, Mateus Suzano da Costa de Paiva apud GAJENDRAN; HARRISON, 2007 et al 2023. *Modelo de trabalho híbrido: análise dos impactos e perspectivas*. Rio de Janeiro, 2021.

OLIVEIRA, Diego José Gomes apud Chiavenato (2014). *Implicações do home Office na qualidade de vida: uma pesquisa com estudantes/trabalhadores durante a pandemia da Covid-19*. João Pessoa, 2021.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Disponível em [https://www.ilo.org/lisbon/temas/WCMS\\_650864/lang--pt/index.htm](https://www.ilo.org/lisbon/temas/WCMS_650864/lang--pt/index.htm)  
Acesso em: 23, junho, 2023.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Mariadel Pilar Baptista. *Metodologia de pesquisa*. 5.ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

VARGAS, 1996. *Apanhado histórico da origem e da evolução do treinamento, desenvolvimento e da educação corporativa nas empresas*. Disponível em [https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/20501/20501\\_3.PDF](https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/20501/20501_3.PDF). Acesso em: 18, maio, 2023.

## **HYBRID WORK: IMPACT ON ATTRACTION AND SELECTION PROCESSES AND TRAINING AND DEVELOPMENT**

### **ABSTRACT**

*This research proposes to investigate how the hybrid model can influence the Attraction & Selection (A & S) and Training & Development (T & D) subsystems in Human Resources Management, with the aim of understanding the advantages and disadvantages and their consequences in these processes. influences on the current market. The methodology used was descriptive research. To collect data, a field survey was carried out at Company X and also a bibliographical research and the interpretation of the data was qualitative. In view of the research results, it was found that the organization mentioned in this project has been using the hybrid work model since the year of the pandemic and provides all the tools, equipment and care necessary for the procedures to be carried out efficiently. Even so, they believe that improving this is the key to success for any company that aims for continuous development. In the end, this article establishes an innovative vision of work models, valuing the hybrid to achieve space and visibility in organizations.*

**Keywords:** *Attraction & Selection. Hybrid Model. Training & Development. Sustainability.*

### **RESUMEN**

*Esta investigación se propone investigar cómo el modelo híbrido puede influir en los subsistemas de Atracción & Selección (A&S) y Formación & Desarrollo (T&D) en la Gestión de Recursos Humanos, con el objetivo de comprender las ventajas y desventajas y sus consecuencias en estos procesos y influencias en el mercado actual. La metodología utilizada fue la investigación descriptiva. Para recolectar datos se realizó una encuesta de campo en la Empresa X y también una investigación bibliográfica y la interpretación de los datos fue cualitativa. A la vista de los resultados de la investigación, se encontró que la organización mencionada en este proyecto utiliza el modelo de trabajo híbrido desde el año de la pandemia y brinda todas las herramientas, equipos y cuidados necesarios para que los trámites se realicen de manera eficiente. Aun así, creen que mejorar esto es la clave del éxito de cualquier empresa que aspire a un desarrollo continuo. Al final, este artículo establece una visión innovadora de los modelos de trabajo, valorando lo híbrido para lograr espacio y visibilidad en las organizaciones.*

**Palabras clave:** *Atracción y Selección. Modelo híbrido. Entrenamiento y desarrollo. Sostenibilidad.*

## **Informações dos Autores**

### **Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva**

Mestre em Administração

Coordenadora de Pesquisa do Centro Universitário Augusto Mota UNISUAM

Docente da Faculdade Cesgranrio

Instituição de Origem: Faculdade Cesgranrio

E-mail: [profa.catiarfranca@yahoo.com](mailto:profa.catiarfranca@yahoo.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0101-0126>

### **Evelyn Lira Gonçalves**

Graduanda do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Cesgranrio

Instituição de Origem: Faculdade Cesgranrio

E-mail: [evelynlira.1994@gmail.com](mailto:evelynlira.1994@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0370-6860>

### **Maria Eduarda Silva de Paulo**

Graduanda do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Cesgranrio

Instituição de Origem: Faculdade Cesgranrio

E-mail: [dudasilva.paulo@gmail.com](mailto:dudasilva.paulo@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0057-0667-6986>

### **Yasmin Batista de Almeida dos Santos**

Graduanda do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Cesgranrio

Instituição de Origem: Faculdade Cesgranrio

E-mail: [yasminbatista271@gmail.com](mailto:yasminbatista271@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0034-5889-4562>

## PERCEPÇÃO DE AÇÕES SOCIAIS PRATICADAS POR EMPRESAS DE NOVA ANDRADINA - MS

Sidney Aparecido Falcão  
Paulo César Schotten  
Antonio Sérgio Eduardo  
Vitor da Silveira Cardoso  
DOI 10.5281/zenodo.10795367

### RESUMO

O objetivo do artigo foi estudar a percepção das ações sociais praticadas por empresas localizadas em Nova Andradina-MS, mais precisamente identificar se as pessoas percebem as ações sociais praticadas pelas empresas. Para que o objetivo fosse atingido, bibliograficamente foi explorado sobre Responsabilidade Social, empresas socialmente responsáveis e ações sociais praticadas por empresas socialmente responsáveis. Metodologicamente trata-se de uma pesquisa descritiva quanto ao objetivo e levantamento quanto aos procedimentos técnicos. A pesquisa aplicada atingiu 52 respondentes. Os dados pesquisados visavam entender a percepção dos impactos considerando os aspectos sobre qualidade de vida, trabalho infantil, discriminação social, condições de trabalho e portadores de deficiência. A análise demonstrou que as ações sociais praticadas pelas empresas basicamente estão relacionadas à prática de treinamentos, palestras, cursos, orientações internas e em relação ao trabalho infantil o projeto Anjo da Guarda. Terminou-se por indicar a divulgação de suas ações sociais e sugerir ações que podem ser praticadas pelas organizações regionais.

**Palavras-chave:** Ações sociais. Organizações socialmente responsáveis. Responsabilidade social.

### 1 INTRODUÇÃO

O impacto social das organizações é um tema importante, pois busca demonstrar assim a sua preocupação com a sociedade, fazendo com que ao analisar tem-se como saber a situação da organização perante a sociedade em que está inserida. Impacto pode ser compreendido, conforme conceituado por Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS,2021) como a mudança social produzida por um programa ou projeto, enquanto resultados se relacionam com as conquistas concretas, que, em geral, representam o alcance e a amplitude da iniciativa, o impacto pode ter uma natureza mais subjetiva – relacionado à ideia de transformação social.

Para a Fundação Instituto de Administração (FIA,2022) o impacto social é **a repercussão das ações de uma empresa** sobre os públicos de interesse nela, isso envolve não apenas clientes, colaboradores e fornecedores, como também a comunidade de entorno e demais *stakeholders*. Neste caso, ao analisar este fator observa-se que o mesmo está ligado à como a sociedade está sendo afetada pela organização, o impacto social de uma grande empresa é relativamente muito extenso dentro da sociedade em que está inserida. Nesta lógica, é correto afirmar que, ao se falar sobre busca-se demonstrar como as empresas buscam melhorar a sua imagem perante a sociedade.

No campo da administração de empresas, como em outras ciências sociais, na visão de Wood, *et.al.* (2016) a avaliação do impacto social do conhecimento é especialmente desafiadora, pois raramente envolve patentes, protótipos, produtos ou artefatos que podem ser medidos de maneira objetiva e direta, com isso, a avaliação pode ficar restrita a medidas indiretas. Neste caso, a importância de um estudo deste campo pode evidenciar a relevância de ações sociais da empresa em questão.

Esse artigo busca estudar a percepção das ações sociais praticadas por empresas

localizadas em Nova Andradina-MS, mais precisamente identificar se as pessoas percebem as ações sociais praticadas pelas empresas. Entende-se que esse estudo demonstra o quanto é importante a participação das grandes organizações no desenvolvimento da sociedade, valorizando o bem-estar social e indicando caminhos a serem seguidos por organizações de qualquer porte que tenham como foco o desenvolvimento social e a construção de uma sociedade mais justa e solidária. A justificativa principal dessa pesquisa é compreendida então como exemplificar ações que possam ser praticadas por outras organizações que contribuirão para o desenvolvimento ambiental e social.

Para atingir o objetivo proposto essa pesquisa foi dividida em partes distintas, sendo na seção um apresentado a introdução, importância e objetivos da pesquisa. Na seção dois apresentou-se estudos teóricos que subsidiam os conhecimentos necessários e elucidam os principais conceitos sobre o tema pesquisado. Na seção três, demonstrou-se a metodologia utilizada para alcançar o objetivo proposto. A seção quatro demonstrou os dados pesquisados e descreve-se com o objetivo de responder ao objetivo. Por fim, a seção cinco apresentou as considerações finais do estudo.

## 2 RESPONSABILIDADE SOCIAL

A responsabilidade social conforme conceituado por Chiavenato (2004), significa o grau de obrigações, que uma organização assume por meio de ações que protejam e melhorem o bem-estar da sociedade, a medida que procura atingir seus próprios interesses.

Ao falar sobre o que é responsabilidade social Formentini (2007) considera que a responsabilidade social é um tema de extrema importância no atual ambiente organizacional. O autor afirma ainda que é necessário que as empresas discutam as atividades que vêm desenvolvendo nesta área, bem como conheçam os objetivos dos seus públicos estratégicos no que se refere a este assunto.

Nessa mesma linha de pensamento, FIA (2019) demonstra que a responsabilidade social ocupa cada vez mais espaço na agenda das empresas e há boas razões para que isso aconteça, destacando que a principal delas, talvez, aponte para o próprio mercado, hoje movido por um consumidor cada vez mais exigente.

Considerando o significado de responsabilidade social, Silva (2012) argumenta que a responsabilidade social trabalha com conceitos e objetivos claramente definidos, metas, pesquisas e avaliações qualitativas e quantitativas, além de desenvolver tecnologias sociais para segmentos específicos, com isso na visão do autor, ela busca criar um novo conceito ao introduzir estratégias, criar, planejar e realizar campanhas sociais para satisfazer as necessidades que não estão sendo supridas, estabelecendo assim, novos paradigmas sociais.

Nessa mesma linha de pensamento, para Elcio, Santos e Simone (2018), a responsabilidade social é uma ação desenvolvida pelas empresas com o objetivo de atingir seus *stakeholders*, possibilitando que sua imagem possa ser percebida de maneira positiva pelo seu público interno e externo.

Tratando de como a responsabilidade social ajuda as empresas, Guimarães (2022) afirma que a responsabilidade social ajuda a empresa a se tornar um lugar melhor para se trabalhar, pois melhorando a qualidade de vida dos funcionários, o rendimento e a produtividade deles aumenta e, por consequência, os da empresa também.

As organizações, até algum tempo atrás, na concepção de Chiavenato (2004), estavam orientadas apenas para seus próprios negócios, mas na visão do autor, essa orientação gradativamente deixou de ser interna para se projetar externamente em direção ao ambiente de negócios.

O principal desafio na adoção da cultura sustentável, apontado pelo portal Esolidar (2019) é entender como comunicar e promover a Responsabilidade Social na empresa. Aponta ainda que por se tratar de uma grande mudança, é fundamental que todos os colaboradores compreendam e vistam a camisa desse novo modelo de gestão.

## 2.1 Organizações socialmente responsáveis

A organização da sociedade, para Borger (2001), é vista pelos economistas neoclássicos como a divisão em grandes áreas funcionais, cada uma delas com sua função: a função política está a cargo das organizações políticas, como sindicatos e representantes dos trabalhadores que apoiam e defendem seus interesses; e a função social compete ao governo que é responsável pelo bem-estar em geral; a função econômica compete aos negócios que são responsáveis pela maximização do lucro e pela manutenção de uma competição pujante.

O autor afirma ainda que a independência destas três esferas protegeria a liberdade individual e a competitividade do mercado, desta forma, entender a autonomia e a liberdade das organizações faz com que os órgãos reguladores executem seus papéis de forma mais dinâmica e responsável, fazendo assim um melhor trabalho para a sociedade e todas as organizações.

Na concepção da FIA (2019) as organizações socialmente responsáveis são aquelas que repensam suas posturas, comportamentos e condutas atuais e, dessa forma, se estruturam para colocar em prática **atitudes que promovam o bem-estar** dos envolvidos. Neste caso, afirma que em relação as organizações socialmente responsáveis entendem-se que o bem-estar dos seus colaboradores e da sociedade é de suma importância para seu plano de responsabilidade social e negócio, pois a mesma tende a buscar um papel de participação social dentro da comunidade, assim alavancando suas atividades e sua imagem com potencial ganho de mercado.

Segundo estudo da Comissão Europeia (2001) a nível da empresa, as práticas socialmente responsáveis implicam fundamentalmente os trabalhadores e prendem-se com questões como o investimento no capital humano, na saúde, na segurança e na gestão da mudança, enquanto as práticas ambientalmente responsáveis se relacionam sobretudo com a gestão dos recursos naturais explorados no processo de produção. O órgão ainda complementa que estes aspectos possibilitam a gestão da mudança e a conciliação do desenvolvimento social com uma competitividade reforçada.

Machado Filho e Zylbersztajn (2004) apontam que as formas como as atividades de responsabilidade social são estruturadas na empresa tem implicações para a governança corporativa, daí a necessidade de transparência e monitoramento no processo de implementação das ações. Considerando a afirmação dos autores nota-se que para uma organização, ser socialmente responsável também tem que atender fatores comerciais, leis, regimentos e a sociedade, assim tendo responsabilidade social e empresarial respeitando todas leis e normas vigentes em acordo com os órgãos controladores e o governo.

## 2.2 Ações socialmente praticadas por organizações

Ser socialmente responsável, conforme apresenta Guimarães (2022), requer atitudes concretas por parte da organização. O autor aponta que não basta apenas ter um discurso bonito, é preciso ter ações verdadeiras que na prática demonstram uma preocupação com a sociedade e possam ser identificadas no dia a dia da empresa, assim evidencia-se que as ações das organizações, devem ser concretas e praticadas na realidade não só na teoria demonstrando assim, aos olhos de toda a sociedade e de sua macrorregião.

Partindo desse pressuposto, Kochhann, *et al.* (2016), alertam que com a acirrada concorrência observada no mercado econômico, as empresas passaram a vislumbrar no desenvolvimento de práticas sociais, oportunidades de inovação e entrega de vantagens competitivas para a sociedade consumidora, percebendo-se assim um método de alavancagem dentro do mercado atuante da empresa, assim tentando-se destacar da concorrência com ações sociais e para ganho no mercado atuante.

Machado Filho e Zylbersztajn (2004), reforçam o papel do ambiente institucional em induzir as ações de responsabilidade social das empresas, pois as instituições condicionam em grande medida a conduta dos agentes, em aspectos econômicos, legais e éticos. Na visão dos autores, alterações no ambiente institucional, como consequência do processo de integração dos mercados, é um dos importantes vetores de mudanças comportamentais das empresas.

