

# V@rvitu

Revista de Ciência, Tecnologia e  
Cultura da Fatec Itu

ISSN – 2316 2287



Número 5 – Online – Junho de 2016

## SUMÁRIO

### Editorial

[pdf](#)

**A educação inclusiva e as TIC's: uma proposta de ferramenta que auxilia na alfabetização bilíngue de crianças surdas.** Diane Andreia de Souza Fiala; Vanessa Ramos Bianchini Lemos.

[pdf](#)

**Qualidade de vida dos profissionais de *call center* sob a ótica da ergonomia.** Adilson Henrique Proença Junior; Fabiano Gregolin; Fernando do Nascimento Batista; Jociane Antunes Fernandes; Kawana Kostechi.

[pdf](#)

**Endomarketing estratégico e comunicação organizacional.** Anderson Luiz de Souza; Eoná Moro Ribeiro; Paula Hypólito de Araújo; Priscila Azevedo Brandi; Raíssa Paixão Ravacci.

[pdf](#)

**Rede neural ARTMAP-Fuzzy: computação inteligente aplicada na detecção de intrusos em redes de computadores.** Francisco Diego Garrido da Silva.

[pdf](#)

**Efeitos da lei 10.639/2003: uma análise preliminar sobre o combate ao racismo nas escolas.** João Alves Pacheco; Maria da Gloria Calado.

[pdf](#)

**Instrumentos jurídicos de proteção ambiental: das políticas progressistas às ações retrógradas.** Sandro Francisco Detoni.

[pdf](#)

**A tradição trágica do cinema novo e a história do Brasil.** José Mauricio Santos Ferreira.

[pdf](#)

**Tributária: a reforma que o Brasil precisa.** Evaristo Almeida.

[pdf](#)

**A economia política clássica e o papel fundamental do Estado capitalista: a defesa da propriedade privada.** Antonio Carlos de Moraes.

[pdf](#)

**Assédio moral no trabalho: violência e sofrimento, até quando?** Djenane Medina Jovita Vendramini; Katia Inês de Carvalho Fedrigo.

[pdf](#)

**Escopo e política editorial.**

[pdf](#)

**Normas de submissão / Instruções aos autores.**

[pdf](#)

## EDITORIAL

É com imensa alegria e satisfação que publicamos o número 5 da V@rvItu – Revista de Ciência, Tecnologia e Cultura da Fatec Itu. Em sintonia com seu objetivo de ser um veículo difusor de ideias que favoreçam a reflexão sobre o papel da ciência e da tecnologia, este número nos brinda com 10 artigos sobre variados temas. Ao contemplar contribuições da área tecnológica, científica e inclusiva, esta edição faz jus ao caráter multidisciplinar da Revista, que garante espaço para discussões relativas às diferentes áreas do saber.

A V@rvItu tem como princípio fomentar a produção de jovens pesquisadores. Neste sentido, os dois primeiros artigos desta edição são adaptações de trabalhos de conclusão de curso. O **primeiro** deles, de caráter inclusivo, apresenta a proposta de uma nova ferramenta de Tecnologia de Informação e Comunicação para auxiliar a alfabetização de crianças surdas. O **segundo**, de natureza teórica, analisa os benefícios da aplicação da ergonomia para a qualidade de vida dos profissionais de *call center*.

Os dois artigos seguintes têm um viés pragmático. O **terceiro** aborda o *endomarketing* como estratégia organizacional, contemplando as diferentes etapas de sua implantação. O **quarto** avalia o emprego de um método computacional da área de inteligência artificial aplicado à detecção de intrusos em uma rede de computadores.

O **quinto** artigo desloca o olhar para a educação, fazendo uma reflexão acerca das possibilidades de mudanças pretendidas por meio de uma alteração no currículo da Educação Básica, como estratégia de combate ao racismo. O **sexto** analisa a regulamentação do licenciamento das obras ou atividades de potencial impacto ao meio ambiente, em face das diferentes propostas de alterações das normas legais constituídas.

Os três artigos seguintes se voltam para as ciências sociais. O **sétimo** discute a história do Brasil a partir de duas das principais obras do Cinema Novo: *Deus e o Diabo na Terra do Sol* e *Terra em Transe*. O **oitavo** analisa a questão fiscal no Brasil, destacando a necessidade de inversão da lógica regressiva da tributação e do combate à sonegação fiscal, para que o Estado tenha recursos para promover justiça e igualdade social, condição essencial para a coesão interna no País. O **nono** artigo explora os textos originais de Adam Smith, Jean Baptiste Say e John Stuart Mill, com vistas a realçar o aspecto central da análise herdada da Economia Política Clássica sobre o papel do Estado na economia.

Para fechar a edição, V@rvItu faz uma homenagem aos 80 anos de criação do primeiro curso de Serviço Social no Brasil: o **décimo** artigo é assinado por duas Assistentes Sociais, que, com *a certeza na frente e a história na mão*, apresentam uma importante reflexão, de relevância acadêmica, social e política, sobre assédio moral no trabalho, um mal avassalador que prolifera, minuto a minuto, na reprodução da vida social.

Convidamos você, caro leitor, a enriquecer seus conhecimentos por meio da leitura dos referidos textos, com a certeza de que seus horizontes serão ampliados...

---

### Conselho Editorial

Albano Geraldo Emilio Magrin (UFSCar-Sorocaba)  
Alexandre Schuster (FATEC Itu)  
Angelina Vitorino de Souza Melaré (FATEC Itu)  
Antonio Tadeu Maffeis (FATEC Itu)  
Carla Pineda Lechugo (FATEC Sorocaba/UNISO)  
Danilo Luiz Carlos Micali (FATEC Itu)  
Diane Andréia de Souza Fiala (FATEC Itu)  
Eduardo Tadeu Gonçalves (FATEC Itu)  
Francisco Bianchi (FATEC Itu)  
Francisco Carlos Benedetti (FATEC Itu)  
Glauco Todesco (FATEC Itu)  
José Henrique Teixeira de Carvalho Sbrocco (FATEC Itu)  
Juliana Augusta Verona (FATEC Itu)  
Lucimar Canônico de Santi (FATEC Itu)  
Luís Cláudio dos Santos (FATEC Itu)  
Maria Augusta Constante Puget (FATEC Itu)  
Maria Eliana Gomes Cardim de Queiroz Guimarães (FATEC Itu)  
Maria Margarida Massignan de Almeida (FATEC Itu)  
Paulo César de Macedo (FATEC Itu)  
Ricardo Roberto Leme (FATEC Itu)  
Rosa Maria Marciani (FATEC Itu)  
Silma Carneiro Pompeu (FATEC Indaiatuba)  
Vera Márcia Gabaldi (FATEC Itu/Indaiatuba)

---

### Pareceristas deste número

Alex Nunes da Silva  
Amáble Brugnano  
Andréa Batista Almeida  
Angelina Vitorino de Souza Melaré  
Cleonildi Tibiriçá  
Daniel Marcolino Claudino de Sousa  
Diane Andreia de Souza Fiala  
Elizeu Muniz dos Santos  
José Henrique Teixeira de Carvalho Sbrocco  
Juliana Augusta Verona  
Marlene Ribeiro Dutra  
Reinaldo Franco  
Ricardo Roberto Leme  
Rodrigo Aparecido Diniz  
Romeu Batista Pereira de Lemos  
Silvia Aparecida Santos de Carvalho  
William Retamiro

### Normalização

Daniilo Luiz Carlos Micali (FATEC Itu)

### Diagramação

Jonas de Carvalho Santos

### Capa

Imagem do edifício da FATEC Itu e do Parque Geológico do Varvito. Concepção Jonas de Carvalho Santos.

### Ficha catalográfica

Revista V@rvItu – Revista de Ciência, Tecnologia e Cultura da FATEC Itu. n. 5 (jun. 2016) –. – Itu: Faculdade de Tecnologia de Itu Dom Amaury Castanho, 2012– .

Anual

Resumo em português/inglês/espanhol

Modo de acesso: <http://www.fatecitu.edu.br>

ISSN: 2316-2287 (eletrônica)

1. Ciência. 2. Tecnologia. 3. Cultura. 4. Inovações tecnológicas. I. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza. II. Faculdade de

O teor, a formatação, e a revisão textual de cada artigo são de inteira responsabilidade do(s) respectivo(s) autor(es). As ideias e opiniões expressas nos artigos são de exclusiva responsabilidade dos autores, não refletindo, necessariamente, as opiniões da FATEC Itu. A originalidade dos artigos é de responsabilidade dos autores, que também são responsáveis pela funcionalidade dos links fornecidos e pela qualidade gráfica das figuras e imagens. Os Résumés que precedem cada artigo foram elaborados pelos autores e reproduzidos pelos editores sem alterações.

### Endereço:

V@rvItu – Revista de Ciência, Tecnologia e Cultura da FATEC Itu

Faculdade de Tecnologia de Itu Dom Amaury Castanho

Editor: Prof. Ms Laerte Fedrigo

Av. Tiradentes, 1211 - Bairro Parque das Indústrias -13309-640 Itu - SP

fone/fax: (011) 4013-1872

[revista.varvitu@fatec.sp.gov.br](mailto:revista.varvitu@fatec.sp.gov.br)

## **A educação inclusiva e as tic's: uma proposta de ferramenta que auxilia na alfabetização bilíngue de crianças surdas**

**Diane Andreia de Souza Fiala<sup>1</sup>**  
**Vanessa Ramos Bianchini Lemos<sup>2</sup>**

**Resumo.** Este artigo apresenta a proposta de uma ferramenta de Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) na área de educação inclusiva e tem como objetivo geral apresentar a construção da proposta de uma nova ferramenta que auxilie na alfabetização de crianças surdas. Devido a precariedade do sistema educacional voltado para os surdos no país e a falta de diretriz para os educadores, as crianças surdas não encontram um sistema preparado para sua alfabetização com boa qualidade tampouco encontram algum aplicativo que facilite esse processo. O problema de pesquisa é: existe a possibilidade da criação de uma tecnologia capaz de facilitar o aprendizado de tais crianças e, conseqüentemente, a inclusão social das mesmas? A metodologia incluiu pesquisa bibliográfica a respeito do processo de alfabetização em LIBRAS e das tecnologias assistivas atuais voltadas para surdos. A partir deste estudo, espera-se que seja possível apresentar a proposta de uma nova ferramenta compatível com o método de alfabetização em LIBRAS estudado e que seja facilitadora de tal processo.