Afirmam ainda que em relação a como as organizações devem se prontificar a colocar em desenvolvimento ações sociais internas pois assim demonstrando que na prática está mesmo preocupada com desenvolvimento social e impactar tanto internamente na organização como externamente na sociedade.

A prática da Responsabilidade social, na concepção de Abreu (2012) compreende ações estratégicas desenvolvidas por uma Organização, em que transforma seus esforços em atividades mais éticas e transparentes com o público a partir de uma interligação entre a sociedade e as atividades executadas por esta, tendo por objetivo ampliar seu relacionamento com toda a sociedade, assim observa-se que a responsabilidade social quando adotada pela organização faz que ela se desenvolva de forma eficaz possibilitando todo um atrativo de negócios por causa da sua aplicação na responsabilidade social formando elos com a sociedade, seus colaboradores e assim como todos os *stakeholders*.

Para FIA (2019) pode-se caracterizar exemplo de responsabilidade social como:

- a) Atuar no combate ao trabalho infantil
- b) Tratar funcionários da mesma forma, independentemente de raça, religião, sexo, identidade de gênero ou orientação sexual
- c) Investir em programas de contratação de pessoas com deficiência
- d) Contribuir para o bem-estar da comunidade onde está localizada
- e) Oferecer boas condições de trabalho.

Em relação a tipos ações de responsabilidade social vê-se que as mesmas trazem de forma direcionada e exemplificada podendo assim serem melhores desenvolvida na organização.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para Clark e Castro (2003) a pesquisa é um processo de construção do conhecimento que tem como metas principais gerar novo conhecimento e/ou corroborar ou refutar algum conhecimento preexistente, é basicamente um processo de aprendizagem tanto do indivíduo que a realiza quanto da sociedade na qual esta se desenvolve. Já a metodologia é caracterizada por Mansur (2023) como o estudo dos métodos e especialmente dos métodos da ciência, enquanto método é o modo de proceder, a maneira de agir, o meio propriamente.

Quanto a essa pesquisa, em relação ao seu objetivo é classificada como uma pesquisa descritiva. Pesquisas descritivas são caracterizadas por Silva, *et al.* (2012) como pesquisa cuja finalidade é descrever situações, fatos, opiniões ou comportamentos, buscando mapear a distribuição de um fenômeno na população ou no contexto pesquisado.

Em se tratando dos procedimentos técnicos, classifica-se essa pesquisa como levantamento. Na visão de Gil (2002) pesquisas do tipo levantamento caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer, basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados.

Por fim, quanto ao método de análise, classifica-se essa pesquisa como quantitativa. Esclarece Fonseca (2002), diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade.

Operacionalmente, essa pesquisa foi aplicada aos moradores da região de Nova Andradina-MS, sendo que a amostra foi escolhida por acessibilidade. Basicamente foi elaborado um questionário na plataforma *google forms* com 30 questões e divulgado através de redes sociais e aplicativos de mensagem.

Os aspectos direcionadores do questionário foram a Qualidade de Vida, Trabalho

Infantil, Discriminação Social, Condições de Trabalho e Pessoas Portadoras de Deficiência. O período de coleta dos dados foi nos meses de junho e julho de 2023. Após coletado os dados, eles foram transcritos do *Excel* para o *software* estatístico *Jasp*, através do qual foram criadas as tabelas para análise. As análises foram descritivas a partir dos dados tabulados.

#### 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção 4 estão apresentados os resultados das pesquisas, dividido em subseções para melhor visibilidade e compreensão dos dados.

##### 4.1 Caracterização dos respondentes

Inicialmente buscou-se identificar as características do público participante da pesquisa e, após tabulado e geradas as tabelas através do *software Jasp*, os resultados alcançados foram demonstrados na tabela 1.

**Tabela 1** Caracterização dos respondentes

Binomial Test					
Variable	Level	Counts	Total	Proportion	P
Idade (anos)	21 a 25	7	51	0.137	< .001
	26 a 30	8	51	0.157	< .001
	31 a 35	8	51	0.157	< .001
	36 a 40	8	51	0.157	< .001
	41 a 45	11	51	0.216	< .001
	Mais de 45	5	51	0.078	< .001
	até 20 anos.	4	51	0.078	< .001
Gênero	Feminino	34	52	0.654	0.036
	Masculino	18	52	0.346	0.036
Composição familiar	2 pessoas	20	51	0.392	0.161
	3 pessoas	15	51	0.294	0.005
	4 pessoas	12	51	0.235	< .001
	5 pessoas	4	51	0.078	< .001
Classe econômica	A	5	48	0.104	< .001
	B	14	48	0.292	0.006
	C	24	48	0.500	1.000
	D	5	48	0.104	< .001
Profissão	Autônomo	4	51	0.078	< .001
	Empresário	2	51	0.039	< .001
	Empresário, autônomo, outro	1	51	0.020	< .001
	Estudante	7	51	0.137	< .001
	Estudante, outro	1	51	0.020	< .001
	Estudante, Prestador de serviço	1	51	0.020	< .001
	Funcionário do comercio	6	51	0.118	< .001
	Outro	23	51	0.451	0.576



**Binomial Test**

Variable	Level	Counts	Total	Proportion	P
Local de residência	Prestador de serviço	6	51	0.118	< .001
	Bataiporã – MS	2	52	0.038	< .001
	Dourados	1	52	0.019	< .001
	Interior SP	1	52	0.019	< .001
	Nova Andradina-MS	47	52	0.904	< .001
	Santos	1	52	0.019	< .001

Note. Proportions tested against value: 0.5.

Fonte: Dados da pesquisa.

A tabela um apresenta as características dos respondentes da pesquisa e destaca-se que a maior proporção dos respondentes está na faixa acima de 40 anos com 21,6 % dos respondentes. Destaca-se também que 65,4% dos respondentes são do gênero feminino, com uma maior proporção familiar composta por 2 pessoas (39,2%). Considerando-se a classe econômica, metade dos respondentes (50%) consideram-se classe C. Um ponto interessante, na análise, vem da profissão, onde a grande maioria não se enquadraram em nenhuma das opções apontadas, tendo definido como outro (45,1%). Por fim, destaca-se que a grande maioria (90%) são moradores da cidade de Nova Andradina-MS.

#### 4.2 Conhecimento sobre o impacto de ações sociais

Um dos pontos abordados na pesquisa tratava-se do impacto das ações sociais na percepção dos respondentes. Os resultados foram tabulados e estão apresentados na tabela 2.

**Tabela 2 Impacto das ações sociais**

**Binomial Test**

Variable	Level	Counts	Total	Proportion	P
As empresas de Nova Andradina praticam ações sociais.	Concordo parcialmente	14	52	0.269	0.001
	Concordo totalmente	1	52	0.019	< .001
	Discordo parcialmente	12	52	0.231	< .001
	Discordo totalmente	4	52	0.077	< .001
	Não sei dizer	21	52	0.404	0.212
Sou beneficiado pelas ações sociais das empresas de Nova Andradina	Concordo parcialmente	3	52	0.058	< .001
	Concordo totalmente	1	52	0.019	< .001
	Discordo parcialmente	6	52	0.115	< .001
	Discordo totalmente	30	52	0.577	0.332
	Não sei dizer	12	52	0.231	< .001
Conheço pessoas que são beneficiadas por ações sociais	Concordo parcialmente	15	52	0.288	0.003

**Binomial Test**

Variable	Level	Counts	Total	Proportion	P
em Nova Andradina.	Concordo totalmente	8	52	0.154	< .001
	Discordo parcialmente	4	52	0.077	< .001
	Discordo totalmente	7	52	0.135	< .001
	Não sei dizer	18	52	0.346	0.036
As ações sociais colaboram para a melhoria da qualidade de vida dos moradores de Nova Andradina.	Concordo parcialmente	13	52	0.250	< .001
	Concordo totalmente	22	52	0.423	0.332
	Discordo parcialmente	2	52	0.038	< .001
	Discordo totalmente	2	52	0.038	< .001
	Não sei dizer	13	52	0.250	< .001
As empresas de Nova Andradina não praticam ações sociais.	Concordo parcialmente	21	52	0.404	0.212
	Concordo totalmente	5	52	0.096	< .001
	Discordo parcialmente	7	52	0.135	< .001
	Discordo totalmente	2	52	0.038	< .001
	Não sei dizer	17	52	0.327	0.018

Note. Proportions tested against value: 0.5.

Fonte: Dados da pesquisa.

A tabela dois aponta o conhecimento dos participantes da pesquisa sobre o impacto de ações sociais praticadas por empresa de Nova Andradina (MS) e demonstra que 40,4% dos respondentes não sabem dizer se as empresas praticam ações sociais ao passo que 58% dos respondentes afirmam ser beneficiados por ações sociais praticadas pelas empresas. A pesquisa aponta que 34,6% dos participantes não sabem dizer se conhece pessoas que são beneficiadas por ações sociais. Ressalta-se nos resultados alcançados que 42,3% responderam que concordam totalmente que as ações sociais colaboram para a melhoria da qualidade de vida dos moradores. Como ponto de confirmação, 40,4% dos respondentes concordam parcialmente que as empresas de Nova Andradina não praticam ações sociais, número idêntico aos que não souberam responder se as empresas de Nova Andradina praticam ações sociais.

**4.3 Ações sociais em prol da redução do trabalho infantil**

O próximo passo da pesquisa buscou identificar se as empresas de Nova Andradina (MS) desenvolvem ações que visam reduzir o trabalho infantil. As respostas obtidas estão evidenciadas na tabela 3.

**Tabela 3 Ações em prol da redução do trabalho infantil**

**Binomial Test**

Variable	Level	Counts	Total	Proportion	P
As empresas de Nova Andradina desenvolvem ações contra o trabalho infantil.	Concordo parcialmente	10	ε	0.192	< .001
	Concordo totalmente	3	ε	0.058	< .001
	Discordo parcialmente	7	ε	0.135	< .001
	Discordo totalmente	7	ε	0.135	< .001
	Não sei dizer	25	ε	0.481	0.890
Você conhece o projeto Anjo da Guarda de Nova Andradina?	Concordo parcialmente	8	ε	0.154	< .001
	Concordo totalmente	25	ε	0.481	0.890
	Discordo parcialmente	2	ε	0.038	< .001
	Discordo totalmente	9	ε	0.173	< .001
	Não sei dizer	8	ε	0.154	< .001
Você já foi beneficiado pelo projeto Anjo da Guarda de Nova Andradina?	Concordo parcialmente	3	ε	0.058	< .001
	Concordo totalmente	2	ε	0.038	< .001
	Discordo parcialmente	2	ε	0.038	< .001
	Discordo totalmente	37	ε	0.712	0.003
	Não sei dizer	8	ε	0.154	< .001
Você conhece alguém que participa do projeto Anjo da Guarda de Nova Andradina?	Concordo parcialmente	5	ε	0.096	< .001
	Discordo parcialmente	1	ε	0.019	< .001
	Discordo totalmente	20	ε	0.385	0.126
	Não sei dizer	13	ε	0.250	< .001
O projeto Anjo da Guarda de Nova Andradina ajuda a transformar a sociedade para melhor	Concordo parcialmente	13	ε	0.250	< .001
	Concordo totalmente	19	ε	0.365	0.070
	Discordo totalmente	1	ε	0.019	< .001
	Não sei dizer	19	ε	0.365	0.070
Você sabe que o projeto Anjo da Guarda e coordenado por uma empresa privada?	Concordo totalmente	22	ε	0.423	0.332
	Concordo parcialmente	2	ε	0.038	< .001
	Discordo totalmente	9	ε	0.173	< .001
	Nao sei dizer	19	ε	0.365	0.070

Note. Proportions tested against value: 0.5.

Fonte: Dados da pesquisa.

Na tabela três estudou-se sobre o trabalho infantil. Observa-se nas respostas obtidas que um total de 48,1% dos respondentes não sabe dizer se as empresas de Nova Andradina (MS) desenvolvem ações contra o trabalho infantil. A pesquisa demonstra que 48,1% dos participantes disseram conhecer o projeto anjo da guarda. Nota-se que 71,2% participantes responderam que não foram beneficiados pelo projeto anjo da guarda que é um projeto que busca melhorar a qualidade de vida para as crianças beneficiadas, ao passo que 38,5% dos respondentes discordam totalmente sobre conhecer alguém que participa do projeto anjo da guarda. Outro ponto é que 36,5% dos respondentes consideram que o projeto anjo da guarda ajuda a transformar a sociedade para melhor. É do conhecimento de 42,3% dos participantes que o projeto anjo da guarda é coordenado por uma empresa privada.

#### 4.4 Ações sociais em prol da redução da discriminação social

A pesquisa procurou identificar também ações que visassem a redução da discriminação social. As respostas obtidas foram disponibilizadas na tabela 4.

**Tabela 4 Ações para redução da discriminação social**  
**Binomial Test**

Variable	Level	Counts	Total	Proportion	P
Você conhece algum projeto desenvolvido por empresas de Nova Andradina contra qualquer tipo de discriminação?	Concordo parcialmente	5	52	0.096	< .001
	Concordo totalmente	5	52	0.096	< .001
	Discordo totalmente	13	52	0.250	< .001
	Não sei dizer	29	52	0.558	0.488
Você já participou de palestras que abordam o tema de discriminação?	Concordo parcialmente	8	52	0.154	< .001
	Concordo totalmente	26	52	0.500	1.000
	Discordo parcialmente	3	52	0.058	< .001
	Discordo totalmente	6	52	0.115	< .001
	Não sei dizer	9	52	0.173	< .001
As empresas de Nova Andradina discriminam as pessoas pela sua orientação sexual	Concordo parcialmente	18	52	0.346	0.036
	Concordo totalmente	6	52	0.115	< .001
	Discordo parcialmente	4	52	0.077	< .001
	Discordo totalmente	2	52	0.038	< .001
	Não sei dizer	22	52	0.423	0.332
As empresas de Nova Andradina discriminam as pessoas pela sua cor	Concordo parcialmente	20	51	0.392	0.161
	Concordo	4	51	0.078	< .001

**Binomial Test**

Variable	Level	Counts	Total	Proportion	P
Não há discriminação no mercado de trabalho pelas empresas de Nova Andradina.	totalmente				
	Discordo parcialmente	3	51	0.059	< .001
	Discordo totalmente	1	51	0.020	< .001
	Não sei dizer	23	51	0.451	0.576
	Concordo parcialmente	7	52	0.135	< .001
	Concordo totalmente	3	52	0.058	< .001
	Discordo parcialmente	20	52	0.385	0.126
	Discordo totalmente	8	52	0.154	< .001
	Não sei dizer	14	52	0.269	0.001

Note. Proportions tested against value: 0.5.

Fonte: Dados da pesquisa.