**Palavras-chave.** LIBRAS; Alfabetização Bilíngue; Tecnologia assistiva.

**Abstract. Inclusive education and ICTs: a proposal of a tool that assists in bilingual literacy deaf children.** This article presents a proposal for an Information and Communication Technology Tool (ICT) in inclusive education area and has the general objective to present the construction proposal for a new tool to assist in literacy deaf children. Because of the precariousness of the educational system aimed at the deaf in the country and the lack of guidelines for educators, deaf children can not find a system prepared for their literacy with good quality nor are any application that facilitates this process. The search problem is: There is the possibility of creating a technology capable of facilitating the learning of such children and therefore the inclusion of the same? The methodology included literature about the literacy process in POUNDS and current assistive technologies for the deaf. From this study, it is expected to be able to present the proposal for a new tool compatible with literacy method POUNDS studied and is a facilitator of this process.

**Keywords.** LIBRAS; Literacy; Assistive technology.

### **1 Introdução**

Este artigo apresenta a proposta de uma ferramenta de Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) na área de educação inclusiva, que tem por objetivo auxiliar na

---

<sup>1</sup>Mestre em educação pela UNICAMP e docente da Fatec Itu, [diane.fiala@fatec.sp.gov.br](mailto:diane.fiala@fatec.sp.gov.br).

<sup>2</sup>Discente da Fatec Itu, [vanessa.bianchini@live.com](mailto:vanessa.bianchini@live.com).

alfabetização bilíngue (Libras/Português) de crianças surdas. O tema surgiu após a percepção da dificuldade na alfabetização e interação de tais crianças e da falta de alguma tecnologia que possa oferecer assistência aos pais e educadores.

É de suma importância que crianças surdas aprendam a língua portuguesa, para poderem interagir com seus colegas, se sentirem incluídas e ao longo do tempo possam acessar materiais escritos, afinal a literatura em LIBRAS é ainda muito escassa. Mais importante que o ensino do português é o ensino de LIBRAS, língua materna do surdo. O ideal, portanto é que se una as duas línguas, sempre priorizando a linguagem de sinais.

Recomenda-se que, ao conduzir o aprendiz à língua de ouvintes, deve-se situá-lo dentro do contexto valendo-se da sua língua materna (L1), que, no caso em discussão, é a LIBRAS. (...) É por meio dela que se faz a leitura do mundo para depois se passar à leitura da palavra em língua portuguesa. (SALES et al., 2004, p. 21).

A educação em geral para os surdos no Brasil é precária e não há uma lei que regule a alfabetização e posterior educação para este grupo. Por conta desta falta de diretriz, tanto os pais quanto os professores encontram dificuldades para ensinar LIBRAS e também português às crianças e, conseqüentemente, de ajudá-las em sua inclusão social (ALBRES; NEVES, 2013).

Diante disso surgiu o questionamento: existe a possibilidade da criação de uma tecnologia capaz de facilitar o aprendizado de tais crianças e, conseqüentemente, a inclusão social das mesmas? A partir da hipótese de que é possível ser criada uma tecnologia com essa finalidade, este artigo tem como objetivo geral apresentar uma proposta de uma ferramenta que possa ser utilizada para o auxílio da alfabetização de crianças surdas.

Para alcançar tal objetivo, foi inicialmente feito um breve estudo da importância da LIBRAS na vida do surdo e, então, uma pesquisa bibliográfica sobre as tecnologias assistivas para fundamentação teórica e compreensão da realidade atual na alfabetização de crianças surdas e das tecnologias existentes. A partir dessas informações foi elaborada a proposta da nova ferramenta, que poderá possibilitar a criação de um aplicativo que inove a alfabetização das crianças surdas, dando a elas a possibilidade de maior interação com a tecnologia, agilizando sua capacidade de comunicação, tanto com surdos quanto com ouvintes.

Além desta breve introdução e das considerações finais, o artigo foi subdividido em outras três seções. Na seção 2, a seguir, buscou-se contextualizar a Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS). A seção 3 foi destinada à uma breve análise das Tecnologias Assistivas Atuais. A seção 3, por fim, apresenta os detalhes da proposta de ferramenta para criação de um aplicativo que inove a alfabetização das crianças surdas.

## 2. Língua Brasileira de Sinais

A Língua Brasileira de Sinais, originada da Língua Francesa de Sinais e com forte influência da Língua Inglesa de Sinais, foi reconhecida oficialmente no Brasil como a língua das comunidades surdas em 2002, por meio da Lei Federal nº 10.436. Autores importantes como Dorziat (1999), Monteiro (2006), Moura (2000), Pedroso (2001), Rojo (2007) e Sales et. al. (2004) defendem que ela deve ser a língua materna dos surdos. Por conta disso é de suma importância que esteja presente na alfabetização de todas as crianças surdas:

Ela é a primeira língua do sujeito surdo e deve ser ofertada como tal nas escolas – e não considerá-la como complementar na educação. (...) Assim como o português é ofertado desde a mais tenra idade às crianças ouvintes e seu ensino perdura até o ensino superior, esta condição deve ser a mesma para o aluno surdo com relação a Libras. Não devemos nos esquecer de que é por meio desta língua que o surdo se constitui, tem acesso aos conhecimentos, constrói sua identidade e se apropria de aspectos culturais de sua comunidade (SANTOS; CAMPOS, 2013, p. 83).

Conforme lembra a Confederação Brasileira de Surdos (CBS, 2009), a LIBRAS apresenta cinco níveis linguísticos (sintático, morfológico, semântico, pragmático e querológico), tende como queremas cinco parâmetros: configuração de mão, ponto de articulação, movimento, orientação e expressão facial e/ou corporal. Para nomes próprios ou palavras que não têm sinais correspondentes é utilizada a datilologia, ou seja, o alfabeto manual (Figura 1), que apresenta uma configuração manual para cada letra do alfabeto e também para números. O estudo denominado *A relação entre a língua de sinais e o processo de alfabetização de crianças surdas* apontou que a datilologia é usada pelo surdo no momento de fazer a leitura das palavras, provando que o alfabeto manual exerce influência no processo de alfabetização da criança surda (SANTOS; SILVA; SOUSA, 2013).



Figura 1. Alfabeto manual. Fonte: Sakeela.info (2015)

A presença de LIBRAS como língua materna do surdo, em conjunto com o aprendizado do português, é chamada de Educação Bilíngue. Tal sistema de educação é defendido pela comunidade surda e por pesquisadores como a ideal para surdos (ALBRES; NEVES, 2013).

Campello (2007) diz que a alfabetização em LIBRAS, na educação bilíngue, deve ser baseada nos recursos visuais e espaciais, em conjunto com os sinais, dando importância ao signo linguístico visual. Tais recursos são amplamente utilizados na alfabetização de crianças surdas e são facilmente encontrados em materiais didáticos e até mesmo gratuitamente na internet (Figura 2). Eles facilitam a memorização pela criança do sinal e também a palavra em português, fazendo a associação do sinal (desenhado) com a figura referente ao vocabulário e a palavra escrita em português.



Figura 2. Exemplo de material utilizado na alfabetização em LIBRAS. Fonte: CSS (2009).

Santos, Silva e Sousa (2013) observaram que a alfabetização é facilitada se a criança for filha de pais surdos, pois segundo Quadros (1997), isso favorece a aquisição da LIBRAS por estar em contato com a mesma desde o nascimento. Quando a criança é filha de pais ouvintes, o seu contato com a língua de sinais é mais tardio, muitas vezes somente na escola, atrasando um pouco o processo de aprendizado. No processo de alfabetização é necessária a exposição a LIBRAS, realizada por um adulto, convivência grupal para troca de vivências e experiência entre pares. Também foi demonstrado que recursos visuais, como figuras, são essenciais na alfabetização em LIBRAS=uma vez que ajudam no processo de apropriação da escrita, pois sua visualização leva as crianças a remeter-se mentalmente ao sinal em LIBRAS, para depois grafar as palavras em português.

### 3 Tecnologias Assistivas Atuais

Atualmente a tecnologia auxilia consideravelmente a educação e alfabetização de uma maneira geral. Cada vez mais presente na vida das crianças, apresenta praticidade e desperta curiosidade, podendo servir de incentivo no aprendizado. Estudos mostraram que se for usada

com objetivo educacional, a tecnologia pode ser uma ferramenta efetiva no ensino infantil (NAEYC; FRC, 2012). Nesta perspectiva, há várias ferramentas com o objetivo de auxiliar no ensino da língua portuguesa a crianças, assim como existem aquelas que auxiliam no ensino de LIBRAS e que fazem tradução da língua portuguesa para a língua de sinais.



Figura 3. “Logos ABC” - Exemplo de aplicativo que auxilia na alfabetização. Fonte: Globo.com. Techtudo (2013).

Aqui serão colocados dois exemplos que ilustram as funcionalidades das tecnologias disponíveis hoje. No primeiro caso, ferramentas para o aprendizado do Português, a alfabetização é auxiliada e é possível encontrar inúmeros modelos diferentes de aplicativos. A única preocupação é que a criança surda não é conduzida a fazer o correlacionamento entre o vocabulário com a LIBRAS, pois em nenhum dos aplicativos está presente a língua de sinais, havendo porquanto, uma limitação da associação da figura com a palavra escrita, como pode ser observado na Figura 3. No segundo caso, o auxílio no aprendizado da linguagem de sinais, a quantidade de aplicativos é escassa e em todos eles pressupõe-se que o usuário já tenha domínio da língua portuguesa: é necessário que ele escolha a palavra a ser traduzida para Libras ou o sinal em Libras a ser traduzido para o português (figura IV). Em nenhum modelo há foco para crianças que ainda estão sendo alfabetizadas.



Figura 4. “Hand Talk” – Exemplo de aplicativo tradutor do português para LIBRAS. Fonte: Governo do Estado de Alagoas (2015).

Apesar da farta disponibilidade de ferramentas que auxiliam a educação e a alfabetização, não foi possível encontrar nenhuma que auxilie na alfabetização bilíngue Libras/Português, que é a melhor maneira de educação dos surdos, como visto anteriormente. Atualmente a criança surda não tem nenhuma tecnologia que a estimule a fixar o vocabulário da língua portuguesa e ao mesmo tempo sinais em LIBRAS. Neste sentido, o tópico seguinte delinea uma proposta de ferramenta que auxilie a educação bilíngue (Português e Libras) da criança surda que ainda está adquirindo vocabulário.

#### **4 Proposta da Ferramenta**

A ideia inicial foi desenvolver um aplicativo para *web*, acessível somente por computadores. Mas devido ao público alvo principal ser a população infantil surda de baixa renda, pareceu importante o aplicativo ser acessível também por dispositivos móveis. Atualmente o custo de *tablets* e celulares com sistema *Android* é relativamente baixo. Há modelos com o custo aproximado de 25% do salário mínimo brasileiro, sendo, portanto, a tecnologia mais acessível. Assim, foi decidido desenhar o aplicativo de maneira que possa ser acessada das duas tecnologias, computador e dispositivo móvel. Por conta de somente cerca de 20% dos brasileiros terem acesso à internet (PNAD, 2015), o ideal é que a aplicação *mobile* não exigirá que o usuário esteja online para utilizá-la.

Propõe-se o uso da linguagem de programação Javascript em conjunto com HTML 5 e CSS3. Sendo leve e funcional, este trio traz o que há de mais moderno dentro do desenvolvimento *web* e móvel. A linguagem também permite a inclusão de vídeos, independentemente de sua extensão, fator essencial para atender a proposta da aplicação a seguir. Ao utilizar essas tecnologias em conjunto com algum *framework*, como por exemplo o *Bootstrap*, será possível ter, além da versão *web*, o suporte para várias plataformas diferentes, o que possibilitará o acesso de qualquer dispositivo. Também é possível gerar pacotes de aplicação *mobile* utilizando o *PhoneGap*. Mais um benefício é o fato de todas essas tecnologias mencionadas não exigirem investimento financeiro na aquisição, já que são *open source*, portanto disponibilizadas gratuitamente.

##### **4.1 Design e escolha das funcionalidades**

A solução encontrada foi um aplicativo dinâmico e de uso intuitivo. Pressupõe-se que os usuários não tenham conhecimento algum da língua portuguesa nem de LIBRAS, já que a finalidade da ferramenta é a alfabetização. Portanto, o objetivo foi desenhar um aplicativo que

seja direcionado pelo uso de figuras e cores, posicionando os atalhos em lugares estratégicos. A interface foi criada de acordo com as orientações do “*User Centered Design*” (NORMAN, 1986), que sugere que as ferramentas se ajustem as capacidades, necessidades e expectativas dos usuários, no caso crianças surdas.

#### 4.2 Tela Inicial

A tela inicial (Figura 5) é composta por uma *grid* com algumas figuras representativas de grupos de palavras. Uma das figuras, por exemplo, é de uma floresta, pois representa o grupo de vocabulário referente a natureza. Ao lado direito da tela foi posicionado o desenho de uma mão com o dedo indicador apontando para o *grid*, para que a criança seja conduzida a tocar na figura desejada, ou clicar nela, caso esteja acessando o aplicativo de um computador. A escolha do grid seguiu as recomendações da *Web Accessibility Initiative* da *World Wide Web Consortium* (W3C) (2014). que aponta a importância de incluir mapas de imagem para facilitar a visualização e compreensão pelo usuário deficiente. Por conta disso não houve necessidade de incluir textos nem legendas, pois esta tela foi desenhada para atender as necessidades do usuário, que não é conhecedor de nenhuma língua.



Figura 5. Tela inicial do aplicativo. Fonte: Elaborado pelas autoras (2015).

#### 4.3 Tela de aprendizado

Assim que uma das opções for escolhida, será aberta a tela principal (Figura 6), onde está o conteúdo do aprendizado. Ao lado esquerdo, conforme as orientações de *design Android Creative Commons Attribution* (2015), está localizado um menu de navegação, com as imagens dos representantes dos grupos de vocabulário. Este menu estará presente em todas

as telas de aprendizado. A única imagem colorida é aquela referente ao grupo que está aberto (no exemplo da figura 5, o grupo de animais) e as outras ficam em preto e branco, pois é importante que a cor mais chamativa seja para o botão ativo. Isso possibilita que a criança perceba que somente uma das opções se destaca e assim ela conclua que esta imagem se refere ao grupo selecionado.



Figura 6. Tela de aprendizado. Fonte: Elaborado pelas autoras (2015).

Ao lado direito está disposto outro menu de imagens, onde sempre estará em primeiro lugar a imagem referente ao grupo (igual ao do menu esquerdo, para que a criança correlacione os menus) e depois os subitens do grupo. No exemplo pode-se ver que a primeira imagem é dos animais e então as imagens, respectivamente, de um camelo, um macaco e um pássaro. A imagem selecionada apresenta borda e tem sua cor mais viva do que as demais, para se destacar.

Em ambos os menus foram colocados setas (para cima e para baixo) para ser possível ver os outros ítems pressionando as mesmas. Também é possível, em dispositivos móveis, deslizar os menus com o toque.

Abaixo das telas de aprendizado está presente o alfabeto, em duas versões: letras de forma maiúsculas e letras cursivas minúsculas. Já que ficaria muito poluído colocar quatro alfabetos (letra de forma maiúscula e minúscula, mais letra cursiva maiúscula e minúscula), optou-se por somente duas maneiras. Os alfabetos são links e quando selecionada uma das letras, a tela de aprendizado é direcionada ao grupo “letras”, especificamente na letra correspondente a que foi clicada (Figura 7).

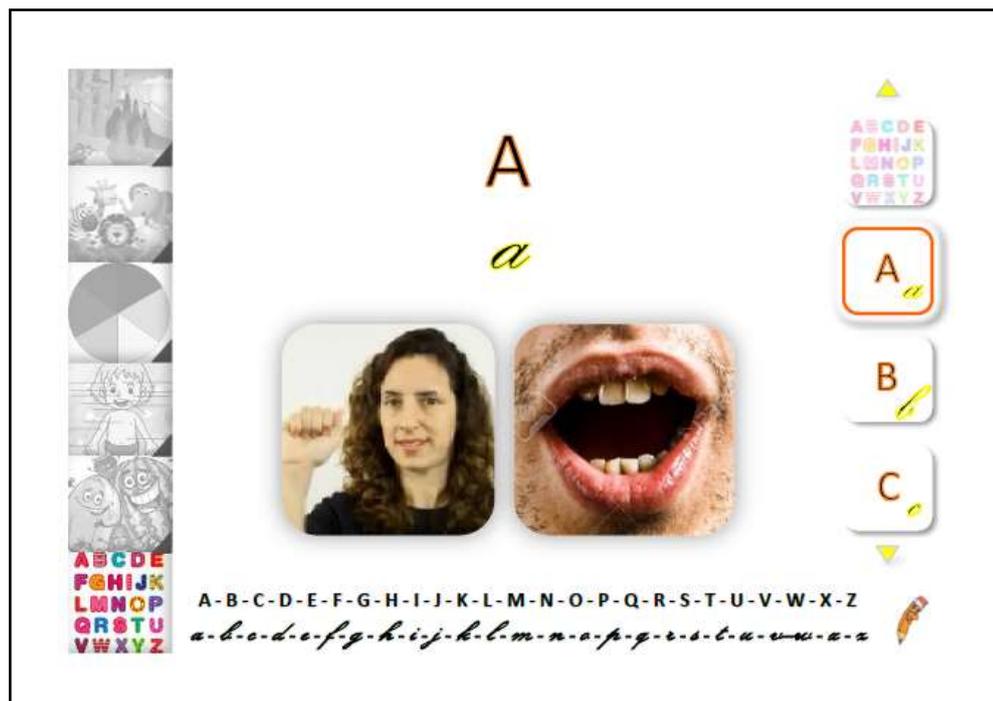


Figura 7. Letras – exemplo de quando é selecionada a letra “A” no alfabeto da parte de baixo da tela. Fonte: Elaborado pelas autoras (2015).

No topo das telas de aprendizado encontra-se a palavra escrita com letras de forma, maiúsculas e abaixo dela, escrita em letras cursivas minúsculas. Ambas estão em preto, com contorno, para fácil visualização e destaque relacionado ao fundo branco. Elas apresentam contornos, a primeira laranja e a segunda amarela, para não aparentar formalidade. As cores laranjas e amarelas foram escolhidas por conta dos estímulos que geram nas crianças. Segundo os estudos de Freitas (2007), a cor amarela aumenta a atividade cerebral, criando estado de alerta e causa inspiração, o que facilita o aprendizado e ajuda a motivar as crianças a absorver novo conhecimento. Freitas demonstrou que uma das impressões que a cor laranja causa é de energia e alegria. Além disso, segundo Hallock (2005), ambas as cores chamam a atenção e estão entre as mais associadas a diversão, o que ajuda a criança a não associar o aprendizado a obrigação e sim com a diversão.

Abaixo da palavra, ao lado esquerdo, encontra-se um vídeo com seu sinal em LIBRAS. Por tratar-se de um projeto que visa auxiliar as crianças surdas gratuitamente, os sinais foram feitos por diferentes voluntários. A qualidade dos vídeos é baixa, para que o aplicativo seja rápido e porque o tamanho é relativamente pequeno. A direita do sinal de LIBRAS está localizado um vídeo que foca na boca de uma pessoa pronunciando a palavra. Sua finalidade é que a criança surda se familiarize com o movimento dos lábios do falante e possa, futuramente, aprender com maior facilidade a leitura de lábios, mais um meio de comunicação e inclusão.

#### 4.4 Jogo da memória

Referente aos grupos de palavras, todos apresentam um último item em comum: uma imagem com um ponto de interrogação e, ao fundo, vários quadradinhos azuis, cada um deles com um “X” branco. Esse é o atalho para o jogo da memória (figura 8).



Figura 8. Destaque: atalho para o jogo da memória. Fonte: Elaborado pelas autoras (2015).