A tabela quatro apresenta dados sobre abordagem do tema de discriminação social. Observa-se que 55,8% dos participantes demonstraram não saber dizer se conhecem algum projeto desenvolvido por empresas de Nova Andradina (MS) contra qualquer tipo de discriminação. Por outro lado, a pesquisa aponta que 50% dos respondentes participaram de palestras que abordam o tema de discriminação. Observa-se que 42,3% dos participantes não sabem dizer se as empresas de Nova Andradina (MS) discriminam as pessoas por sua orientação sexual e, na mesma linha, a pesquisa aponta que 45,1% dos participantes não sabem dizer se as empresas discriminam as pessoas por sua cor. Por fim, destaca-se que 38,5% os respondentes dizem discordar parcialmente em não haver discriminação dentro do mercado de trabalho pelas empresas de Nova Andradina-MS.

**4.5 Ações sociais em prol da melhoria das condições de trabalho**

Buscou-se dentro da pesquisa identificar se as empresas exercem ações em prol da melhoria das condições de trabalho e as respostas obtidas são explicitadas na tabela 5.

**Tabela 5 Ações sociais para melhoria das condições de trabalho**

**Binomial Test**

Variable	Level	Counts	Total	Proportion	P
As empresas oferecem condições de trabalho para os empregados como processo de melhoria na qualidade de vida.	Concordo parcialmente	19	52	0.365	0.070
	Concordo totalmente	1	52	0.019	< .001
	Discordo parcialmente	9	52	0.173	< .001
	Discordo totalmente	6	52	0.115	< .001
	Não sei dizer	17	52	0.327	0.018
As empresas oferecem condições de melhorar o ambiente de trabalho para	Concordo parcialmente	19	52	0.365	0.070

**Binomial Test**

Variable	Level	Counts	Total	Proportion	P
seus colaboradores	Discordo parcialmente	12	52	0.231	< .001
	Discordo totalmente	4	52	0.077	< .001
	Não sei dizer	17	52	0.327	0.018
As empresas oferecem cursos e treinamentos que ajudam os colaboradores a ter uma visão sobre responsabilidade social.	Concordo parcialmente	19	52	0.365	0.070
	Concordo totalmente	2	52	0.038	< .001
	Discordo parcialmente	11	52	0.212	< .001
	Discordo totalmente	3	52	0.058	< .001
	Não sei dizer	17	52	0.327	0.018
	As empresas de Nova Andradina oferecem condições de trabalho adequadas para seus funcionários.	Concordo parcialmente	26	51	0.510
	Concordo totalmente	1	51	0.020	< .001
	Discordo parcialmente	11	51	0.216	< .001
	Discordo totalmente	1	51	0.020	< .001
	Não sei dizer	12	51	0.235	< .001

Note. Proportions tested against value: 0.5.

Fonte: Dados da pesquisa.

A tabela cinco apresenta que 36,5% dos respondentes concordam parcialmente que as empresas oferecem condições de trabalho para os empregados como processo de melhoria na qualidade de vida, e 36,5% concordaram parcialmente sobre as empresas desenvolverem ações para melhorar o ambiente de trabalho. Nota-se que 36,5% concordam parcialmente com a afirmação de que as empresas oferecem cursos e treinamentos para os colaboradores terem uma visão sobre responsabilidade social. Por fim destaca-se que 51% disseram concordar parcialmente que as empresas de Nova Andradina (MS) oferecem condições de trabalho adequadas para seus funcionários.

**4.6 Ações sociais em prol do apoio de portadores de deficiência**

Por fim, como último ponto de pesquisa foi estudado ações sociais das empresas de Nova Andradina (MS) em prol de apoio aos portadores de deficiência. Os resultados obtidos foram tabulados e apresentados na tabela 6.

**Tabela 6 Ações sociais em prol de portadores de deficiência  
Binomial Test**

Variable	Level	Counts	Total	Proportion	P
Oferecer oportunidades de trabalho a pessoas com deficiências e uma ação social das empresas de Nova Andradina.	Concordo parcialmente	18	52	0.346	0.036
	Concordo totalmente	3	52	0.058	< .001
	Discordo parcialmente	11	52	0.212	< .001
	Discordo totalmente	5	52	0.096	< .001
	Não sei dizer	15	52	0.288	0.003
As empresas de Nova Andradina oferecem oportunidades de trabalho a pessoas com deficiências.	Concordo parcialmente	21	52	0.404	0.212
	Concordo totalmente	4	52	0.077	< .001
	Discordo parcialmente	3	52	0.058	< .001
	Discordo totalmente	7	52	0.135	< .001
	Não sei dizer	17	52	0.327	0.018
Não há discriminação no processo de contratação de pessoas com deficiência.	Concordo parcialmente	8	52	0.154	< .001
	Concordo totalmente	1	52	0.019	< .001
	Discordo parcialmente	13	52	0.250	< .001
	Discordo totalmente	10	52	0.192	< .001
	Não sei dizer	20	52	0.385	0.126
As empresas de Nova Andradina não oferecem oportunidades para pessoas com deficiência.	Concordo parcialmente	18	51	0.353	0.049
	Concordo totalmente	4	51	0.078	< .001
	Discordo parcialmente	8	51	0.157	< .001
	Discordo totalmente	2	51	0.039	< .001
	Não sei dizer	19	51	0.373	0.092

Note. Proportions tested against value: 0.5.

Fonte: Dados da pesquisa.

A tabela seis demonstra como os respondentes avaliaram a questão sobre portadores de deficiência. Observa-se que 34,6% concordam parcialmente com a afirmação de que a oferta de oportunidades de trabalho a pessoas com deficiências é uma ação social das empresas de Nova Andradina (MS). A pesquisa aponta que 48% dos respondentes concordam parcialmente ou

totalmente sobre as empresas de Nova Andradina-MS oferecerem oportunidade de trabalho a pessoas com deficiência. Ressalta-se, entretanto, que 38,5% não souberam dizer se não há discriminação no processo de contratação de pessoas com deficiência. Por fim destaca-se que 37,3% dos respondentes não souberam dizer se as empresas de Nova Andradina-MS não oferecem oportunidade para pessoas com deficiência, número que confirma as ações anteriores na análise dessa tabela.

#### 4.1 Análise geral da pesquisa.

A pesquisa foi aplicada tendo como objetivo estudar a percepção das ações sociais praticadas por empresas localizadas em Nova Andradina (MS), mais precisamente identificar se as pessoas percebem as ações sociais praticadas pelas empresas. Destaca-se, inicialmente, que embora fica evidente que as empresas de Nova Andradina (MS) pratiquem ações sociais, não é de conhecimento de uma grande parte dos moradores da região, deixando então um espaço para divulgação e envolvimento da comunidade nestas ações praticadas. Quanto a Qualidade de Vida a pesquisa mostra que, na percepção dos respondentes, as ações sociais melhoram a qualidade de vida das pessoas na cidade.

Em relação ao Trabalho Infantil, observou-se que embora uma boa parte dos respondentes afirmam não saber de ações que as empresas praticam, outra boa parte conhece o programa Anjo da Guarda, focado nesse objetivo e considera-se a partir das respostas obtidas que aqueles que conhecem o projeto afirmam que o projeto Anjo da Guarda ajuda a transformar a sociedade para melhor.

No que tange a Discriminação Social, não é de conhecimento da maioria da população respondente algum projeto desenvolvido por empresas de Nova Andradina (MS), contra qualquer tipo de discriminação. Por outro lado, a pesquisa aponta que parte dos respondentes participaram de palestras que abordam o tema de discriminação. As respostas no geral obtidas levam a uma visão de que há, mesmo que de forma incipiente discriminação tanto racial quando de gênero.

Já em condições de trabalho, observa-se que a maioria não reconhece que as empresas desenvolvem ações que visam a melhoria da qualidade de vida dos seus respondentes, mas afirmam também que participam de treinamentos e palestras focadas nesse objetivo. Destaca-se na análise das respostas que as empresas de Nova Andradina (MS) oferecem condições de trabalho adequadas para seus funcionários.

Por fim, considerando-se ações focadas em Portadores de deficiência, os respondentes reconhecem que a empregabilidade de pessoas com deficiência é vista como uma ação social praticada pelas empresas, embora uma boa gama de respondentes não reconheça ou não saiba responder sobre o tema.

Após a análise, entende-se que as empresas de Nova Andradina (MS) praticam ações focadas em todos os aspectos de análise propostas como Qualidade de Vida, Trabalho Infantil, Discriminação Racial, Condições de trabalho e Portadores de Deficiência, mas não é de conhecimento da maioria da população. Em resumo, notou-se na aplicação da pesquisa que as seguintes ações sociais praticadas pelas empresas basicamente estão relacionadas à prática de treinamentos, palestras, cursos, orientações internas e em relação ao trabalho infantil o Projeto Anjo da Guarda.

Como recomendação, pode se indicar às organizações que os trabalhos desenvolvidos com fins sociais deverão ser intensificados e, nas ações praticadas vincular e levar ao conhecimento da população o grande objetivo da prática. Ressalta-se orientação de FIA (2019) como exemplos de práticas de ações sociais que poderão e deverão ser desenvolvidas pelas empresas de Nova Andradina (MS):

- a) Atuar no combate ao trabalho infantil
- b) Tratar funcionários da mesma forma, independentemente de raça, religião, sexo, identidade de gênero ou orientação sexual
- c) Investir em programas de contratação de pessoas com deficiência
- d) Contribuir para o bem-estar da comunidade onde está localizada
- e) Oferecer boas condições de trabalho.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo objetivou estudar a percepção das ações sociais praticadas por empresas localizadas em Nova Andradina (MS), mais precisamente identificar se as pessoas percebem as ações sociais praticadas pelas empresas. Para que o objetivo fosse atingido, foi apresentado teoricamente sobre Responsabilidade Social, organizações socialmente responsáveis e ações sociais normalmente praticadas por organizações socialmente responsáveis. O estudo de campo demonstrou que as empresas praticam ações, mesmo que incipientes quanto a qualidade de vida, trabalho infantil, discriminação social, condições de trabalho e pessoas portadoras de deficiência.

Vale ressaltar que o estudo demonstrou como pode ser benéfico o trabalho em ações sociais por parte das empresas, trazendo benefícios aos colaboradores e a sociedade.

Essa pesquisa não é um fim em si mesma, servindo como ponto de partida para novos estudos relacionados ao tema e o aprofundamento dos aspectos apresentados. Quanto a limitação da pesquisa, considera-se o número baixo de participantes que, embora tenha sido massificada a divulgação em redes sociais, poucos realmente se interessaram em responder com zelo e contribuir para um resultado com maior índice de participação.

Outra limitação da pesquisa foi a não abrangência de mais aspectos complementares e/ou o aprofundamento dos aspectos direcionadores da pesquisa. Além disso, considera-se limitação da pesquisa a não análise da visão das próprias empresas e/ou levantamento de ações indicadas pelas empresas de suas práticas, ficando isso para um levantamento comparativo futuro.

## REFERÊNCIAS

Abreu, Niedja, **A prática da responsabilidade social nas organizações**: Uma análise da Petrobras,(2012).<https://administradores.com.br/artigos/a-pratica-da-responsabilidade-social-nas-organizacoes-uma-analise-da-petrobras>. Acessado em 10/05/2023.

Borger, Fernanda Gabriela. **Responsabilidade social: Efeitos da atuação social da dinâmica empresarial**, (2001), <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-04022002-105347/publico/RSEFGB>. Acessado em 28/03/2023.

Chiavenato, **Teoria da administração**, 2004.  
<https://redeprocurso.com.br/docs/T%C3%89CNICO%20EM%20ADMINISTRA%C3%87%C3%83O/M%C3%B3dulo/teoria-geral-da-administracao-chiavenato.pdf>. Acessado em 17/02/2023.

Clark, Otávio Augusto Câmara; Castro, Aldemar Araujo, **Ética em pesquisa** (2003),  
<https://www.scielo.br/j/pob/a/Y7Zwy8rNNVf6TS6Sv78v6SN/#:~:text=A%20pesquisa%20C3%A9%20um%20processo,na%20qual%20esta%20se%20desenvolve>. Acessado em 11/05/2023.

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS, **Livro Verde, promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas**, (2001).[https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20020416/doc05a\\_pt.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20020416/doc05a_pt.pdf). Acessado em 17/03/2023.

Elcio Henrique dos Santos<sup>1</sup>, Simone Emmanuelle A. dos Santos<sup>2</sup>. **O Impacto da Responsabilidade Social Corporativa na Gestão de Pessoas** (2018).  
[http://uniesp.edu.br/sites/\\_biblioteca/revistas/20180827180953.pdf](http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20180827180953.pdf). Acessado em 17/02/2023.

Esolidar, **Responsabilidade Social Empresarial: o que é e a sua importância para as empresas.** (2019) <https://impactosocial.esolidar.com/2019/12/05/responsabilidade-social-empresarial-o-que-e-a-sua-importancia/>. Acessado em 17/02/2023.

FIA (2019). **Responsabilidade Social: o que é, importância e exemplos.** <https://fia.com.br/blog/responsabilidade-social/>. Acessado em 14/03/2023.

FIA, **Fundação Instituto de Administração:** [https://fia.com.br/blog/impacto-social/#:~:text=Impacto%20social%20%C3%A9%20a%20repercuss%C3%A3o,o%20de%20cadeia%20de%20valor.\(2022\)](https://fia.com.br/blog/impacto-social/#:~:text=Impacto%20social%20%C3%A9%20a%20repercuss%C3%A3o,o%20de%20cadeia%20de%20valor.(2022).). Acessado em 17/02/2023.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002. Apostila

Fomentini, Marcia. **Responsabilidade Social e Imagem Empresarial - A Ótica dos Funcionários1** (2007), p.14. <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2007/resumos/r0042-1.pdf>. Acessado em 17/02/2023.

GIL, Antônio Carlos, **Como elaborar projetos de pesquisa,** (1946), <https://home.ufam.edu.br/salomao/Tecnicas%20de%20Pesquisa%20em%20Economia/Textos%20de%20apoio/GIL,%20Antonio%20Carlos%20-%20Como%20elaborar%20projetos%20de%20pesquisa.pdf>. Acessado em 26/06/2023

Godoy, Arilda Schmidt, **Pesquisa qualitativa tipos fundamentais.** (1995), <https://www.scielo.br/j/rae/a/ZX4cTGqrqYfVhr7LvVyDBgdb/?lang=pt&format=pdf>. Acessado em 11/05/2023.

Guimarães, Daniel, **Responsabilidade social: o que é e como praticar?,**(2022). [https://meiosustentavel.com.br/responsabilidade-social/#:~:text=Vantagem%20da%20responsabilidade%20social%20para%20as%20organiza%C3%A7%C3%B5es&text=Isso%20ajuda%20a%20empresa%20a,consequ%C3%Aancia%2C%20os%20da%20empresa%20tamb%C3%A9m.Acessado em 20/02/2023](https://meiosustentavel.com.br/responsabilidade-social/#:~:text=Vantagem%20da%20responsabilidade%20social%20para%20as%20organiza%C3%A7%C3%B5es&text=Isso%20ajuda%20a%20empresa%20a,consequ%C3%Aancia%2C%20os%20da%20empresa%20tamb%C3%A9m.Acessado%20em%2002/2023).

IDIS, **Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social.**2021: [https://www.idis.org.br/avaliacao-de-impacto-e-sroi/?gclid=EAIaIQobChMIlbuc376c\\_QIVDhpMCh1TJg4FEAAyAAEgI-3fD\\_BwE](https://www.idis.org.br/avaliacao-de-impacto-e-sroi/?gclid=EAIaIQobChMIlbuc376c_QIVDhpMCh1TJg4FEAAyAAEgI-3fD_BwE) Acessado em 17/02/2023.

Kochhann, Shaiane Caroline, Moiseichyk, Ana Elizabeth, Piveta, Maíra Nunes, Obregon, Sandra Leonara. **Gestão ambiental e responsabilidade social: Uma perspectiva das ações sustentáveis praticadas por uma empresa do ramo de agronegócios** (2016), <file:///C:/Users/Windows/Downloads/revistas,+50-61.pdf>. Acessado em 10/05/2023.

Machado Filho ,Cláudio Antonio Pinheiro e Zylbersztajn, Decio, **A empresa socialmente responsável: o debate e as implicações,** (2004), <http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/V3903242-254.pdf>. Acessado em 28/03/2023.

Machado Filho, Cláudio Antonio Pinheiro, Zylbersztajn, Decio. **A empresa socialmente responsável: o debate e as implicações** (2004), <http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/V3903242-254.pdf>. Acessado em 10/05/2023.

Mansur, Herman Sander. **Metodologia,** 2023. [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3257674/mod\\_resource/content/3/metodo.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3257674/mod_resource/content/3/metodo.pdf). Acessado em 11/05/2023.

Silva, Lisiane Vasconcellos, Machado, Lisiane, Saccol, Amorolinda, Azevedo Debora.  
**Metodologia de pesquisa em Administração (uma abordagem prática)** (2012),  
<http://biblioteca.asav.org.br/vinculos/000045/000045b4.pdf>. Acessado em 12/07/2023.

Thameiros, Aline, **A importância da responsabilidade social para as organizações**. (2012).  
<https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/0821260017.pdf>. Acessado em  
20/02/2023.

## **PERCEPTION OF SOCIAL ACTIONS PRACTICED BY COMPANIES IN NOVA ANDRADINA – MS**

### **ABSTRACT**

*The objective of the article was to study the perception of social actions carried out by companies located in Nova Andradina-MS, more precisely to identify whether people perceive the social actions carried out by companies. In order for the objective to be achieved, bibliographically it was explored about Social Responsibility, socially responsible companies and social actions carried out by socially responsible companies. Methodologically, this is a descriptive research regarding the objective and survey regarding technical procedures. The applied survey reached 52 respondents. The researched data aimed to understand the perception of impacts considering aspects regarding quality of life, child labor, social discrimination, working conditions and people with disabilities. The analysis demonstrated that the social actions carried out by companies are basically related to training, lectures, courses, internal guidance and in relation to child labor the Guardian Angel project. It ended by indicating the dissemination of its social actions and suggesting actions that can be carried out by regional organizations.*

**Keywords:** *Social actions. Socially responsible organizations. Social responsibility.*

## **PERCEPCIÓN DE LAS ACCIONES SOCIALES PRACTICADAS POR LAS EMPRESAS EN NOVA ANDRADINA - MS**

### **RESUMEN**

*El objetivo del artículo fue estudiar la percepción de las acciones sociales realizadas por las empresas ubicadas en Nova Andradina-MS, más precisamente identificar si las personas perciben las acciones sociales realizadas por las empresas. Para alcanzar el objetivo se exploró bibliográficamente sobre la Responsabilidad Social, las empresas socialmente responsables y las acciones sociales realizadas por las empresas socialmente responsables. Metodológicamente se trata de una investigación descriptiva en cuanto al objetivo y encuesta en cuanto a los procedimientos técnicos. La encuesta aplicada llegó a 52 encuestados. Los datos investigados tuvieron como objetivo comprender la percepción de los impactos considerando aspectos relacionados con la calidad de vida, el trabajo infantil, la discriminación social, las condiciones de trabajo y las personas con discapacidad. El análisis demostró que las acciones sociales que realizan las empresas están básicamente relacionadas con capacitaciones, charlas, cursos, orientación interna y en relación al trabajo infantil el proyecto Ángel de la Guarda. Finalizó indicando la difusión de sus acciones sociales y sugiriendo acciones que pueden ser realizadas por los organismos regionales.*

**Palabras clave:** *Acciones sociales. Organizaciones socialmente responsables. responsabilidad social.*

## **Informações dos Autores**

### **Sidney Aparecido Falcão**

Instituição de Origem: Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS/CPNA

E-mail: sidneyapfalcao@hotmail.com

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0002-2517-2664>

### **Paulo César Schotten**

Instituição de Origem: Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS/CPNA

E-mail: paulo.schotten@ufms.br

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0002-2053-7310>

### **Antonio Sérgio Eduardo**

Instituição de Origem: Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS/CPNA

E-mail: antonio.sergio@ufms.br

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0003-2106-2115>

### **Vitor da Silveira Cardoso**

Instituição de Origem: Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS/CPNA

E-mail: vitor.silveira@ufms.br

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0002-9980-8784>

## ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA PÚBLICA

Claudio Burlas de Moura  
Mariana Gonçalves Santos  
Pedro Henrique Santos Silva  
Rodrigo Cesar Sabaraense Borja  
DOI 10.5281/zenodo.10806267

### RESUMO

O presente estudo tem como objetivo investigar os subsistemas de Atração e Seleção (A&S), Treinamento e Desenvolvimento (T&D), Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS), Saúde, Qualidade, Meio Ambiente, Segurança e Sustentabilidade (SQMSS) e elucidar a funcionalidade e aplicabilidade dos fatores que possam contribuir para a Qualidade de vida no Trabalho (QVT), a partir do enfoque de uma consultoria externa realizada em uma Empresa Pública de logística. O problema de pesquisa consiste em investigar como são gerenciados os fatores que contribuem com a qualidade de vida no trabalho de uma empresa pública. A Metodologia utilizada foi a descritiva, para a coleta de dados utilizou-se um questionário. A interpretação dos dados foi qualitativa. A conclusão encontrada é que os subsistemas apresentados nesta pesquisa são importantes na gestão de Recursos Humanos e os benefícios da Consultoria para a organização podem ser propostos por um plano de ação, estratégias e táticas para apoiar o planejamento, estimular a inovação e o pensamento daqueles que compõem a organização, corrigindo os processos que não estão funcionando da maneira que deveriam. Contribui, ainda, para uma gestão de pessoas mais clara e justa podendo também melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários da empresa pública tornando-a mais competitiva no mercado, além de contribuir para o desenvolvimento e sustentabilidade da organização.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida. Gestão de Recursos Humanos. Empresa Pública. Sustentabilidade Organizacional.

### 1 INTRODUÇÃO

Os subsistemas de Gestão de Recursos Humanos são indispensáveis para o desenvolvimento das organizações. Esses subsistemas fornecem uma base para o Planejamento Estratégico que ajuda a definir as metas e os objetivos organizacionais, influenciando diretamente nos resultados das empresas e de seus funcionários. Por isso, esta pesquisa se propõe a investigar os processos de Atração e Seleção (A&S), Treinamento e Desenvolvimento (T&D), Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS), Saúde, Qualidade, Meio Ambiente, Segurança e Sustentabilidade (SQMSS).

Esses processos serão analisados sob a ótica de uma consultoria externa. A consultoria é um recurso que também contribui para a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) da equipe de empregados de uma organização.

A consultoria externa refere-se ao fato de que a relação consultor-cliente tem prazo determinado de duração e o profissional não pertence aos quadros da empresa, não mantém nenhum vínculo empregatício formal, nem subordinação funcional aos dirigentes existentes.

Os consultores externos, estão diretamente ligados à cúpula da empresa para o desenvolvimento de projetos, possibilitando uma participação estratégica da consultoria (FEITOSA, 2010).

Para isso, esta pesquisa busca apresentar a importância de um processo de consultoria nos Processos e Subprocessos da área de Recursos Humanos, visto que para uma empresa que

valoriza a permanência e bem-estar dos seus funcionários é necessário examinar os recursos humanos para o alcance dos objetivos da organização. Através deste estudo, pretende-se apresentar os subsídios que apontam pontos positivos e negativos da empresa em foco, contribuindo para os objetivos do desenvolvimento sustentável.

Apresenta-se também a funcionalidade da consultoria na organização, a aplicação do SQMSS na organização, trazendo um diferencial para os funcionários e principalmente para a empresa como um todo.

Logo, é possível por meio desta pesquisa enriquecer o conhecimento a respeito da temática abordada de forma que os métodos utilizados e a sociedade de modo geral valorizem o colaborador e a gestão de Recursos Humanos.

## 1.1 PROBLEMA

Diversos são os aspectos levados em consideração para que se tenha um índice de satisfação favorável de qualidade de vida no ambiente organizacional. Tal índice pode ser medido por meio dos níveis de saúde e bem-estar dos funcionários, ambiente físico laboral, interação social, crescimento pessoal e desenvolvimento profissional entre outros. A partir do momento em que a QVT está positiva ambas as partes são beneficiadas: empregado e empregador. De um lado funcionários mais motivados gerando melhores resultados, do outro a empresa potencializando seu capital humano alavancando sua competitividade no mercado.

Para desenvolver um padrão de qualidade satisfatório é preciso que os processos estejam bem definidos para não comprometer os objetivos organizacionais. Levantar as necessidades da empresa, fixar os objetivos pretendidos, determinar as prioridades, identificar os recursos disponíveis, identificar soluções, recomendar ações de melhoria e realizar o acompanhamento do trabalho executado.

Diante desse contexto, pergunta-se o seguinte:

Como são gerenciados os fatores que contribuem com a qualidade de vida no trabalho de uma Empresa Pública de logística?

## 1.2 PROBLEMÁTICAS

- Falta de estrutura física adequada;
- Número de funcionários inadequado para atender a demanda de serviços;
- Perda de direitos trabalhistas;
- Plano de Cargos, Carreira e Salários desatualizado sem atender às expectativas dos funcionários;
- Falta de treinamento para a utilização de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs);
- Ausência de um programa de controle de resíduos sistemático e estruturado;
- Ausência de um programa sistemático de combate ao acidente de trabalho.

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 Objetivo Final

O objetivo geral desta pesquisa é investigar a funcionalidade e aplicabilidade dos fatores que possam contribuir para a qualidade de vida no trabalho da Empresa Pública investigada e como eles agregam ao desenvolvimento sustentável organizacional.

### 1.3.2 Objetivos Intermediários

- Descrever a importância do processo de consultoria e seu mérito no Planejamento Estratégico na gestão organizacional;
- Compreender a execução dos processos de Atração e Seleção; Treinamento e

Desenvolvimento; Plano de Cargos, Carreiras e Salários; Saúde, Qualidade, Meio Ambiente, Segurança e Sustentabilidade da instituição investigada;

- Analisar pontos positivos e negativos da Gestão de Recursos Humanos da unidade da empresa pesquisada; e

- Recomendar a implantação de métodos relacionados ao subsistema de SQSMS por meio de uma consultoria externa a fim de promover a qualidade de vida na organização em questão.

## 2 METODOLOGIA

A presente pesquisa utilizou como metodologia a pesquisa descritiva. Este tipo de pesquisa usa padrões textuais como, por exemplo, questionários para identificação do conhecimento. A pesquisa descritiva tem por finalidade observar, registrar e analisar os fenômenos sem, entretanto, entrar no mérito de seu conteúdo. Na pesquisa descritiva não há interferência do investigador, que apenas procura perceber, com o necessário cuidado, a frequência com que o fenômeno acontece. É importante que se faça uma análise completa desses questionários para que se chegue a uma conclusão.

Conforme Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 102), os estudos descritivos “pretendem unicamente medir ou coletar informações de maneira independente ou conjunta sobre os conceitos ou as variáveis a que se referem”.

Quanto aos procedimentos de coleta de dados foi realizada uma pesquisa de campo, que segundo Marconi e Lakatos (2005, p.186) “é aquela utilizada como o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”.

Fora utilizado um questionário para coleta de dados. O questionário, segundo Lakatos e Marconi (2005, p.201):

É constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistado. Junto com o questionário deve-se enviar uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do receptor, no sentido de que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável.

O questionário (Anexo I) foi composto de 69 perguntas abertas, onde o respondente poderia elaborar respostas mais precisas e completas o que possibilitou os resultados deste estudo.

Para a interpretação dos dados desta pesquisa foi utilizado o método qualitativo porque está orientado para a análise de casos concretos, em sua particularidade temporal e local, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais. O método qualitativo permite melhor obtenção de informação para elucidar o objeto do estudo e elaborar construtos a respeito do assunto em vigor. É um método em que os campos de estudo não são situações artificiais em laboratório, mas sim práticas e interações dos sujeitos na vida cotidiana (FLICK, 2004).

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3

### 3.1 CONSULTORIA

As atividades de consultoria são encaradas como ações estratégicas que permitem aos gestores visualizarem caminhos que os levem a administrar suas áreas de trabalho de forma mais eficaz.



A consultoria visa investigar, identificar, estudar e solucionar problemas de organizações, sejam gerais ou parciais, de estrutura, funcionamento e administração, de empresas privadas e estatais, com a indicação de métodos e soluções a serem adotados, criando condições para a implantação nas organizações assessoradas. (INSTITUTO BRASILEIRO DOS CONSULTORES DE ORGANIZAÇÃO, 2009).

### 3.1.2 Consultoria Interna

A Consultoria Interna de Recursos Humanos é uma maneira encontrada para buscar mais agilidade nos processos de Gestão de Pessoas, diante da visão fracionada e setorial das organizações. “É realizada por um consultor que trabalha ativamente dentro da organização e está inserido em sua cultura e valores organizacionais” (MARUJO; MOURA; SILVA; THIVES JUNIOR; FAISSAL, 2022, p. 35). Ainda, segundo os mesmos autores, por estar presente diariamente dentro da empresa, é um profissional que conhece a fundo as necessidades, processos internos e funcionários atuantes de cada departamento (MARUJO; MOURA; SILVA; THIVES JUNIOR; FAISSAL, 2022). Com uma visão sistêmica, a consultoria interna atua em mudanças culturais, estruturais, tecnológicas, comportamentais e de organização do trabalho. A necessidade de reestruturação e modernização das organizações tem aberto maior espaço para determinados especialistas da própria, como os profissionais da área de Recursos Humanos, caracterizados como Consultores Internos (MANCIA, 1997).