O jogo foi feito para testar os conhecimentos referentes ao grupo em que a criança se encontra. Portanto cada grupo de palavras terá um jogo. Todos serão com o mesmo formato, mudando apenas o vocabulário. Não haverá pontuação, nem tempo estimado de jogo, o que significa que a criança pode demorar o quanto for necessário para terminar a fase. Também poderá acessar o jogo a qualquer momento, necessitando somente acessar o grupo desejado e então selecionar seu atalho.



Figura 9. Modelo tradicional de jogo da memória. Fonte: Oficina de Jogos (2003).

O jogo da memória deste aplicativo não consiste no usual modelo onde as figuras ficam “escondidas” e o usuário tem que selecionar os mesmos para achar seus pares (Figura 9). Este modelo não foi escolhido por ser apropriado somente para associar dois diferentes

grupos, como a figura com a palavra, sendo que o aplicativo precisava associar quatro grupos: sinal, palavra em letra maiúscula, palavra em letra minúscula e grupo a qual a palavra pertence. Outro motivo foi a quantidade de palavras que é grande e, portanto, tornaria a tela poluída se fosse colocado da maneira tradicional.

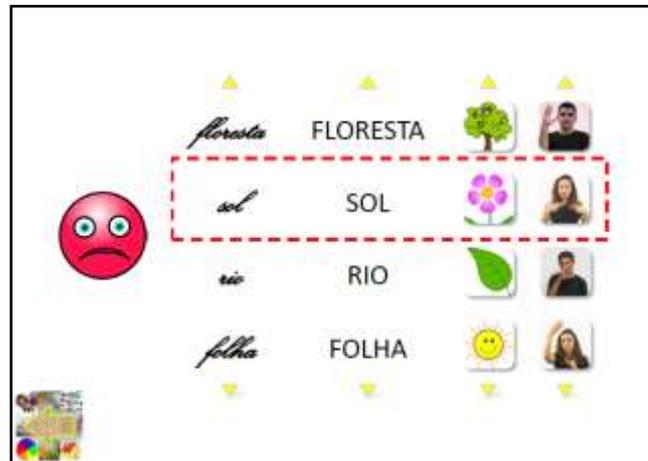


Figura 10. Jogo da memória, pontilhado vermelho indica que a associação não está correta. Fonte: Elaborado pelas autoras (2015).

O modelo escolhido foi o de quatro colunas paralelas, cada uma com um tipo de informação (Figura 10). É possível visualizar 4 itens em cada coluna e clicar nas setinhas (para cima e para baixo) para trocar os itens de lugar, ou deslizar as colunas com toque, no caso de dispositivos móveis. O desafio para a criança é emparelhar, dentro do quadrado pontilhado, os itens correspondentes das quatro colunas.



Figura 11. Jogo da memória, pontilhado amarelo indica que a associação está correta. Fonte: Elaborado pelas autoras (2015).

O jogo começa sempre com uma associação incorreta e, conseqüentemente com o campo pontilhado vermelho e uma figura “triste” ao lado (Figura 10). Quando a criança mudar as posições e associar todas as colunas corretamente, a linha muda para a cor amarela, a imagem altera para uma figura “feliz” (Figura 11) e após alguns segundos esta linha (os

itens associados corretamente) desaparece das colunas, para que a criança faça uma próxima associação de imagens. É importante ressaltar que na quarta coluna encontram-se somente fotos dos sinais em LIBRAS, ao invés de vídeos, pois a finalidade deste jogo é somente verificar a fixação do conhecimento.

Para sair do jogo antes de finalizá-lo, basta selecionar o ícone do canto inferior esquerdo (Figura 11) e o aplicativo volta para a tela inicial, onde é possível escolher novamente um grupo de palavras que levará à tela de aprendizado.

## 5 Considerações Finais

Após os estudos realizados e a elaboração da proposta da nova ferramenta, conclui-se que a deficiência na alfabetização de crianças surdas é grande, sendo necessário muito esforço do governo, dos educadores e da população, para que haja melhoria na educação dessa parcela da sociedade. A tecnologia que existe atualmente pode ser facilitadora e apresenta ferramentas relacionadas, separadamente, a alfabetização e ao ensino de Libras, mas não há soluções completas para auxiliar na alfabetização bilíngue (Libras/Português).

Já a ferramenta proposta no artigo apresenta uma solução nesta área da educação bilíngue, podendo auxiliar no processo de alfabetização das crianças surdas, mas somente para adquirir vocabulário e não para construir sentenças. Por meio dela não será possível o aprendizado completo da língua, mas ela poderá ser utilizada como material de apoio no ensino pelos pais ou educadores.

A hipótese de haver a possibilidade de criar uma nova tecnologia que auxilie na alfabetização de crianças surdas foi validada, pois foi possível desenvolver a proposta de uma ferramenta baseada no sistema de alfabetização em LIBRAS, que faz a utilização de recursos visuais, sinais e palavras escritas. A sugestão é que tal ferramenta seja desenvolvida e testada em conjunto com educadores especializados na educação bilíngue de crianças surdas, efetuando testes e verificando se houve melhoria de aprendizado.

## 6 Referências

ADOBE PHONEGAP. **PhoneGap Documentation**. Disponível em: <<http://docs.phonegap.com/>>. Acesso em: 11 jun. 2016.

ALBRES, N. A.; NEVES, S. L. G. **Libras em estudo: Política Educacional**. São Paulo: Feneis, 2013.

BIRREN, F. (1950). **Color Psychology and Color Therapy**. Citadel Press, p. 137-173.

BOOTSTRAP BLOG. **The Official Bootstrap Blog**. Disponível em: <<http://blog.getbootstrap.com/2015/12/08/bootstrap-4-alpha-2/>>. Acesso em: 11 jun. 2016.

CAMPELLO, A. R. S. **Pedagogia Visual**: Sinal na educação dos surdos. Petrópolis: Editora Arara Azul, 2007.

CBS - Confederação Brasileira dos Surdos. **LIBRAS**. Disponível em: <<http://www.cbsurdos.org.br/libras.htm>>. Acesso em: 5 mai. 2016.

CSS - Congregação Santista de Surdos (2009). **Característica da íconicidade nas línguas de sinais**. 17 de junho de 2009. Disponível em: <<http://csslibras.blogspot.com.br/2009/06/caracteristica-de-iconicidade-nas.html>>. Acesso em: 9 mai. 2016.

CCA - Creative Commons Attribution 2.5. **Material design**. Google, 2015.

DORZIAT, A. **Bilinguismo e surdez**: para além de uma visão linguística e metodológica. Porto Alegre: Mediação, 1999.

FREITAS, A. K. M. **Psicodinâmica das cores em comunicação**. Limeira: Nucom, 2007.

GLOBO.COM. Techtudo. Vida Digital (2013). Disponível em: <<http://www.techtudo.com.br/tudo-sobre/logos-abc.html>>. Acesso em: 9 maio 2016.

HALLOCK, J. **Color Assignment**. 2005. Disponível em: <<http://www.joehallock.com/edu/com498/index.html>>. Acesso em: 2 mai. 2016.

GOVERNO DO ESTADO DE ALAGOAS. Hand Talk. Agência Alagoas. 2015. Disponível em: <<http://agenciaalagoas.al.gov.br/index.php/noticia/item/839-secretaria-da-educacao-inicia-projeto-para-usar-o-hand-talk-na-rede-estadual>>. Acesso em: 9 mai. 2016.

MONTEIRO, M. S. **História dos movimentos dos surdos e o reconhecimento da LIBRAS no Brasil**. In: ETD – Educação Temática Digital, vol. 7, nº 2, p. 279-289, 2006.

MOURA, M. C. **O surdo**: caminhos para uma nova identidade. Rio de Janeiro: Revinter, 2000.

MOZILLA DEVELOPER NETWORK AND INDIVIDUAL CONTRIBUTORS. **HTML5**. Disponível em: <<https://developer.mozilla.org/en-US/docs/Web/Guide/HTML/HTML5>>. Acesso em: 11 jun. 2016.

NATIONAL Association for the Education of Young Children and the Fred Rogers Center for Early Learning and Children's Media at Saint Vincent College. **Technology and Interactive Media as Tools in Early Childhood Programs Serving Children from Birth through Age 8**. Washington: NAEYC and FRC, 2012.

NORMAN, D. A. **User Centered System Design**: New Perspectives on Human-computer Interaction. Estados Unidos: CRC Press, 1986.

OFICINA DE JOGOS (2003). **Jogo da memória**: Modelo tradicional de jogo da memória. Disponível em: <[http://o\\_poder\\_da\\_musica.blogs.sapo.pt/11951.html](http://o_poder_da_musica.blogs.sapo.pt/11951.html)>. Acesso em: 9 mai. 2016.

PEDROSO, C. C. A. **Com a palavra o surdo**: aspectos do seu processo de escolarização. São Carlos/SP: Dissertação de Mestrado, UFSCar, 2001.

PNAD - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios. **Acesso à Internet e posse de telefone móvel celular para uso pessoal 2011**. IBGE, 2015. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/acesoainternet2011/default.shtm>>. Acesso em: 4 mai. 2016.

QUADROS, R. M. **Educação de surdos: a aquisição da linguagem.** Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

ROJO, R. **Práticas de ensino de língua materna: interação em sala de aula ou aula como cadeia enunciativa?** Campinas – SP: Mercado das letras, 2007.

SAKEELA.INFO. **Charity World.** 2015. Disponível em: <<http://www.sakeela.info/>>. Acesso em: 9 mai. 2016.

SALES, H. M. M. L., FAULSTICH E., CARVALHO, O. L., RAMOS, A. A. L. **Ensino de Língua Portuguesa para surdos: Caminhos para a Prática Pedagógica.** Brasília: Programa Nacional de Apoio à Educação dos Surdos, 2004.

SANTOS, D. C.A, SILVA, I. C. G., SOUSA, W. P. A. **A relação entre a língua de sinais e o processo de alfabetização de crianças surdas.** Pernambuco: UFPE, 2013.

SANTOS, L.F., CAMPOS, M. L. I. L. **Educação especial e educação bilíngue para surdos: as contradições da inclusão.** São Paulo: Feneis, 2013.

WORLD Wide Web Consortium (W3C). **Web Accessibility Initiative (WAI).** 2014. Disponível em: <<http://www.w3.org/WAI/>>. Acesso em: 9 mai. 2016.

## Qualidade de vida dos profissionais de *call center* sob a ótica da ergonomia

Fabiano Gregolin de Campos Bueno<sup>1</sup>  
Adilson Henrique Proença Junior<sup>2</sup>  
Fernando Do Nascimento Batista<sup>3</sup>  
Jociane Antunes Fernandes<sup>4</sup>  
Kawana Kostechi<sup>5</sup>

**Resumo.** O objetivo deste artigo, de natureza teórica, consiste em analisar a aplicação da ergonomia e seus benefícios à qualidade de vida e qualidade de vida do trabalho aos profissionais de *call center*. Para tanto, o caminho escolhido foi o de identificar inicialmente os principais conceitos de qualidade de vida até chegar à qualidade de vida no trabalho focando na evolução histórica dos conceitos. Considerando a ergonomia como um aspecto que deve ser analisado no alcance da qualidade de vida no trabalho, discorreu-se sobre seus significados, sua evolução histórica, bem como, sua regulamentação com base na NR-17. Com vistas a atender o escopo proposto, foi realizada uma análise sobre o significado, conceitos, evolução histórica e o marco do conceito de *call center* com a chegada do telefone ao Brasil. Os resultados demonstraram que a aplicação da ergonomia traz benefícios significativos à qualidade de vida e qualidade de vida do trabalho desses profissionais.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida; Qualidade de vida no trabalho; Ergonomia; *Call Center*.

**Resumen. La calidad de vida de los profesionales de *call center* desde el punto de vista de la ergonomía.** El objetivo de este artículo, de naturaleza teórica, es la de analizar la aplicación de la ergonomía y sus beneficios a la calidad de vida y calidad de vida del trabajo de los profesionales de *call center*. Para ese fin, el camino elegido fue lo de identificar inicialmente los principales conceptos de calidad de vida hasta llegar la calidad de vida en el trabajo enfocando en la evolución histórica de los conceptos. Al considerar la ergonomía como un aspecto que debe ser analizado para el logro de la calidad de vida en el trabajo, se explayó sobre sus significados, su evolución histórica, así como, su reglamentación basado en la NR-17. Para atender el alcance propuesto, fue realizada un análisis sobre el significado, conceptos, evolución histórica y el marco del concepto de *call center* con la llegada del teléfono al Brasil. Los resultados mostraron que la aplicación de la ergonomía tiene beneficios significativos para la calidad de vida y la calidad de vida del trabajo de estos profesionales.

**Palabras-clave:** Calidad de vida; calidad de vida en el trabajo; Ergonomía; *Call center*.

---

<sup>1</sup>Mestre em Comunicação e Cultura pela UNISO e docente da Fatec Tatuí, professorgregolin@gmail.com (autor para correspondência).

<sup>2</sup>Discente da Fatec Tatuí, adilson.proenca21@gmail.com.

<sup>3</sup>Discente da Fatec Tatuí, fe-batis@hotmail.com.

<sup>4</sup>Discente da Fatec Tatuí, jociane\_fernades@hotmail.com.

<sup>5</sup>Discente da Fatec Tatuí, kostechi71@gmail.com.

## 1 Introdução

A qualidade de vida (QV) é um termo em evolução contínua. O desenvolvimento da ciência, com os avanços tecnológicos, transformações socioeconômicas e sociais são os propulsores dessa evolução. Após a Revolução Industrial o estilo de comportamento do ser humano e da sociedade tem sido alterado, pois qualidade de vida está além da ausência de doenças, da prática de atividades físicas e de sucesso financeiro.

Qualidade de vida é estar inserido em um ambiente em que o indivíduo desfrute de bem estar e segurança. Um novo conceito de (QV) defende a evidência do estado de equilíbrio do corpo, mente e espírito no qual a soma destes fatores gera satisfação, através de um conjunto, pré-estabelecidos como saúde física, social, intelectual, emocional, financeira, espiritual (VAZ, 2010).

Na era da Revolução Industrial, grandes estudiosos passam a investigar a QV no ambiente laboral, tendo em vista a busca pela satisfação do trabalhador e a redução do esforço físico no trabalho. Surge, então, o termo qualidade de vida no trabalho (QVT), sendo algo dessemelhante aos métodos taylorista. Com os passar do tempo, cria-se uma grande preocupação das empresas em tornar o trabalho mais agradável e satisfatório, assim como a capacitação de gestores para que possam liderar e identificar as necessidades existentes para obter QVT. Neste contexto, segundo Zaneli e Silva (2008, p. 123), “[...] Gestores preocupados com valores humanos dignos assumem a responsabilidade de manter a saúde e o bem-estar da comunidade organizacional”.

As organizações contemporâneas têm como foco principal proporcionar bem-estar aos trabalhadores e conseqüentemente elevar a produtividade, beneficiando ambas as partes. Quando se trata de QVT há vários fatores que auxiliam na melhoria da QV num ambiente. Uma ferramenta utilizada é a ergonomia, a qual busca estabelecer uma relação saudável entre o trabalho e o trabalhador, com o intuito de proporcionar bem estar, conforto, segurança e satisfação, visando favorecer a QV e QVT dos mesmos.

O propósito desse estudo foi de identificar a influência da ergonomia aplicada ao setor de *call center*. Para tanto, a metodologia empregada foi o de desenvolvimento de uma pesquisa aplicada, qualitativa, exploratória de revisão bibliográfica. O curso dessa pesquisa decorreu-se abordando a evolução teórica dos conceitos de qualidade de vida, qualidade de vida no trabalho, ergonomia e *call center*. Os resultados demonstram que a ergonomia aplicada ao setor de *call center* pode ser utilizada como uma ferramenta crucial para conceder melhorias na qualidade de vida dos profissionais, bem como, potencializar os resultados das organizações.

## 2 Qualidade de vida

Na atualidade, o conceito de qualidade de vida é amplamente disseminado. Essa expressão foi empregada pela primeira vez pelo presidente dos Estados Unidos, Lyndon Johnson, em 1964, ao declarar que ‘os objetivos não podem ser medidos através do balanço dos bancos. Eles só podem ser medidos através da qualidade de vida que proporcionam às pessoas’.

O desenvolvido das diversas ciências trouxe como efeito colateral a progressiva desumanização. Dessa forma, qualidade de vida refere-se a um movimento dentro das ciências humanas e biológicas, que objetiva valorizar parâmetros mais amplos que o controle de sintomas, a diminuição da mortalidade ou o aumento da expectativa de vida (FLECK, 1998).

A partir deste pensamento, mesmo com a dificuldade de mensuração, a qualidade de vida torna-se um valor de extrema importância para a sociedade, sendo objeto de estudo da Organização Mundial da saúde (OMS). Segundo Henry Siegerist (1941, apud Silva, 2010, p. 22), “[...] saúde não está simplesmente relacionada à falta da doença: é algo positivo [...]”. Baseada nessa definição, em 1947 a OMS definiu em sua constituição: ‘Saúde é um estado de completo bem estar físico e social e não meramente a ausência de doença ou enfermidade.

A frequente busca por uma definição exata, ou uma resposta coerente, apenas nos mostram as diversas visões holísticas. Qualidade de vida é considerada como um conceito abstrato por diversos autores, “ela equivale à 'bem-estar' no domínio social; à 'status' de saúde no domínio da Medicina; à 'nível de satisfação' no domínio psicológico”. É ineficiente a busca da polarização em uma questão interna ou externa, mas tem-se de admitir que é impossível separar o indivíduo de sua interação com o meio. Em síntese, qualidade de vida diz respeito justamente à:

“maneira pela qual o indivíduo interage (com sua individualidade e subjetividade) com o mundo externo, portanto à maneira como o sujeito é influenciado e como influencia. Logo, o acesso a uma 'vida de qualidade' é determinado por uma relação de equilíbrio entre forças internas e externas” (CORTEZ, 2004 apud BALLESTEROS, 1996, p. 23).

A busca de compreensão sobre o tema qualidade de vida envolve inúmeros campos do conhecimento humano, tais como biológico, social, político, econômico, médico, entre outros, numa constante inter-relação. Por ser uma temática recente, encontra-se em processo a busca de estado da arte, de forma que definições sobre o termo são comuns, mas nem sempre concordantes (ALMEIDA; GUITIERREZ; MARQUES, 2014). Neste sentido, de acordo com Mendonça e Ferreira (2012, p. 190) “Ao agregar o conceito de QV expresso no vernáculo ao

que é estabelecido pela OMS, pode apreender-se que QV é um construto multifacetado, que envolve quatro dimensões superiores: (1) aspectos individuais - físicos, mentais, psicológicos e emocionais; (2) aspectos relacionais - família, amigos, escola; (3) aspectos sociais - saúde, educação, poder de compra; (4) aspectos culturais - sistemas de valores em que se vive”.

Almeida, Guitierrez e Marques (2012) afirmam que as patologias sociais são tão lesivas quanto às doenças comuns. Salientam que patologias sociais são processos de adoecimento que têm origem na rotina ou o modo de vida da população. Qualquer transtorno mental comum como o stress pode ser qualificado como patologia social. Por conta disso, as organizações têm investido em seus colaboradores para que haja uma relação saudável e positiva entre o trabalhador e suas atividades laborais, visando ambientes mais propícios e agradáveis, contribuindo assim para um clima organizacional proveitoso.

De acordo com Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2004) é no ambiente interno que os membros de uma organização convivem, são influenciados pelo conjunto de crenças e valores, são motivados ou desmotivados, se sentem satisfeitos ou insatisfeitos. Um clima organizacional favorável é aquele que possibilita a satisfação das necessidades pessoais, e desfavorável quando frustra essas necessidades.

### **3 Qualidade de vida no trabalho**

No campo da QVT encontra-se uma abrangência de definições e conceitos. Percebe-se que com a globalização e o desenvolvimento econômico das grandes metrópoles, a QVT vem sendo cada dia mais requisitada pelo mundo atual das organizações. Para Romero e Silva (2013), a QVT visa uma satisfação significativa dos trabalhadores, com a tentativa de reduzir a consequência do mal estar físico e do seu excessivo esforço durante o trabalho. Além disso, o seu objetivo maior é proporcionar alternativas para a manutenção dos ambientes, de maneira que se tornem saudáveis dentro das organizações e para as pessoas que nela atuam.