### 3.1.3 Consultoria Externa

A consultoria externa está relacionada à atuação do consultor, um profissional autônomo que apoia, ajuda e assessoria uma determinada empresa na busca para potencializar a geração de resultados, a fim de melhorá-la por meio de suas capacidades e aumentar seus resultados e lucros (MARUJO; MOURA; THIVES JUNIOR; SILVA; FAISSAL, 2022). A visão crítica de um consultor transforma o modo de enxergar as metas. Para Feitosa (2010), os consultores externos, estão diretamente ligados à cúpula da empresa para o desenvolvimento de projetos, possibilitando uma participação estratégica da consultoria.

Os dois tipos de consultoria possuem vantagens e desvantagens. A Consultoria interna é geralmente mais acessível e pode oferecer uma perspectiva inestimável, já a consultoria externa geralmente oferece conhecimentos especializados e uma perspectiva imparcial.

Os benefícios da consultoria para a organização podem ser propostos por um plano de ação, estratégias e táticas para apoiar o planejamento, estimular a inovação e o pensamento daqueles que compõem a organização, corrigindo os processos que não estão funcionando da maneira que deveriam. Com isso através da consultoria obtém-se uma melhor relação de confiança, rapidez nos resultados, renovação dos conhecimentos, melhoria na tomada de decisão, economia de recursos e melhoria na relação empresa-colaborador.

## 3.2 ATRAÇÃO E SELEÇÃO

Atração e seleção (A&S) é o nome dado ao subsistema de Recursos Humanos (RH) que tem a função de atrair e escolher as pessoas mais indicadas para trabalhar em uma determinada vaga de uma organização.

Atualmente, quando se fala de atração e seleção, refere-se a uma das mais ricas ferramentas de gestão de pessoas nas organizações. É através deste processo que as organizações estão percebendo a importância das pessoas que a compõem, não como meros funcionários, mas como parceiros (GUIMARÃES; ARIEIRA, 2005 apud BENTO; OLIVEIRA; VIANA; VASSÃO; VIEIRA, 2017).

O selecionador precisará ter domínio muito amplo do ambiente e da cultura da empresa, relacionar-se com todos os setores e assumir riscos; é exatamente em recrutamento e seleção que se localiza agora uma das áreas estratégicas de maior importância para as organizações: o fornecimento dos talentos necessários para a sobrevivência e o crescimento da empresa (FRANCO, 2002, p. 21).

Na sociedade do conhecimento, aumenta a necessidade de requisitos intelectuais e de aplicação do conhecimento. Então, a capacidade de converter informação em conhecimento é vantagem competitiva fundamental. Os profissionais, à medida que colocam suas competências a serviço da organização, geram capital intelectual, o que amplia o valor da atração e da seleção de pessoas, as quais identificam, interna ou externamente, as competências necessárias às estratégias da organização (FAISSAL, 2005).

A seleção de pessoas é uma importante atividade na tomada de decisões das organizações, pois é responsável pela qualidade das pessoas que nela trabalham. (SILVA; MARUJO; MOURA; FAISSAL, 2022).

Os meios usados no processo de seleção deverão considerar as limitações dos portadores, adequando a plena participação desses processos. Procurando sempre adequar os instrumentos necessários para a realização da seleção, de provas de conhecimento e acessibilidade nos locais em que acontecerá a seleção. O bom senso é a principal ferramenta para agir adequadamente na escolha e aplicação de testes psicológicos para a seleção de pessoas com deficiência.

### 3.3 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

O treinamento e o desenvolvimento de pessoas são fundamentais para o desempenho organizacional. Trata-se de um conjunto de procedimentos cujo objetivo é treinar e desenvolver os colaboradores em curto ou longo prazo.

Treinamento é uma ferramenta de aprendizagem utilizada por organizações com o intuito de desenvolver habilidades, conhecimentos, atitudes em seus colaboradores, em um período de curto prazo. Objetivo central é o aprimoramento do profissional para uma atividade específica para resultados imediatos.

Chiavenato (2010, p. 373) ressalta que:

As necessidades de treinamento são as carências de preparo profissional das pessoas. A necessidade de treinamento é uma área de informação ou de habilidades que um indivíduo ou grupo precisa desenvolver para melhorar ou aumentar a sua eficiência, eficácia e produtividade no trabalho.

Desenvolvimento é um conjunto de práticas de aprendizado de longo prazo com a finalidade de melhorar o desempenho pessoal dos colaboradores. O desenvolvimento não possui um começo, meio e fim. Mas, acontece durante toda a jornada do colaborador dentro da organização, e enquanto ele se dedica ao seu aprimoramento pessoal e profissional.

Chiavenato (2010, p. 409), define que “o desenvolvimento de pessoas está mais relacionado com a educação e com a orientação para o futuro do que o treinamento”. O desenvolvimento está mais focalizado no crescimento pessoal do empregado, visando à carreira futura e não apenas o cargo atual.

### 3.4 PLANOS DE CARGOS, CARREIRAS E SALÁRIOS (PCCS)

Na definição e caracterização do cargo, Maemura e Sala (2015, p. 206) afirmam que “cargo é o papel que o funcionário assume dentro da organização”. Assim, cada cargo possui um valor relativo, correspondente às suas atribuições, responsabilidades, autoridades e

conjunto de conhecimento, habilidades e atitudes requeridas no cargo”. Mas quando se trata de cargos é importante pensar em seu processo de modelagem constituída pela descrição e especificação (análise) do cargo. Em suma, são classificadas em 3 passos:

1. Descrição de Cargos: relaciona o que o ocupante faz, como faz, sob quais condições e por que faz. → O que faz; quando faz; como faz, onde faz e por que faz. Focaliza o conteúdo do cargo.
2. Análise de Cargos: detalha o que o cargo exige do seu ocupante em termos de conhecimentos, habilidades e capacidades para desempenhá-lo adequadamente. Focaliza a pessoa, os requisitos físicos e mentais necessários à ocupação do cargo, bem como as responsabilidades que o cargo impõe e as condições em que o trabalho deve ser realizado.
3. Desenho: especifica o conteúdo, métodos de trabalho e relações com os demais cargos. Maneira como cada cargo é estruturado e dimensionado. Apresenta 4 condições básicas: conteúdo do cargo; métodos e processos de trabalho; responsabilidades do cargo; autoridade do cargo (MAEMURA; SALA, 2015, p. 206).

O salário por sua vez, é caracterizado como modalidade de remuneração que em primeira instância, deve ser pautada em princípios de equidade e justiça. Na composição de uma estrutura salarial, alguns elementos norteiam a definição do valor da remuneração, de modo que, a classe salarial se atém principalmente, ao perfil do profissional e a equidade de valores de mercado (MAEMURA; SALA, 2015).

Com o propósito de manter os equilíbrios interno e externo, uma empresa deve ter um criterioso Plano de Cargos e Salários (PCS). Assis (2011, p. 26), afirma que pode ser diversa as possibilidades de ferramentas como: descrição e especificação dos cargos, avaliação ou manual de avaliação dos cargos, pesquisa salarial ou de remuneração, tabelas de classificação dos cargos e escalas ou tabelas salariais.

Dentro desse contexto, muitas são as abordagens e metodologias aplicáveis, conforme as habilidades dos envolvidos, critérios da consultoria, determinação legal ou conforme parâmetros aprovados pela comissão ou conselho interno.

### 3.5 SAÚDE, QUALIDADE, MEIO AMBIENTE, SEGURANÇA E SUSTENTABILIDADE (SQMSS)

Saúde, Qualidade, Meio Ambiente, Segurança e Sustentabilidade (SQMSS) são princípios indispensáveis para as organizações. Visam a prevenção de riscos e maiores problemas no ambiente organizacional além da utilização dos recursos de forma consciente, por meio de ações, políticas, normas e boas práticas durante a jornada de trabalho dos empregados. Quando são atendidos tendem a melhorar a produtividade, eficiência e otimização da empresa, gerando também qualidade nos resultados.

#### 3.5.1 Saúde

A saúde no trabalho está ligada diretamente às doenças ocupacionais (causadas devido ao ambiente de trabalho) e as doenças profissionais (causadas pelo tipo de trabalho que é feito). Investir em programas de saúde e segurança ocupacional é essencial para a produtividade e o bem-estar da organização e de seus funcionários, podendo minimizar os riscos de acidentes de trabalho e de doenças ocupacionais.

A adoção de um sistema de gestão de saúde e segurança ocupacional (SSO) é fundamental para o estabelecimento das condições necessárias para o desenvolvimento e sustentabilidade organizacional, estando relacionado com o PGR (Programa de Gerenciamento de Riscos) e ao PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional), integrando e interligando ainda mais as áreas da Engenharia e Medicina Ocupacional.

O objetivo de um sistema de gestão de SSO é fornecer uma estrutura para gerenciar os riscos e oportunidades de SSO. Os objetivos e os resultados pretendidos do sistema de gestão de SSO são prevenir lesões problemas de saúde relacionados ao trabalho para os trabalhadores e proporcionar locais de trabalho seguros e saudáveis consequentemente é extremamente importante para a organização eliminar os perigos e minimizar os riscos de SSO, tomando medidas preventivas e de proteção efetivas (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2018).

### 3.5.2 Qualidade

A qualidade de vida no trabalho afeta diretamente a saúde do funcionário e consequentemente sua produtividade. Reduz custos para as organizações e maximiza seus lucros de forma sustentável, beneficiando ambas as partes.

Na relação entre trabalho e qualidade de vida estão envolvidas tanto as condições objetivas, associadas às condições de trabalho, quanto às subjetivas, relacionadas à satisfação das necessidades e ao bem-estar individual. Investir em qualidade de vida no trabalho significa, portanto, promover o aumento quantitativo e qualitativo da produtividade com um grau de desenvolvimento sustentável, conciliando as chances de sobrevivência da organização com o atendimento das necessidades pessoais de seus colaboradores (GERHEIM; HILDENBRAND, 2018, p. 15).

A implementação de um programa de qualidade de vida no trabalho (QVT) ocasiona diversos benefícios para as organizações e seus colaboradores como a diminuição da rotatividade, absenteísmo entre outros, fatores estes, essenciais para o bom funcionamento das empresas. Os empregados sentem-se incentivados a adotarem hábitos de vida mais saudáveis, proporcionando-lhes melhorias na vida pessoal e profissional.

A Organização Mundial de Saúde (OMS) definiu qualidade de vida como sendo a “percepção do indivíduo [acerca] de sua posição na vida, no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive, e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações”. (FLECK, 2000, p. 34 apud GERHEIN; HILDENBRAND, 2018, p. 13).

O índice QVT que mede a satisfação do empregado no meio laboral pode ser aferido a partir de diversos componentes: níveis de saúde e bem-estar, ambiente físico, interação social, crescimento pessoal, desenvolvimento profissional etc.

### 3.5.3 Meio Ambiente

As organizações preocupadas com o meio ambiente adquirem uma enorme vantagem competitiva no mercado, adotando práticas sustentáveis como a redução dos recursos naturais, programas de reciclagem e a diminuição de emissão de poluentes. Mostram comprometimento e atribuições não somente com seus empregados como também com toda sociedade de modo geral. Agregando maior valor à sua imagem tendem a captar um público cada vez maior.

Às instituições cabe agir com responsabilidade socioambiental, principalmente, no que diz respeito à extração de matérias-primas necessárias ao seu funcionamento visando o desenvolvimento sustentável de acordo com a Constituição em prol do bem-estar comum.

Art. 225. Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao poder público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações (MANUAL DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO, 2017, p. 42).

A política de gestão ambiental é fundamental para a evolução das organizações, por meio dela, as empresas têm possibilidades de desenvolverem práticas sustentáveis em seus negócios, produtos e serviços. De acordo com Marujo e Pandoff (2022, p. 138):

A ISO 14001 é uma ferramenta capaz de contribuir com o empreendimento de uma política ambiental possível de respeitar os variados setores das organizações, assim, logo trazendo para a empresa algumas vantagens administrativas, como customização e otimização de processos, custo-benefício aliado à qualidade de vida dos empregados e da sociedade como um todo.

### 3.5.4 Segurança

A segurança do trabalho pode ser definida como um conjunto de medidas que visam prevenir doenças e acidentes decorrentes do ambiente de trabalho no intuito de proteger a saúde física e psicológica dos trabalhadores reduzindo os riscos de acidentes e doenças ocupacionais para que as tarefas laborais sejam realizadas da melhor forma possível.

A Segurança do Trabalho é definida por normas e leis. No Brasil, a Legislação de Segurança do Trabalho compõe-se de Normas Regulamentadoras, leis complementares, como portarias e decretos, e também as convenções internacionais da Organização Internacional do Trabalho, ratificadas pelo Brasil. Constituir a equipe de Segurança do Trabalho é exigido por lei. (SILVA; MOURA; PANDEFF, 2022, p. 55).

### 3.5.5 Sustentabilidade

Sustentabilidade é um conceito relacionado ao desenvolvimento sustentável. Trata-se de um empreendimento estratégico global/local possível de ser desenvolvido, necessário e simultaneamente, fundamentado nas dimensões da sustentabilidade: política, social, econômica, ambiental e cultural (MARUJO, 2017, p. 20).

Manter o equilíbrio das dimensões sustentáveis através de empresas economicamente viáveis que proporcionam condições de trabalho aos seus empregados, levar em consideração a utilização consciente dos recursos ambientais, otimizar os processos produtivos e satisfazer a demanda existente na sociedade é estar certamente conectado ao conceito de sustentabilidade.

## 4 RESULTADOS E ANÁLISES

### 4.1 A EMPRESA

O gestor que respondeu ao questionário é formado em Administração de Empresas e possui MBA em logística empresarial e atua há 18 anos na empresa e gerencia o Centro de Distribuição Domiciliar de Madureira. A empresa pesquisada existe há 50 (cinquenta) anos, sendo essa uma organização ligada ao setor de logística. A empresa possui aproximadamente 100.000 (cem mil) funcionários e a unidade pesquisada tem 56 empregados.

Segundo o gestor, a empresa possui vagas reservadas para deficientes assim como sistema de cotas para minorias. Seu organograma é composto por Presidência, Vice-presidências, diretoria, Superintendências estaduais, Gerências, Gerências de área e Unidades operacionais.

Apresenta como Missão: conectar pessoas, instituições e negócios por meio de soluções de comunicação e logísticas acessíveis, confiáveis e competitivas. Visão: ser uma plataforma física e digital integrada, de excelência, para o fornecimento de soluções de

comunicação e logísticas. Valores: Integridade, Respeito às pessoas, Responsabilidade e compromisso com o resultado, Orgulho, Orientação ao futuro, Adaptabilidade, Aprendizagem contínua, Integração, Centralidade do Cliente. A empresa possui um manual de boas práticas e conduta ética.