A qualidade de vida no trabalho não consiste apenas em atuar no clima organizacional. As ações que nela estão presentes ocasionam melhorias em todos os níveis, dentro e fora das organizações promovendo a satisfação das necessidades pessoais. De acordo com Chaves (2001), QVT é o modo de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e da organização, observando a eficácia organizacional e os efeitos do trabalho sobre o indivíduo e para a resolução de alguns problemas. Para Fernandes (1996, apud SANT’ANNA; KILIMNIK, 2011) os elementos chave da QVT se sustentam em quatro pilares básicos: (1) a resolução de

problemas envolvendo membros da organização em todos os níveis (participações, sugestões, inovações); (2) a reestruturação da natureza básica do trabalho (enriquecimento de tarefas, redesenho de cargos, rotação de funções, grupos autônomos e semiautônomos); (3) a inovação no sistema de recompensas (remunerações financeiras e não financeiras); (4) a melhoria no ambiente de trabalho (clima, cultura, meio ambiente físico, aspectos ergonômicos e assistenciais). Trata-se, portanto, de uma visão humanista, com o objetivo de alterar aspectos no trabalho, proporcionando assim, uma situação mais positiva e favorável às satisfações dos colaboradores, sem deixar de lado os objetivos da organização e sua produtividade organizacional.

De acordo com Ferreira (1996), o conceito da QVT pode ser analisado sob duas perspectivas: a ótica das organizações e a ótica dos trabalhadores. Para o autor, sob a ótica dos trabalhadores, ela se expressa por meio do contexto organizacional e durante as situações de trabalho com o objetivo de construir um predomínio de experiências de bem-estar no trabalho, crescimento profissional, respeito e reconhecimento pessoal. Sob a ótica das organizações, ela se exprime por um conjunto de normas, diretrizes e práticas da organização, de suas relações socioprofissionais, com objetivo de promover bem-estar.

Quadro I- Principais conceitos de qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho. Fonte: Coutinho (2009, p. 61).

<b>AUTORES</b>	<b>ANO</b>	<b>CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO</b>
Walton	1973	Qualidade de vida no trabalho é diretamente proporcional ao nível de satisfação e a autoestima do empregado
Hackman & Oldham	1975	Qualidade de vida no trabalho como resultado da combinação de dimensões básicas da tarefa capazes de gerar estados psicológicos que resultam em motivação e satisfação em diferentes níveis.
Trist	1975	QVT é de fundamental importância para as organizações, tanto dos países desenvolvidos, como dos países em desenvolvimento.
Westley	1979	Consideram a qualidade de vida no trabalho afetada por quatro problemas: o problema político; o problema econômico; o problema psicológico; e o problema sociológico.
Werther & Davis	1983	Qualidade de vida no trabalho está relacionada a um programa de cargos e carreiras, construído com equidade e bem conduzido na organização.
Nadler & Lawler	1983	A QVT vista como um conceito global e como uma forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade e a grande esperança das organizações para atingirem altos níveis de

		produtividade, sem esquecer a motivação e satisfação do indivíduo.
Huse & Cummings	1985	Qualidade de vida como forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização na qual se destacam os seguintes aspectos: (a) preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional; (b) participação do trabalhador nas decisões e problemas do trabalho.
Limongi-França	1995	QVT é uma compreensão abrangente e comprometida sobre as condições de vida no trabalho, incluindo aspectos de bem-estar, garantia de saúde e segurança física, mental e social e capacitação para realizar tarefas com segurança e bom uso da energia pessoal.
Albuquerque	1995	QVT é uma evolução da qualidade total. É o último elo da cadeia. E significa condições adequadas e os desafios de respeitar e ser respeitado como profissional.
Fernandez Ballesteros	1996	Qualidade de vida equivale a “bem-estar” no domínio social; a “status de saúde”, no domínio da medicina; a “nível de satisfação”, no domínio psicológico.
Fernandes	1996	QVT está associada à melhoria das condições físicas, programas de lazer, estilo de vida, instalações, atendimento a reivindicações dos trabalhadores, ampliação do conjunto de benefícios.
Marchi	1997	QVT pode ser entendida como o nível alcançado por uma pessoa na consecução dos seus objetivos de uma forma hierarquizada e organizada.
Fernandes & Gutierrez	1998	QVT é afetada ainda por questões comportamentais que dizem respeito às necessidades humanas e aos tipos de comportamentos individuais no ambiente de trabalho, de alta importância, como, entre outros, variedade, identidade de tarefa e retroinformação.
Gutierrez	2004	QVT pode ser entendida como um bem-estar relacionado ao emprego do indivíduo e à extensão em que sua experiência de trabalho é compensadora, satisfatória, despojada de stress e outras consequências negativas.
Limongi-Franca	2007	QVT é a percepção de bem-estar, a partir das necessidades individuais, ambiente social e econômico e expectativas de vida.

A evolução dos conceitos da QVT está representada cronologicamente no quadro I. Nota-se uma contradição sobre o termo QVT, onde alguns autores ressaltam as funções, outros o conhecimento humano e muitos enfatizam os benefícios, sistemas de promoção e fatores organizacionais estratégicos (MÁSCULO; VIDAL, 2011). O quadro II, por sua vez, possibilita a identificação cronológica e conceitual da QVT.

Quadro II - Origem e evolução de QVT. Fonte: Coutinho (2009, p. 41).

AUTORES	ANO	PRINCIPAL CARACTERÍSTICA
Mayo	1923	Escola das Relações Humanas
Maslow	1943	Hierarquia das motivações
Lewin	1950	Desenvolveu o estudo de dinâmica de grupo e considerava que a convivência e a participação podem aumentar a rentabilidade no trabalho.
Alderfer	1950	Teoria ERG: existência; relacionamento; e crescimento.
Argyris	1950	Modelo A e B: organizações do tipo A- centralização vertical do poder, foco nas ações de curto prazo, e visão limitada, por parte dos empregados, das atividades e da organização como um todo. O tipo B- visão de médio e longo prazos, envolvimento nas atividades e nos objetivos globais da organização e a participação dos empregados nas decisões da empresa.
Davis e Colaboradores	1950	Realizam pesquisas para modificar as “linhas de montagens”, no intuito de tornar a vida dos operários no trabalho mais agradável e satisfatória.
Trist	1950	Modelo de estudo do trinômio Individual-Trabalho-Organização
McClelland	1955	Teoria da Contingência da Motivação tratou de enriquecer o entendimento quanto às necessidades de realização, necessidade de poder e necessidade de afiliação.
Herzberg	1959	Fatores Higiênicos e Fatores Motivacionais, Enriquecimento do trabalho.
McGregor	1966	Teoria X e Y.
Walton	1973	As 8 categorias: compensação adequada e justa, condições de segurança e saúde do trabalho. Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana, oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança, integração social na organização de trabalho, o constitucionalismo na organização do trabalho, o trabalho e o espaço total da vida e a relevância social da vida do trabalho.
Hackman & Oldham	1975	Associaram a satisfação do indivíduo no trabalho com as metas organizacionais a partir dos seguintes pontos: a autonomia do trabalho; trabalho visto como compensador pelo indivíduo quando percebe que pode obter resultados positivos.

Westley	1979	Os 4 problemas que são empecilhos para a QVT (político, econômico, psicológico e sociológico). Abordagem sociotécnica.
Nadler et al	1983	QVT tratada no começo como reação individual ao trabalho e só mais tarde considerada como projeto cooperativo de trabalho.
Huse & Cummings	1985	Década de 50 identificaram surgimento dos estudos com o objetivo de tornar o trabalho mais agradável. Já na década de 60 consideraram que o movimento de QVT tomou força. E em 70 aparecem os centros de estudos de QVT nos EUA, como também, no final dessa década (70) houve a influência dos modelos gerenciais japoneses. A conscientização dos trabalhadores e o aumento das responsabilidades sociais da empresa contribuíram, de forma decisiva, para que cientistas e dirigentes/organizacionais pesquisassem melhores formas de realizar o trabalho.
Fernandes	1996	Somente na década de 80, o assunto tomou vulto e passou a ser visto com maior interesse e seriedade no Brasil.
Limongi-França	2004	As premissas das principais escolas de pensamento: socioeconômica, organizacional e condição humana no trabalho.

### 3.1 Evolução histórica da QVT

Baseando-se nas abordagens anteriormente citadas, observa-se a que no período da revolução industrial, séculos XVIII e XIX, as condições de trabalho e a influência gerada sobre a produção e a moral dos trabalhadores passaram a ser estudada de maneira científica. Alguns economistas e teóricos da administração como Smith, Malthus, Fayol, Taylor e Mayo começaram a estudar as condições de trabalho.

Já na década de 1960, a QVT ganhou força de acordo com Limongi-França (2014, p. 26) que afirma: “A rigor, Qualidade de Vida no Trabalho envolve uma dimensão específica do local onde as relações de produção ocorrem”. Nesse contexto, a autora enfatiza a importância e relação do local de trabalho na QVT: “Trata-se de reconhecer que grande parte das relações de trabalho, de suas práticas e seus valores, nasce de experiências no chão de fábrica, dos processos de controle da produção, dos tempos e movimentos, evoluindo para qualidade total e critérios de excelências” (LIMONGI-FRANÇA, 2014, p. 27). Ainda de acordo com a autora, a partir da década de 1970, Juran e Deming, considerados os ‘gurus’ da qualidade, iniciam uma discussão sobre as questões da qualidade pessoal como parte integrante dos processos organizacionais.

Percebe-se que na década de 1980 houve uma maior colaboração para o desenvolvimento das teorias da QVT. Conforme Sant’Anna e Kilimnik (2011), pesquisas na área de QVT ressurgiram nessa década, principalmente motivada pelo sucesso econômico japonês, suas técnicas de organização e gestão da força de trabalho. Outro fato inerente a esse período foi o surgimento do indivíduo ‘viciado’ em trabalho, exaltando a preocupação com a qualidade de vida, numa tentativa de resgatar a humanização organizacional.

Nos anos 1990 ocorreu uma grande evolução e uma difusão do termo QVT em diversos países como Inglaterra, Iugoslávia, Canadá, Brasil, México, Hungria e Índia, integrando o ambiente acadêmico, a literatura científica, dentro das organizações, tornando assim o termo QVT mais popularizado (CAMPANA, 2011).

No século XXI as empresas estão cada vez mais preocupadas em garantir às pessoas satisfação ao desempenhar alguma atividade no ambiente laboral, implementando diversos programas de QVT, contribuindo para a valorização, o sucesso e a motivação do funcionário e da organização (SANTOS, 2014). O trabalho gera um desgaste diário na vida dos colaboradores. Com a contribuição do avanço tecnológico, o mercado torna-se cada vez mais competitivo. Dessa forma, para se atingir metas, objetivos e aumentar o desempenho dos colaboradores, faz-se necessário que as empresas promovam programas de QVT (SILVA; FERNANDES; DANDARO, 2013).

#### **4 Ergonomia**

Existem diversos aspectos que devem ser analisados no alcance da QVT. Um deles é a ergonomia. De acordo com Weerdmeester (2004), ergonomia vem do grego *Ergon* (trabalho) e *nomos* (regras). “A origem e a evolução da ergonomia estão relacionadas às transformações tecnológicas sociais, econômicas e, sobretudo, tecnológicas que vêm ocorrendo no mundo do trabalho” (WACHOWICZ, 2007, p. 93). Com o passar dos anos, as mudanças ocorridas ao longo da história impuseram ao homem e as máquinas uma série de adaptações.

Em 1940 a ergonomia aparece de uma forma mais sistematizada. Nessa época, buscou-se compreender a complexidade da interação entre o ser humano e o trabalho, bem como, oferecer subsídios teóricos e práticos para aprimorar essa relação. Parte da origem prática da ergonomia está associada às necessidades de guerra, onde os aviões eram construídos de forma a adaptarem-se às características do homem, facilitando o manejo dos pilotos. Na década de 1960, com o aumento da informatização nos diferentes segmentos da economia, inicia-se a percepção de que os próprios processos de trabalho podem ser

redesenhados levando-se em consideração as necessidades e as características do ser humano. Desde 1980, a ergonomia procura analisar também os aspectos macroergonômicos, ou seja, a ergonomia vista como um todo envolvendo a organização do trabalho. Nessa fase, alguns fatores são considerados relevantes para a ergonomia, tais como: análise do grau de repetitividade, segurança, monotonia e desempenho das tarefas. (WACHOWICZ, 2007).

A definição do engenheiro inglês Murrel (1969, p. 13), um dos fundadores da ergonomia na Europa, tem características mais científicas para disciplina: “Estudo científico da relação entre o homem e seu ambiente de trabalho”. Advoga que “o termo ambiente não se refere apenas ao contorno ambiental, no qual o homem trabalha, mas também a suas ferramentas, seus métodos de trabalho e à organização deste”. Considera ainda que “Na periferia da ergonomia [...] estão as relações do homem com seus companheiros de trabalho, seus supervisores, gerente e com sua família”.

Pesquisando sobre a evolução das definições de ergonomia, vê-se que é colocado em evidência algumas de suas características que estão intimamente relacionadas com a qualidade de vida no trabalho. Nesse sentido, cabe evidenciar seu caráter multidisciplinar; seu foco no bem-estar dos trabalhadores e na eficácia dos processos produtivos; a adaptação do contexto de trabalho para os trabalhadores; a transformação dos ambientes de trabalho, levando em consideração o conforto e prevenção de agravos à saúde dos trabalhadores. Essas características qualificam a ergonomia como uma área científica.

A associação brasileira de ergonomia (2015, p. 1) adota a seguinte definição para ergonomia: “O estudo das interações com das pessoas com a tecnologia, a organização e o ambiente, objetivando intervenções e projetos que visem melhorar, de forma integrada e não dissociada, a segurança, o conforto, o bem estar e a eficácia das atividades humanas”.

A ergonomia tem o objetivo de analisar os fatores que influenciam no desempenho do trabalhador buscando minimizar suas consequências nocivas. Nesse contexto, procura reduzir o *stress*, a fadiga, os erros e acidentes, fornecendo ao trabalhador segurança, satisfação e saúde durante sua relação com o sistema produtivo (LIDA, 2005).

Nota-se que as definições têm as mesmas finalidades que é “promover a ligação positiva e saudável entre trabalhador e trabalho, sempre destacando o ponto de vista do trabalhador”. (MÁSCULO; VIDAL, 2011, p. 231). Observa-se que as várias definições são complementares. Nessa pesquisa a ergonomia é tratada como o estudo da relação saudável entre o trabalhador e o trabalho, gerando benefícios para ambas as partes. O grande enfoque da ergonomia está no ser humano, na contínua busca de minimização de riscos e esforços, com maximização do conforto e da eficiência do trabalho. Segundo Wachowicz (2007, p.

125), “todo trabalho é um comportamento adquirido por aprendizagem, e o trabalhador tem se adaptar às exigências de uma determinada tarefa ou posto de trabalho”. Enfatiza ainda que “Essa busca de adaptação do ser humano aos meios de trabalho, aos ambientes físico e psicossocial de trabalho é o que a ergonomia entende por trabalho”.

Um ambiente de trabalho saudável é composto por um conjunto de fatores, envolve as condições do ambiente físico, condições psicológicas e sociológicas que atuam positivamente sobre o comportamento das pessoas. “O trabalhador precisa encontrar no ambiente trabalho condições capazes de lhe proporcionar o mínimo de proteção, e ao mesmo tempo, satisfação”. Além da proteção, o autor enfatiza ainda: “mais ainda, o local de trabalho deve cumprir a finalidade social de educar, criando no indivíduo hábitos de higiene e de ordem que ele venha a estender ao seu lar”. (WACHOWICZ, 2007, p. 107).

No Brasil existe uma norma regulamentadora denominada NR-17. Essa norma busca estabelecer certos ajustes e melhorias no ambiente de trabalho, com o objetivo de proporcionar ao colaborador conforto, segurança e eficiência nas atividades a serem realizadas. Consequentemente, para atingir esses ajustes e melhorias, é preciso que os equipamentos sejam adaptados às características físicas dos colaboradores e à natureza do trabalho a ser executado. A seguir, com base nos anexos da NR-17, tem-se o que estabelece essa norma para as atividades de teleatendimento/telemarketing de acordo com a consolidação de leis trabalhistas (CLT):

1. O presente Anexo estabelece parâmetros mínimos para o trabalho em atividades de teleatendimento/telemarketing nas diversas modalidades desse serviço, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança, saúde e desempenho eficiente.

1.1. As disposições deste Anexo aplicam-se a todas as empresas que mantêm serviço de teleatendimento/telemarketing nas modalidades ativo ou receptivo em centrais de atendimento telefônico e/ou centrais de relacionamento com clientes (call centers), para prestação de serviços, informações e comercialização de produtos.

1.1.1. Entende-se como call center o ambiente de trabalho no qual a principal atividade é conduzida via telefone e/ou rádio com utilização simultânea de terminais de computador.

1.1.1.1. Este Anexo aplica-se, inclusive, a setores de empresas e postos de trabalho dedicados a esta atividade, além daquelas empresas especificamente voltadas para essa atividade-fim.

1.1.2. Entende-se como trabalho de teleatendimento/telemarketing aquele cuja comunicação com interlocutores clientes e usuários é realizada à distância por intermédio da voz e/ou mensagens eletrônicas, com a utilização simultânea de equipamentos de audição/escuta e fala telefônica e sistemas informatizados ou manuais de processamento de dados.

Tendo em vista que os atendentes de telemarketing realizam várias atividades distintas, e muitas vezes várias delas simultaneamente, entende-se que esses profissionais sofrem desgastes. Para que esses impactos a saúde sejam minimizados, as empresas estão

investindo em equipamentos mais ergonômicos, contribuindo desse modo para o conforto, bem-estar e segurança no trabalho. Observa-se que o objetivo da NR-17 é de aperfeiçoar o ambiente de trabalho, criando um local mais seguro e confortável.

Entende-se que as características do ambiente de trabalho são essenciais pois refletem diretamente no desempenho do colaborador. Contudo, o objetivo da ergonomia é adaptar o trabalho ao homem. Essas adaptações devem ser realizadas para que as atividades laborais não exponham o colaborador a um desgaste desnecessário ou prejudicial. O extrato resultante dessa combinação é que ambas as partes receberão benefícios, tanto a empresa quanto os empregados. (WACHOWICZ, 2007)

## **5 Call center**

*Call Center* é uma nova forma de comunicação das empresas com seus clientes. É importante acrescentar que essa é considerada uma atividade de extrema importância para as organizações e para a sociedade, pois tem como objetivo a aproximação dos clientes com as empresas. “O crescimento do call Center no mundo é decorrente de diversos fatores econômicos, sociais, culturais e políticos, que favorecem as interações à distância, seja através da internet ou do próprio telefone” (MADRUGA, 2009, p. 31).

O *Call Center* deve ser entendido como uma grande arma estratégica para a busca da diferenciação, tornando a organização mais competitiva. É também um instrumento que oferece a informação e integração com a sociedade. “É uma central de relacionamentos interativa dotada de tecnologia, pessoas, processos, indicadores, facilidades operacionais, telecomunicações e serviços que atendem às demandas da sociedade” (MADRUGA, 2009, p. 31). Ainda de acordo com o mesmo autor, o *Call center* é composto de oito elementos-chaves: agentes, *staff*, autoatendimento, treinamento, planejamento e controle, infraestrutura, telecomunicação, tecnologia.

De acordo com Jamil e Silva (2005), a definição de *Call Center* é: *Call* significa fazer uma requisição ou chamada e *Center* significa uma área ou um ponto onde se desenvolve atividades com objetivos determinados. A partir deste termo percebe-se que independente do nome que seja dado o *Call Center* consiste em um local onde se concentra o relacionamento com os clientes, seja este por telefone, e-mail, web site, fax ou outras tecnologias.