## 4.2 DISCUSSÃO E ANÁLISES

### 4.2.1 Atração e Seleção

De acordo com o respondente, a empresa apresenta um programa de integração estruturado e definido, sendo realizadas ações de integração com palestras, show de música e apresentações do coral da própria empresa. A atração é realizada pela própria empresa por meio de concurso público. Para divulgação do processo de atração, a empresa utiliza mídias sociais, meios de comunicação formais e Diário Oficial e, em relação aos cargos estratégicos, estes são providos através de indicações e seleções internas.

O processo de seleção é composto por quatro etapas: inscrição do candidato, aplicação de prova de conhecimentos, teste físico (cargos operacionais) e exames médicos. Todo o certame é de responsabilidade de uma banca licenciada para a aplicação do concurso público, não havendo a prática de feedback para os candidatos não aprovados e não conta com banco de dados de currículos, havendo divulgação das vagas através de editais.

### 4.2.3 Treinamento e Desenvolvimento

A empresa possui um programa estruturado de treinamento: um departamento e uma plataforma online com diversos cursos. Sendo estes métodos precedidos pelo Levantamento das Necessidades de Treinamento, acredita ser importante desenvolver os colaboradores de forma a capacitá-los a longo prazo. Os cursos ofertados pela organização fazem parte também de um programa de Desenvolvimento pensado de forma a possibilitar a ascensão profissional na carreira.

A possibilidade de os funcionários serem promovidos para cargos de gestão, coordenação ou direção ocorre por meio de alguns critérios que contemplam a ascensão na carreira como tempo de empresa, experiência na área pretendida, formação, cursos realizados. Após a realização do programa de treinamento utiliza-se da autoavaliação e da avaliação de reação obtendo resultados, segundo o gestor, satisfatórios. O programa de treinamento mais utilizado ou demandado pela organização e/ou empregados são os cursos online, porém a empresa não conta mais com um sistema de multiplicador.

Ainda de acordo com o respondente há um orçamento destinado para a área de treinamento. Os dados e informações sobre os resultados do processo de treinamento são apresentados em relatórios para a diretoria. A empresa busca investir na educação dos colaboradores acreditando que Desenvolvimento e Educação proporcionadas aos funcionários tornaria a empresa mais eficiente e competitiva. Sendo assim, os processos de Treinamento, Desenvolvimentos e Educação são oferecidos a todas as áreas, setores e empregados.

### 4.2.4 Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS)

De acordo com o respondente a empresa possui um plano de cargo, carreira e salários, sendo justo em seus benefícios, salários e incentivos oferecidos pela instituição, considerando estar equilibrado ao comparar com outras organizações do mesmo segmento. Porém, ainda há uma insatisfação referente a este subsistema, mas na organização o tema faz parte da mesa de negociações entre o sindicato e diretoria.

Dentro da empresa não há fatos que comprovem que exista colaboradores sendo beneficiados por “coleguismo”. O gestor acredita que um plano de PCCS efetivamente implantado propicia um melhor comprometimento do funcionário, pois quando um

trabalhador sabe das reais possibilidades de promoção, ele se engajará mais no desenvolvimento da empresa.

#### 4.2.5 Saúde, Qualidade, Meio Ambiente, Segurança e Sustentabilidade (SQMSS)

A organização tem um sistema de especialistas em engenharia de segurança e em medicina do trabalho (SESMT), sendo composto por médicos e enfermeiros do trabalho, além de profissionais de segurança do trabalho.

Existe uma Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) constituída por presidente que é eleito através dos empregados, o suplente e o supervisor representante indicado da empresa. Os membros dispuseram de treinamento presencial e curso online, com temas abordados sobre os conceitos da CIPA, segurança do trabalho e primeiros socorros.

Em algumas unidades possuem Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho (SIPAT) com temas pautados em geral sobre saúde do trabalhador sendo registrado em ATA pela CIPA e os funcionários aderem a este evento em termo de participação, além de oferecer treinamento de Normas Regulamentadoras (NRs) aos empregados que está incluído juntamente do comitê.

Através dos exames periódicos e da atuação da CIPA no monitoramento do índice de acidente do trabalho, que atualmente só ocorreu três dentro da atual gestão, demonstrando baixo índice de acidente ou doença ocupacional na empresa (Doença física e psicológica), além de existir um programa de ação social, contribuindo para promover a saúde e a integridade física de seus funcionários. Por meio da emissão de ASO (Atestado de Saúde Ocupacional) a empresa faz um levantamento a respeito da saúde física e mental do trabalhador, sendo incomum eles apresentarem doenças como: LER (Lesão por esforços repetitivos), DORT (Doença Osteomuscular Relacionada ao Trabalho), ansiedade ou depressão, mas, quando identificados os sintomas o profissional tem acompanhamento médico e psicológico através do SESMT e do serviço social.

Pensando neste período de pandemia mundial do novo COVID19, a CIPA (empresa) já realizou um plano de ação para a volta dos funcionários e adotou o sistema Home Office, além de acompanhar eles na questão da saúde física e psicológica durante sua volta e após o fim do período de isolamento social. A organização também tem feito pesquisa de clima organizacional que possa mensurar a qualidade de vida do funcionário dentro da empresa.

A instituição possui programas de prevenção de riscos ambientais (PPRA) e controle dos EPI's (são todos aqueles equipamentos, dispositivos ou produtos, de uso individual) por meio de pautas de suprimento e do programa *webson*, que controla a distribuição, os gestores ficam encarregados de fazer o acompanhamento do uso desses equipamentos. Porém, não há um treinamento para os funcionários para utilização dos EPI's. A empresa estabelece normas para segurança em instalações e serviços em eletricidade e se preocupa com a questão ergonômica dos funcionários, por meio do fornecimento de equipamentos de carga e descarga, através da orientação e cobrança dos manuais.

De acordo com o respondente do questionário, a empresa não estabelece medidas de prevenção de segurança e higiene do trabalho na instalação, operação e manutenção de máquinas e equipamentos, não há um programa sistemático de combate ao acidente de trabalho visando à prevenção, também não possui controle de resíduos realizado sistematicamente e coleta seletiva de lixo.

## 5 CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve como objetivo geral investigar a funcionalidade e aplicabilidade dos fatores que podem contribuir para a qualidade de vida no trabalho de uma empresa pública e como eles agregam ao desenvolvimento sustentável organizacional. A questão

problematicadora dessa investigação consiste na seguinte interrogação: Como são gerenciados os fatores que contribuem com a qualidade de vida no trabalho de uma empresa pública?

No que se refere ao objetivo apontado, os subsistemas de gestão de Recursos Humanos são indispensáveis para o desenvolvimento das organizações e a consultoria externa é um recurso de extrema importância para melhorar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários e contribuir para o alcance dos objetivos da organização, incluindo o desenvolvimento sustentável.

A pesquisa propõe a análise dos processos de Atração e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento, Plano de Cargos, Carreiras e Salários, Saúde, Qualidade, Meio Ambiente, Segurança e Sustentabilidade sob a ótica de uma consultoria externa. Além disso, busca apresentar a importância da consultoria na área de Recursos Humanos e a aplicação do SQMSS na organização, contribuindo para valorizar o colaborador e a gestão de Recursos Humanos como um todo.

Sobre o Processo de Atração e Seleção (A&S) da empresa investigada, apresenta uma estrutura sólida, mas ainda há falhas na questão do feedback para os colaboradores que não são aprovados no concurso. O Treinamento e Desenvolvimento (T&D) são eficazes, não apresentando necessidade de mudança. O Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS), mesmo a empresa possuindo um sistema de benefícios justo, ainda há insatisfação referente a esse subsistema, mas a empresa já busca mudar esse cenário.

Apesar de obter ações voltadas para a qualidade de vida no trabalho dos colaboradores, a empresa apresentada precisa envidar melhorias no quesito de Saúde, Qualidade, Meio ambiente, Segurança e Sustentabilidade, pois a falta de treinamento para o uso dos EPIs pode ocasionar um impasse para a organização. Além disso, a falta de um programa sistemático de combate ao acidente de trabalho e de medidas para a prevenção e segurança e higiene do trabalho na instalação e a falta de operação e manutenção de máquinas e equipamentos também precisam ser analisadas pela empresa.

Conclui-se que os subsistemas apresentados nesta pesquisa, é relevante na Gestão de Recursos Humanos e certamente a Consultoria Externa contribui para uma gestão de pessoas mais justa, contribuindo para uma melhor qualidade de vida no trabalho dos colaboradores que integram uma empresa pública.

Também se espera que essa pesquisa possa contribuir de alguma forma para que ocorra melhorias na qualidade de vida dos funcionários desta empresa pública e das demais empresas.

## 6 RECOMENDAÇÕES

Por meio dos dados coletados, na empresa investigada, a equipe de consultoria externa toma sua decisão baseada no cumprimento das Normas Regulamentadoras (NRs) do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Assim, sugere-se as seguintes ações:

- A substituição do PPRA, devendo ser promovida a migração para o Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), sendo este um plano de ação criado para prevenir riscos ocupacionais que ocasionam possíveis acidentes que possam acontecer no ambiente de trabalho;
- Realizar a implementação da SIPAT, na unidade de Madureira, atendendo a uma obrigação legal da NR-5 fazendo com que a CIPA em conjunto com o SESMT cumpra com seu dever e, assim, promover conhecimento e conscientizar os funcionários sobre aspectos de saúde e segurança e prevenção de acidentes no local de trabalho;
- Atender a NR-6 que prevê a obrigatoriedade da realização do treinamento para os funcionários que utilizem qualquer tipo de EPI, no intuito de capacitá-los e orientá-los quanto à necessidade e uso correto dos equipamentos, visando garantir a segurança e integridade física dos empregados. Sendo o empregador responsável por este plano de ação;
- Adotar a coleta seletiva de lixo e implantar um programa de controle de resíduos onde se deve fazer a instalação de recipientes adequados para a separação dos resíduos, incluir a



identificação dos tipos de resíduos gerados, sua classificação, transporte e destinação final por meio de parcerias com empresas do setor de coleta. Além de um acompanhamento da execução dos métodos de segurança e higiene, para assegurar que a empresa esteja em conformidade com as normas e regulamentações vigentes.

Todas as medidas devem ser focadas na proteção dos empregados, prevenção de acidentes e doenças ocupacionais. Devendo ainda, a Gestão de Recursos Humanos passar por orientação sobre a aplicação das Normas e a capacitação de seus colaboradores no que corrobora com o alcance do desenvolvimento organizacional sustentável.

## REFERÊNCIA

ASSIS, M. T., **Gestão de programas de remuneração**: conceitos, aplicações e reflexões - visão generalista dos programas de remuneração. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ISO 45001**: sistema de saúde e segurança ocupacional: Requisitos com orientação para uso. Rio de Janeiro: 2018.

BENTO, Bruna Pimenta; OLIVEIRA, Daniele Silva de; Viana, Leandro Machado; VASSÃO, Claudia de MOURA; VIEIRA, Edson Oliveira. A importância de um bom processo de atração e seleção. **Revista eletrônica de divulgação científica da Faculdade Dom Domênico**. 10. ed. set. de 2017. ISSN: 21774641.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FRANCO, Simon. Recrutamento e seleção: A hora da verdade. In: BOOG, G.; GRAMIGNA, Maria R. **Modelo de competências e gestão dos talentos**. São Paulo: Makron Books, 2002.

FEITOSA, M. G. G. **Consultoria Organizacional**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FLICK, U. **Uma Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

GERHEIN, Marcia Souza; HILDENBRAND, Lucí. Qualidade de vida no trabalho. In: ELLIOT, Lúcia Gomes; LEITE, Lígia Silva (org.). **Qualidade de vida no trabalho**: reflexões e contribuições de um estudo avaliativo com professores de língua inglesa. Rio de Janeiro: Multifoco, 2018. 13-20.

INSTITUTO BRASILEIRO DE CONSULTORES DE ORGANIZAÇÃO. **Conceito**. 2009. Disponível em: <http://ibco.org.br/conceito/>. Acesso em: 14 de jun. de 2023.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MAEMURA, M.; SALA, O. **Gestão integrada de RH**. Rio de Janeiro: SESES, 2015.

MANCIA, L. T. S. **Os desafios do modelo de Consultoria Interna: uma experiência gaúcha**. Porto Alegre. 1997. 184 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.ufrgs.br/da.php?nrb=000098516&loc=2006&l=a6594432a6dd346c>. Acesso em: 14 de jun. de 2023.

MANUAL DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO. **NRs principais legislações**

**trabalhistas aplicáveis à área de segurança do trabalho.** São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2017. (Série segurança e saúde no trabalho) [livro eletrônico].

MARUJO, Marcelo Pereira. **Recursos Humanos e Sustentabilidade:** reflexões. São Paulo: PerSe, 2017

MARUJO, Marcelo Pereira; PANDEFF, Pando Angeloff. Gestão ambiental e sustentabilidade. In: MARUJO, Marcelo Pereira (org.). **Recursos Humanos:** consultoria. 4. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Programa Editorial Faculdade Cesgranrio, 2022. cap. 4, p. 108-150.

MARUJO, Marcelo Pereira; MOURA, Claudio Burlas de; SILVA, Cátia Regina França de S. Gaião e, THIVES JUNIOR, Juarez Jonas; Faissal, Reinaldo. Consultoria. In: MARUJO, Marcelo Pereira (org.). **Recursos Humanos:** consultoria. 4. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Programa Editorial Faculdade Cesgranrio, 2022. cap. 1, p. 17-53.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Mariadel Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa.** 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SILVA, Cátia Regina F. de S. Gaião e; MOURA, Claudio Burlas de PANDEFF, Pando Angeloff. Segurança, qualidade e saúde. In: MARUJO, Marcelo Pereira (org.). **Recursos Humanos:** consultoria. 4 ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Programa Editorial Faculdade Cesgranrio. 2022. cap. 2, p. 53-91.

SILVA, Cátia Regina F. de S. Gaião e; MARUJO, Marcelo Pereira; MOURA, Claudio Burlas de; Faissal, Reinaldo. Recrutamento e seleção. In: MARUJO, Marcelo Pereira (org.). **Recursos Humanos:** atração e desenvolvimento. 4. ed. ver. e ampl. Rio de Janeiro: Programa Editorial Faculdade Cesgranrio, 2022. cap. 1, p. 18-59.

## **ANALYSIS OF EMPLOYEES' QUALITY OF LIFE FROM A PUBLIC COMPANY**

### **ABSTRACT**

*The present study aims to investigate the subsystems of Attraction and Selection (A&S), Training and Development (T&D), Job, Career and Salary Plan (PCCS), Health, Quality, Environment, Safety and Sustainability (SQMSS) and elucidate the functionality and applicability of factors that may contribute to Quality of Life at Work (QWL), based on the focus of an external consultancy carried out in a Public Logistics Company. The research problem consists of investigating how the factors that contribute to the quality of life at work in a public company are managed. The methodology used was descriptive, for data collection a questionnaire was used. Data interpretation was qualitative. The conclusion found is that the subsystems presented in this research are important in Human Resources management and the benefits of Consulting for the organization can be proposed by an action plan, strategies and tactics to support planning, stimulate innovation and thinking of those who make up the organization, correcting processes that are not working the way they should. It also contributes to clearer and fairer people management and can also improve the Quality of Working Life of public company employees, making it more competitive in the market, in addition to contributing to the development and sustainability of the organization.*

**Keywords:** *Quality of Life. Human resource Management. Public company. Organizational Sustainability.*

## **ANÁLISIS DE LA CALIDAD DE VIDA DE LOS EMPLEADOS DE UNA EMPRESA PÚBLICA**

### **RESUMEN**

*El presente estudio tiene como objetivo investigar los subsistemas de Atracción y Selección (A&S), Capacitación y Desarrollo (T&D), Plan de Trabajo, Carrera y Salario (PCCS), Salud, Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y Sostenibilidad (SQMSS) y dilucidar la funcionalidad y Aplicabilidad de factores que pueden contribuir a la Calidad de Vida en el Trabajo (CVL), a partir del enfoque de una consultoría externa realizada en una Empresa Pública de Logística. El problema de investigación consiste en investigar cómo se gestionan los factores que contribuyen a la calidad de vida en el trabajo en una empresa pública. La metodología utilizada fue descriptiva, para la recolección de datos se utilizó un cuestionario. La interpretación de los datos fue cualitativa. La conclusión encontrada es que los subsistemas presentados en esta investigación son importantes en la gestión de Recursos Humanos y los beneficios de la Consultoría para la organización se pueden proponer mediante un plan de acción, estrategias y tácticas que apoyen la planificación, estimulen la innovación y el pensamiento de quienes conforman la organización. organización, corrigiendo procesos que no están funcionando como deberían. También contribuye a una gestión más clara y justa de las personas y también puede mejorar la Calidad de Vida Laboral de los empleados de la empresa pública, haciéndola más competitiva en el mercado, además de contribuir al desarrollo y sostenibilidad de la organización.*

**Palabras clave:** *Calidad de Vida. Gestión de recursos humanos. Compañía publica. Sostenibilidad Organizacional.*

## Informações dos Autores

### **Claudio Burlas de Moura**

Mestre e Doutor em Psicologia  
Docente da Faculdade Cesgranrio  
Avaliador do MEC/INEP  
Instituição de Origem: Faculdade Cesgranrio  
E-mail: claudioburlas@gmail.com  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5928-2418>

### **Mariana Gonçalves Santos**

Graduada em Gestão de Recursos Humanos  
Instituição de Origem: Faculdade Cesgranrio  
E-mail: marianagoncalvesdossantos3@gmail.com  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1274-5619>

### **Pedro Henrique Santos Silva**

Graduado em Gestão de Recursos Humanos  
Instituição de Origem: Faculdade Cesgranrio  
E-mail: pedro.henrique.rj@outlook.com  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-7325-9245>

### **Rodrigo Cesar Sabaraense Borja**

Graduado em Gestão de Recursos Humanos  
Instituição de Origem: Faculdade Cesgranrio  
E-mail: rodrigoborja@bol.com.br  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-4629-0476>

## RELIGIÃO, RELIGIOSIDADE E ESPIRITUALIDADE: A IMPORTÂNCIA DA INSERÇÃO DO TEMA NA GRADE CURRICULAR DO CURSO DE PSICOLOGIA

Beatriz Rocha Vieira  
Filipe da Silva  
DOI 10.5281/zenodo.10806420

### RESUMO

A presente pesquisa, elucida sobre a significância que a dimensão espiritual apresenta na vivência humana, sendo assim, de grande importância que os psicólogos sejam capacitados para acolher o tema na prática clínica quando abordado pelo cliente. A dimensão noética influencia o homem na forma como ele lida com suas questões, em sua relação com o outro, em sua compreensão de mundo. Assim, o psicólogo precisa ser capacitado para enxergar o ser humano em todas as suas dimensões e seus atravessamentos. Diante disso, é de grande relevância que a capacitação dos psicólogos para lidar com a espiritualidade do cliente se inicie na graduação. O objetivo da pesquisa foi explanar sobre a forma como os cursos de formação em psicologia tem tratado os temas ao longo da formação dos psicólogos, tendo em vista, a grande atuação que tais fenômenos desempenham diante da subjetividade humana. Como metodologia empregada nessa pesquisa, tem-se por referência a coleta de dados baseados em artigos, livros, dissertações e teses, que discutam sobre a religião, religiosidade e espiritualidade no contexto da prática clínica e seus atravessamentos na formação do homem. Incluindo, ainda, visitas à *websites* e espaços virtuais que discutam tais temas e contemplem o público-alvo dessa pesquisa. Levando em conta os atravessamentos acarretados por crenças e a influência exercida por elas na existência humana, não existe a possibilidade de se estabelecer a relação terapeuta x cliente se o psicólogo não for capacitado para lidar com todas as dimensões que compõe o sujeito. Através dessa compreensão, fica evidente que os cursos de formação em psicologia falham em não dar a atenção que a dimensão espiritual exige. É importante se atentar ao fato de que a capacitação profissional necessita iniciar na graduação, onde preconceitos precisam ser quebrados e novos conceitos são formados.

**Palavras-chaves:** Espiritualidade. Religião. Religiosidade. Psicologia. Psicoterapia.

### 1 INTRODUÇÃO

O seguinte artigo versa sobre a importância que os temas religião, religiosidade e espiritualidade adquirem ao longo do processo terapêutico. Estudos recentes apontam a existência de uma relação entre saúde física e mental e pessoas que praticam algum tipo de fé e usam suas crenças de forma positiva. Estudos científicos relacionados à religiosidade/ espiritualidade vem crescendo de modo expressivo na contemporaneidade. (CUNHA e SCORSOLINI-COMIN, 2019).

A comunidade científica está sempre em busca de novas descobertas e explicações para as mais diversas situações, porém, todos os estudos realizados estão sempre voltados para, de alguma forma, entender o ser humano na sua forma mais pura. Diante disso, compreender a espiritualidade humana torna possível aproximar-se da essência do homem. A religião e a espiritualidade desempenham um papel de grande influência no modo de pensar, agir e na tomada de decisão nas mais diversas situações cotidianas dos brasileiros (EGG-SERRA A. P. *et al*, 2022).

Dessa forma, é necessário que profissionais de saúde também deem a devida importância ao tema, visto que, somos seres espirituais em busca do divino em suas mais

variadas formas. Essa condição é inerente ao homem, deste modo, é impossível separar o homem de sua fé. Portanto, é preciso enxergar o homem como um todo e tratá-lo em sua totalidade e singularidade.

É importante que os temas religião, religiosidade e espiritualidade sejam compreendidos, de forma que fique claro como os conceitos se diferenciam um do outro e entenda-se suas especificidades. Entender a importância de tais temas contribui para a compreensão acerca da totalidade da existência humana durante o processo psicoterapêutico. Para Ribeiro (2009), o processo terapêutico e a busca da espiritualidade têm por finalidade guiar a pessoa humana ao encontro da relação Eu-Tu consigo mesma, para que se possa contemplar a beleza de ser Pessoa.

Diante do exposto se faz necessário enfatizar como grande parte dos cursos de psicologia não oferecem em sua grade curricular uma disciplina capaz de preparar seus alunos para a abordagem, de forma ética e responsável, dos temas religião, religiosidade e espiritualidade na prática clínica. Egg-Serra *et al.*, (2022, p. 15) esclarecem que:

Se desejarmos, portanto, que o profissional da psicologia esteja preparado para lidar com o sujeito em sua totalidade, é necessário, por conseguinte, que sua formação proporcione abertura para o encontro com as mais diversas formas de expressão desta dimensão humana.

Frente a indispensabilidade comprovada cientificamente de tais temas na existência humana, se faz necessário que os cursos de psicologia passem a referir-se ao tema com a devida significância que ele exige, capacitando seus formandos para que quando tais assuntos forem trazidos à terapia pelo cliente, eles possam conduzi-los de forma respeitosa e livres de preconceitos.

O objetivo geral desse artigo busca ampliar a relevância do estudo da espiritualidade nos cursos de psicologia, visando demonstrar a importância da compreensão do tema na prática clínica. Enquanto os objetivos específicos viabilizam a compreensão das diferenças e especificidades existentes entre religião, religiosidade e espiritualidade; demonstrar a importância dessas temáticas diante da totalidade da existência humana no processo terapêutico; apresentar como o reconhecimento da dimensão espiritual do cliente pelo terapeuta pode facilitar o processo psicoterapêutico.

A metodologia utilizada para essa pesquisa tem por referência pesquisa bibliográfica como referência para coletar dados na revisão da literatura impressa com análise de artigos, livros, dissertações e teses. A ampliação da busca poderá incluir visitas à *websites* e espaços virtuais que discutam temas sobre religião, religiosidade e espiritualidade que contemplem o público-alvo dessa pesquisa.

Este trabalho foi dividido em três partes, não considerando a introdução do material. A primeira parte da pesquisa discorreu sobre a distinção existente entre os temas religião, religiosidade e espiritualidade, descrevendo seus conceitos; a segunda parte trouxe a importância que esses temas exercem na compreensão da totalidade da existência humana; a terceira parte explanou sobre a importância de o psicólogo reconhecer a dimensão espiritual do cliente e como isso pode implicar na relação terapeuta x cliente.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 DISTINÇÃO ENTRE RELIGIÃO, RELIGIOSIDADE E ESPIRITUALIDADE

Religião, religiosidade e espiritualidade são conceitos distintos, embora tenham algo em comum que é a busca por algo maior do que os homens, algo desconhecido aos olhos, mas que pode ser sentido. O homem é um ser espiritual e está sempre em busca de entrar em contato com sua espiritualidade, assim, se isso utiliza de meios para alcançar sua imagem de divino.

Os seres humanos buscam na religião uma forma que possibilite encontrar resposta à dimensão espiritual e estabelecer o encontro com sua representação de divino. Domingues *et al.*, (2018, p. 2) explicam que:

A religião deriva do latim *religare* que significa a ligação de valores éticos entre Deus e os homens. O termo religião diz respeito ao lado social organizado em sistemas de crenças, valores e ritos religiosos ao qual uma pessoa, na prática da sua religiosidade, pode ou não aderir formalmente.

Assim, é possível compreender que para sujeitos religiosos suas crenças são necessárias para dar sentido a realização dos ritos estabelecidos para o funcionamento daquela organização em busca do encontro com o divino.

A forma como tais práticas são realizadas pelos indivíduos é denominada religiosidade. Para Domingues, (*et al* 2018, p.2) “o sentido de religiosidade seria o sentimento que motiva e impulsiona o sujeito a vivenciar fenômenos religiosos” O homem, como ser singular, tem formas diferentes de perceber a religiosidade. Assim, a religiosidade se apresenta de forma única, através da percepção emocional, de mundo, religiosa e característico de cada sujeito.

Já a espiritualidade independe da religião para existir. A forma como cada indivíduo manifesta sua espiritualidade é singular e a busca por ela vai além da compreensão humana, já que nascemos com a necessidade do encontro com o divino. De acordo com Oliveira, Santos e Yarid (2018) a espiritualidade é um método pessoal e subjetivo de se conectar consigo mesmo, com o outro, com Deus ou outra divindade. A espiritualidade é inata aos seres humanos. “Espiritualidade é uma condição humana[...] Nascemos dotados de Espiritualidade como nascemos dotados de inteligência, de vontade, de sexualidade.” (RIBEIRO, 2009, p.179). Ser um ser espiritual é o que nos diferencia dos animais. Para Ribeiro (2009) só podemos nos definir como humanos porque somos seres espirituais. A Espiritualidade pode ser entendida como a busca humana por sentido, conexão com algo maior que si próprio, transcendência, podendo ou não ter participação religiosa. “Desse modo, espiritualidade é entendida como a dimensão na qual estão ancoradas as interrogações de sentido e propósito” (ESPERANDIO, FERNANDES, 2022, p.47).

Dada a influência de tais temas na concepção da existência humana, é de grande relevância que o profissional em psicologia seja preparado para se atentar a dimensão noética do cliente, a fim de perceber como suas crenças o atravessam. O ser humano é complexo e único, assim, é necessário enxergá-lo em sua totalidade para compreendê-lo diante de sua subjetividade. “É por meio de nossa Espiritualidade que nossa humanidade encontra todo o seu sentido e é por meio de nossa humanidade que a Espiritualidade nasce e floresce”. (RIBEIRO, 2009, p.179).

## 2.2 A IMPORTÂNCIA DA RELIGIÃO, RELIGIOSIDADE E ESPIRITUALIDADE NA COMPREENSÃO DA TOTALIDADE DA EXISTÊNCIA HUMANA

Analisando a história ao longo do tempo, entende-se que a busca do homem pelo divino, se dá desde o início da existência humana. Ribeiro (2009), diz que “a Espiritualidade é a mais antiga demonstração de uma das dimensões humanas”. Essa busca por algo além da compreensão humana demonstra a necessidade do homem em acreditar em um ser superior e nele depositar sua fé. Domingues *et al.* (2018) diz que a espiritualidade traz para o ser humano a força necessária para enfrentar a vida e buscar significado para sua existência.

Compreender a espiritualidade humana e todo o contexto que a cerca, torna possível aproximar-se da essência do homem. “O acolhimento do paciente como totalidade que não pode ser capturada é atitude ética fundamental e possibilidade de encontro na relação terapêutica” (MEYER, FUKUMITSU, 2015, p. 43). Na prática clínica, o psicólogo necessita deixar de lado suas crenças, opiniões, preconceitos e trabalhar somente com o que é do cliente.

O homem contempla inúmeras possibilidades em sua existência, é um ser multifacetado, cercado por um contexto que contribui para sua formação, sendo assim, é preciso enxergá-lo como um ser múltiplo, porém, com uma forma única de compreender o mundo, sendo assim, também, um ser singular. A espiritualidade pode transformar e dar um sentido a existência humana, possibilitando mudança intrínseca no ser humano, levando-o à relação consigo e com os outros.

O profissional de psicologia não deve limitar sua compreensão acerca do homem somente no que se pode ver. A fé, seja em qualquer forma de manifestação, pode levar o homem à transcendência. Segundo Azevedo e Silva (2022, p.12) “o terapeuta não precisa ser religioso, mas deve compreender quais são as necessidades espirituais e religiosas dos pacientes, respeitar suas crenças, pedir-lhes permissão para usar os recursos caso haja contexto para tal e saber manejar o recurso”. Diante disso, fica evidente que os psicólogos necessitam de conhecimento sobre tais temas e de serem capacitados para quando seus clientes trouxerem questões relacionadas a espiritualidade eles estejam preparados para identificar como suas crenças os atravessam e quais mudanças podem ser produzidas por elas.

### 2.3 COMO RECONHECER A DIMENSÃO ESPIRITUAL DO CLIENTE PODE IMPLICAR NA RELAÇÃO TERAPEUTA X CLIENTE

O homem não deve ser observado de forma fragmentada pelo psicoterapeuta, para entendê-lo é preciso avaliar todas as dimensões que o constituem enquanto ser humano. Egg-Serra *et al.* (2022) afirma que a religião e a espiritualidade têm total influência na forma de pensar, agir e decidir da população. Dessa forma, de acordo com Azevedo e Silva (2022), é de grande importância que o psicoterapeuta acolha os temas relacionados à dimensão transcendente que o cliente leva à terapia para compreender suas necessidades e seus sofrimentos, adoecimento, seus recursos e suas potencialidades.

Dentro do *setting* terapêutico, o cliente precisa ser visto pelo psicólogo como um ser complexo, formado dentro de um contexto que o atravessa em todas as suas dimensões. Frankl (2016, p. 20) esclarece:

A despeito de toda a unidade e totalidade da essência do homem, há uma multiplicidade de dimensões em que ele se estende interiormente, devendo a psicoterapia segui-lo no interior de todas elas. Nada se pode deixar de tomar aí em consideração: - nem a dimensão somática, nem a psíquica, nem a noética.

Não é possível, então, entender o sofrimento humano sem conhecer todos os atravessamentos que o perpassam. Para Frazão e Fukumitsu, (2015, p.46), “o trabalho psicológico pode conduzir a pessoa a compreensões espirituais, já o trabalho espiritual leva a pessoa necessariamente a rever padrões de condicionamento e sofrimento”. A forma como o sujeito experiencia esses fenômenos refletem aspectos que, de certa maneira, não se pode definir em palavras, porém, são expressas por aqueles que a vivenciam através de gestos e comportamentos.

É inevitável que durante a prática clínica, o psicólogo não se depare, por vezes, com questões que atravessam a espiritualidade e/ou a religiosidade, o que torna imprescindível o empenho para compreender a fundo estes temas. Para Egg-Serra *et al.* (2022) é de grande importância que a temática seja incluída na formação dos psicólogos para que estejam mais bem preparados para lidar com a dimensão espiritual e religiosa do ser humano.

Para Ribeiro (2015, p. 16), “interessa sim, estudar, aprofundar como Deus é vivido, experienciado pela pessoa humana no seu cotidiano, tanto do ponto de vista religioso, quanto do psicológico”. Conforme o terapeuta passa a considerar e entender a dimensão noética do cliente é possível ter a percepção da maneira como suas crenças o atravessam e impactam a



forma como ele lida em suas relações, toma decisões e percebe o mundo, podendo assim, compreender se o modo como ele exerce sua fé contribui de forma positiva ou negativa em sua vida, possibilitando ao psicólogo saber se deve reforçá-la ou ressignificá-la junto ao cliente. Egg-Serra *et al.* (2022, p.37) elucida que, “estudos indicam que pacientes religiosos podem obter um resultado muito melhor em psicoterapia quando elementos religiosos são incluídos no protocolo terapêutico e que isso pode ser feito por terapeutas religiosos ou não.”

Além de compreender é preciso que os profissionais de psicologia sejam capazes de separar sua fé da fé de seu cliente, principalmente se as crenças do psicólogo vão de encontro as crenças do cliente. O Conselho Federal de Psicologia estabeleceu normas que norteiam o profissional em relação a laicidade da prática psicológica. A resolução n° 7/2023 de 06 de abril de 2023 em seu art. 1° esclarece que “A psicóloga e psicólogo devem atuar segundo os princípios éticos da profissão, pautando seus serviços no respeito à singularidade e diversidade de pensamentos, crenças e convicções dos indivíduos e grupos, de forma a considerar o caráter laico do estado e da ciência psicológica”.

A resolução, ainda orienta o profissional de psicologia quanto ao que é vedado em sua atuação no que se refere ao tema. No art. 3° parágrafo II diz que é vedado “induzir a crenças religiosas ou a qualquer tipo de preconceito, no exercício profissional”, no parágrafo V orienta que não se deve “utilizar o título de psicóloga ou psicólogo associado a vertentes religiosas”, no parágrafo VI elucida que é proibido ao profissional “associar conceitos, métodos e técnicas da ciência psicológica a crenças religiosas”.

Cabe ao psicólogo, então, se preparar para lidar, da melhor forma possível, com o contexto espiritual e religioso do ser humano. É de grande importância compreender o cliente em suas dimensões, somática, psíquica e noética, ou seja, como totalidade para que se estabeleça o verdadeiro contato na relação terapeuta x cliente, facilitando assim, o processo terapêutico. Ribeiro (2010, p. 63-64) diz que:

[...] todo contato supõe encontro, cuidado e presença, embora nem todo encontro se transforme, necessariamente, num verdadeiro contato. O contato é o instrumento pelo qual duas realidades diferentes mergulham uma na outra à procura do que de igual elas possuem e por meio do qual elas podem se encontrar. [...] É o encontro e a aceitação das duas igualdades por meio das quais as diferenças, que residem em todas as coisas e as distinguem, são ressignificadas, dando-lhes singularidade [...]

O psicólogo, no *setting* terapêutico, necessita estar inteiramente disponível para seu cliente, livre de preconceitos e julgamentos, pronto para buscar conhecê-lo em sua totalidade e singularidade, reconhecendo a importância da espiritualidade em sua vida e como ela o atravessa. “O profissional de psicologia, portanto, precisa ser capaz de acolher todas as expressões do sujeito com quem estabelece seu contrato terapêutico, o que inclui, necessariamente, o aspecto espiritual/religioso”. (EGG-SERRA A. P. *et al.*, 2022, p.38)

Embora haja grande relevância de tais temas na vivência humana, o psicoterapeuta deve se atentar ao fato de que embora a dimensão noética tenha grande importância para o andamento da psicoterapia, essa é uma questão que deve ser trazida à terapia pelo cliente, não deve ser induzida pelo terapeuta. Segundo Frankl (2016, p. 68), “[...]somente a manifestação espontânea da religiosidade inconsciente poderá ter efeito curativo”. Diante disso, não cabe ao psicólogo influenciar que tais temas sejam abordados na terapia. É necessário respeitar o tempo do cliente para que, de fato, aconteça o processo psicoterápico e a relação terapeuta x cliente se estabeleça.

### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a forma como o sujeito é atravessado por suas crenças e a influência exercida por elas na existência humana, não há a possibilidade de se estabelecer a relação terapeuta x cliente se o psicólogo não for capaz de lidar com todas as dimensões que compõe o sujeito. A dimensão espiritual tem se mostrado de grande influência na forma como os indivíduos lidam com suas questões, portanto, no processo terapêutico, é indispensável que o profissional de psicologia acolha sem preconceitos, de forma respeitosa e ética as questões espirituais quando estas forem abordadas pelo cliente.

Porém, mesmo com comprovação científica sobre a importância da espiritualidade frente a construção da vivência humana, tal tema não é tratado com a devida importância pelos cursos de graduação em psicologia. Em pesquisa realizada por Pereira e Holanda em 2019, nenhuma faculdade pública, federal ou estadual oferecia disciplinas obrigatórias relacionadas a espiritualidade e religiosidade. Diante deste resultado, fica evidente a carência de oferta de disciplinas relacionadas com a religião, religiosidade e espiritualidade nos cursos de formação em psicologia.

Diante dessas considerações, fica claro que os cursos de psicologia falham em não tratar com relevância tais temas, perante a significância e a impossibilidade de dissociar tais temas da constituição humana. É necessário levar em consideração que a capacitação profissional necessita iniciar na graduação, onde preconceitos precisam ser quebrados e novos conceitos são formados.

### REFERÊNCIAS

AZEVEDO, P. SILVA, F. **A espiritualidade como ferramenta na clínica em gestalt-terapia.** Trabalho de Conclusão de Curso na graduação de Psicologia, submetido a Faculdade Sul Fluminense sob orientação do professor especialista Filipe da Silva em 2022.1, Volta Redonda, 2021.

CUNHA, V. F., SCORSOLINI-COMIN, F. **A Dimensão Religiosidade/Espiritualidade na Prática Clínica: Revisão Integrativa da Literatura Científica.** Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, São Paulo, 2019.

DOMINGUES, E. A. R., ANTENOR, C. R. S., CARVALHO, M. R. F., CARVALHO, A. F. S. **Bem-estar espiritual do profissional de enfermagem no ambiente hospitalar.** Revista da Universidade Vale do Rio Verde, v.16, n.03, 2018.

EGG-SERRA, A. P., HOLANDA, A. F., PEREIRA, K. C. L., SUDARO, K. D. **“Silêncio que fala”:** espiritualidade e religiosidade nos currículos de psicologia em universidades públicas brasileiras. In: HOLANDA, A. F. (Org) **Espiritualidade, religiosidade, psicologia e saúde: diálogos e pesquisas.** - Porto Alegre, Editora Fi, 2022.

ESPERANDIO, M. R. G., FERNANDES, L. F. **A pesquisa em espiritualidade, bioética e saúde no Brasil e na Pontifícia Universidade Católica do Paraná.** In: HOLANDA, A. F. (Org)

**Espiritualidade, religiosidade, psicologia e saúde: diálogos e pesquisas.** - Porto Alegre, Editora Fi, 2022.

MEYER, L. F.; FUKUMITSU, K. **Coleção Gestalt-terapia: fundamentos e práticas.** Summus, 1ª edição, 2013.

OLIVEIRA, R. M.; SANTOS, R. M. M.; YARID, S. D. **Espiritualidade/religiosidade e o humaniza SUS em Unidades de Saúde da Família.** Revista Brasileira em Promoção da Saúde, v. 31, n. 1, 2018. Disponível em: [https://ojs.unifor.br/RBPS/article/view/6524/pdf\\_Acesso em: 27/03/2023](https://ojs.unifor.br/RBPS/article/view/6524/pdf_Acesso em: 27/03/2023).

RIBEIRO, J. P. **Holismo, Ecologia e Espiritualidade:** caminhos de uma Gestalt plena. São Paulo, Summus, 2009.

## **RELIGION, RELIGION AND SPIRITUALITY: THE IMPORTANCE OF INSERTING THE TOPIC IN THE CURRICULAR GRADE OF THE PSYCHOLOGY COURSE**

### **ABSTRACT**

*This research elucidates the significance that the spiritual dimension presents in human experience, therefore, it is of great importance that psychologists are trained to embrace the topic in clinical practice when approached by the client. The noetic dimension influences man in the way he deals with his issues, in his relationship with others, in his understanding of the world. Thus, the psychologist needs to be trained to see the human being in all its dimensions and its crossings. In view of this, it is of great importance that the training of psychologists to deal with the client's spirituality begins at graduation. The objective of the research was to explain the way in which psychology training courses have dealt with topics throughout the training of psychologists, taking into account the great role that such phenomena play in the face of human subjectivity. The methodology used in this research is the collection of data based on articles, books, dissertations and theses, which discuss religion, religiosity and spirituality in the context of clinical practice and their implications in the formation of man. Also including visits to websites and virtual spaces that discuss such topics and address the target audience of this research. Taking into account the crossings caused by beliefs and the influence exerted by them on human existence, there is no possibility of establishing the therapist x client relationship if the psychologist is not qualified to deal with all the dimensions that make up the subject. Through this understanding, it is clear that training courses in psychology fail to give the attention that the spiritual dimension demands. It is important to pay attention to the fact that professional training needs to start at graduation, where prejudices need to be broken and new concepts are formed.*

**Keywords:** *Spirituality\_ Religion\_ Religiosity\_ Psychology\_ Psychotherapy.*

## **RELIGIÓN, RELIGIÓN Y ESPIRITUALIDAD: LA IMPORTANCIA DE INSERTAR EL TEMA EN EL GRADO CURRICULAR DEL CURSO DE PSICOLOGÍA**

### **RESUMEN**

*Esta investigación dilucida la importancia que presenta la dimensión espiritual en la experiencia humana, por lo tanto, es de gran importancia que los psicólogos estén capacitados para abrazar el tema en la práctica clínica cuando sea abordado por el cliente. La dimensión noética influye en el hombre en la forma en que aborda sus problemas, en su relación con los demás, en su comprensión del mundo. Por ello, el psicólogo necesita estar capacitado para ver al ser humano en todas sus dimensiones y sus cruces. En vista de esto, es de gran importancia que la formación de los psicólogos para abordar la espiritualidad del cliente comience en el momento de la graduación. El objetivo de la investigación fue explicar la forma en que la formación en psicología ha abordado temas a lo largo de la formación de los psicólogos, teniendo en cuenta el gran papel que tales fenómenos juegan frente a la subjetividad humana. La metodología utilizada en esta investigación es la recolección de datos a partir de artículos, libros, disertaciones y tesis, que discuten religión, religiosidad y espiritualidad en el contexto de la práctica clínica y sus implicaciones en la formación del hombre. Incluyendo también visitas a sitios web y espacios virtuales que discutan dichos temas y se dirijan al público objetivo de esta investigación. Teniendo en cuenta los cruces provocados por las creencias y la influencia que éstas ejercen en la existencia humana, no hay posibilidad de establecer la relación terapeuta x cliente si el psicólogo no está capacitado para abordar todas las dimensiones que componen el tema. A partir de esta comprensión, queda claro que los cursos de formación en psicología no logran prestar la atención que exige la dimensión espiritual. Es importante prestar atención al hecho de que la formación profesional debe comenzar con la graduación, donde es necesario romper con los prejuicios y formar nuevos conceptos.*

**Palabras clave:** *Espiritualidad. Religión. Religiosidad\_ Psicología\_ Psicoterapia.*

## **Informações dos Autores**

### **Beatriz Rocha Vieira**

Instituição de Origem: Faculdade Sul Fluminense

E-mail: [biarocha46@gmail.com](mailto:biarocha46@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0959-192X>

### **Filipe da Silva**

Instituição de Origem: Faculdade Sul Fluminense – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – UFRRJ.

E-mail: [filipesilva18@fasfsul.com.br](mailto:filipesilva18@fasfsul.com.br)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-9829-9293>

REVISTA

ISSN 2764-2941

Vol. 4 N.6  
Janeiro/Junho 2024

# Ação SUSTENTÁVEL GLOBAL



**Inteligência Humana e Inteligência Artificial: Sinergia necessária para uma Educação Empreendedora, Sustentável Inovadora**



Instituto de Ciência, Tecnologia e  
de Inovação Sustentável Global

Rio de Janeiro RJ - Brasil