Os fatores como agilidade e comodidade, tornam o *Call Center* uma atividade atrativa para o mercado atual. Também pode ser percebida como um tipo de estratégia. O *Call Center* abrange várias formas de atuação, seja elas comunicação tradicional ou relacionado à

tecnologia. “O telefone é utilizado como a forma dominante de comunicação nos *call centers*, mas o número de alternativas está aumentando com os avanços da tecnologia. Um call center típico dispõe de tecnologia da informação para automatizar seus processos” (JAMIL; SILVA, 2005. p. 100). Dessa maneira, as empresas estão investindo cada vez mais nesse segmento, incluindo a tecnologia como ferramenta fundamental para eficiência no processo de tomada de decisão, otimizando seus resultados financeiros, aumentando produtividade e o grau de satisfação dos clientes.

### **5.1 Chegada do telefone ao Brasil**

De acordo com Madruga (2009) o telefone foi apresentado pela primeira vez no Brasil, em 1976, durante a Exposição Centenária da Filadélfia. *A priori* o telefone foi ignorado e visto como algo sem importância. Dom Pedro II, que estava presente no evento, ficou impressionado com a invenção do Grahm Bell e não se satisfez até que conseguisse fazer com que um telefone fosse instalado no Brasil, mais especificamente em seu próprio palácio. A partir de então, o telefone começou a ser instalado por toda a cidade do Rio de Janeiro e passou a ser um item de grande importância. Hoje o telefone se tornou algo praticamente indispensável para toda a sociedade, o que não é diferente para as empresas, que são significativamente beneficiadas pela versatilidade proporcionada pelos telefones.

De acordo com o Madruga (2009, p. 24): “O atendimento telefônico e por internet se tornou obrigatório na vida moderna. Grandes transações financeiras ocorrem graças à versatilidade apresentada pelo telefone. Pense na agitação das bolsas de valores”. Realmente é fato que o telefone é ferramenta indispensável para as organizações. A reflexão do autor continua: “Agora imagine a quantidade de capital que se move graças a esse instrumento. Nesse caso, através de uma simples ligação, grandes quantias de valores podem transcender fronteiras. E os serviços *delivery*? Gastamos milhões por ano ao telefone”. A partir do aprofundamento em estudos dessa área, percebe-se que a utilização dos telefones nas organizações tornou-se um item essencial e indispensável para a realização das atividades, especialmente para os operadores responsáveis por essa função.

### **5.2 A evolução do *call center***

Segundo Jamil e Silva (2005), alguns negócios já eram feitos por telefone nos Estados Unidos na década de 1950, momento em que revistas e jornais da época publicavam anúncios tendo o telefone como mídia de resposta. De lá para cá, a realização de negócios via telefone é prática crescente. Os autores afirmam ainda que a primeira grande campanha de marketing de massa por telefone foi realizada pela Ford Motor Company nos anos 70, mas, o termo

telemarketing passou a ser disseminado a partir dos anos 80. Nessa época, as empresas inovadoras lançaram seus serviços de atendimento ao cliente com divulgação na televisão.

De acordo com Madruga (2009), nos anos 80 o telemarketing e a mala direta passaram a ser utilizados com uma frequência maior para os negócios. Isso ocorreu devido à crise do petróleo que deixou mais cara as visitas dos vendedores porta a porta, que se viram forçados a buscar uma alternativa mais econômica.

O *Call Center* no Brasil foi marcado pelo crescimento de mercado na década de 1990, motivados por vários fatores, especialmente a conexão entre a tecnologia, as telecomunicações e a informática. De acordo com Jamil e Silva (2005) a abertura econômica pela qual o país passou, fez com que as organizações saíssem da inércia e criassem estratégias mais competitivas. Para sua sobrevivência, as empresas foram obrigadas a fazer uma reforma estrutural focada na eficiência operacional, qualidade, redução de custos e satisfação dos clientes. Vale ressaltar que em 1992 houve a consolidação do código do consumidor, transformando os serviços de atendimento ao cliente (SAC) em algo importante para os executivos das empresas. Depois de um período, segundo os autores, os SAC's assumiram outros papéis, como na área de pré-vendas, pós-vendas e de relacionamento. Com as privatizações no setor de telecomunicações e energia, o *Call Center* se tornou destaque dentro das organizações.

Madruga (2009), defende que o atendimento telefônico e por internet se tornaram obrigatório dentro da atual vida moderna. As grandes transações financeiras ocorreram devido à facilidade de comunicação. Fato é que as informações e a tecnologia chegam rapidamente ao nosso contato através da *web*. Entretanto, para uma visão de futuro, começa a se integrar um novo serviço dentro do *call center* atualmente chamado de *web contact centers*, definidos como centrais tão especializadas como os *call centers*, mas com a possibilidade de processar muito mais chamadas e solicitações de clientes. Isto ocorre através de outros canais interativos, como fax, e-mail, web e outros. “Os *web contact centers* são, então, a evolução dos *call centers*” (MADRUGA, 2009, p. 27). Para Jamil e Silva (2005) os *contact centers* oferecem mais agilidade e comodidade, além de um atendimento único e integrado através de qualquer ponto de contato.

Com vistas a atender as questões inerentes a ergonomia, as empresas de *call center* estão, cada vez mais, empregando as diretrizes ergonômicas como técnica de redução de impactos à saúde de seus colaboradores. Na visão de Jamil e Silva (2005, p. 138), “a estratégia utilizada pela ergonomia para apreender a complexidade do trabalho é decompor atividade em indicadores observáveis (postura, exploração visual, deslocamento)”. Com base

nos resultados obtidos, valida-se com os operadores, chega-se a uma síntese que permite explicar a inter-relação de vários condicionantes à situação de trabalho.

Assim, fica evidente que são muitos os benefícios obtidos pela aplicação da ergonomia no setor *call center* dentro das organizações. Os métodos ergonômicos ganham espaço no mercado de trabalho, e vêm se desenvolvendo junto com os avanços tecnológicos. Nessa vertente, as empresas buscam incentivar e motivar seus colaboradores para que possam trabalhar mais satisfeitos, para que suas desenvolvimentos na função sejam mais produtivas e que o todo seja beneficiado. (JAMIL; SILVA, 2005)

## 6 Considerações finais

Essa pesquisa possibilitou concluir que a aplicação da ergonomia traz benefícios significativos à qualidade de vida e qualidade de vida do trabalho dos profissionais de *call center*. Foi possível acompanhar a evolução histórica conceitual da qualidade de vida e da qualidade de vida no trabalho. Verificou-se que o tema é objeto de estudo disseminado pela sociedade organizacional. Os avanços tecnológicos e a busca por melhorias na qualidade de vida, podem ser considerados fatores primordiais que influenciaram no surgimento do estudo da ergonomia nas empresas de *call center*. Ao longo da pesquisa notou-se que a ergonomia é vista como uma ferramenta chave para o desenvolvimento de estratégias no sentido de buscar melhorias na qualidade de vida no trabalho, capaz de proporcionar benefícios à saúde dos operadores de *call center*.

Com os desafios que as organizações enfrentam para adequar o ambiente de trabalho às necessidades dos seus colaboradores, as empresas de *call center* empenham-se em investir em equipamentos mais ergonômicos, desenvolvimento de práticas, costumes e remodelagem de uma cultura voltada a redução dos impactos à saúde dos colaboradores, proporcionando mais conforto, segurança, satisfação, qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho.

A aplicação dos conceitos de ergonomia no ambiente de trabalho dos *Call Centers* não deve ser vista como uma panaceia, que irá resolver todos os problemas do cotidiano dos trabalhadores dos diversos níveis, mas sim, como uma alternativa que possa contribuir para as transformações e humanização do trabalho.

Este estudo teve como principal limitador a metodologia empregada. Pesquisas futuras poderiam focar no estudo empírico da aplicação dos conceitos de ergonomia em empresas de *Call Center* para confrontação dos conceitos teóricos à realidade prática das organizações.

## 7 Referências

- ALMEIDA, M. A. B; GUTIERREZ, G. L; MARQUES, R. **Qualidade de vida:** definição, conceitos interfaces com outras áreas de pesquisa. 22 ed. São Paulo: Escola de artes, Ciências e Humanidade.
- BRASIL, Ministério do Trabalho e Emprego. **Normas Regulamentadoras de Segurança e Medicina do Trabalho.** NR 17 Ergonomia. Disponível em: <[http://portal.mte.gov.br/data/files/FF8080812BE914E6012BEFBAD7064803/nr\\_17.pdf](http://portal.mte.gov.br/data/files/FF8080812BE914E6012BEFBAD7064803/nr_17.pdf)>. Acesso em: 28 mai. 2015.
- CAMPANA, Daniel Perdigão. **Desenvolvimento e Avaliação de Projetos em (QVT):** indicadores de produtividade e saúde nas organizações. 2011. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18157/tde-21102011-115330/pt-br.php>. Acesso em: 18 jun. 2015.
- CORTEZ, Helena Beatriz toschi. **Qualidade de Vida no Trabalho sobre a ótica da macroergonomia.** 2004. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/5014/000463252.pdf?1>>. Acesso em: 28 jul. 2015.
- COUTINHO, Maria Lucia Granja. **Práticas de gestão de projetos em programas de qualidade de vida no trabalho.** 2009. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/disponiveis/12/12139/tde-11092009-110011/pt-br.php>>. Acesso em: 22 ago. 2015.
- CHAVES, L. F. N. **Ergonomia:** tópicos especiais. Porto Alegre: UFRGS, 2001.
- DUL, J. WEERDMERSTER, B. **Ergonomia Prática.** 3 ed. São Paulo: BLUCHER, 2012.
- FERREIRA, Mário César. **Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho:** Saúde e Promoção do Bem-Estar dos Trabalhadores em Questão. 2012. Disponível em: <<http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1361295898.52-arquivo.pdf>>. Acesso em: 25 mai. 2015.
- FERREIRA, M. CÉSAR. **Qualidade de Vida no Trabalho:** uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. Brasília: LPA, 2011.
- GIL, C. A. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- JAMIL, G. LEAL; SILVA, F. BIGÃO. **Call center e Telemarketing.** Rio de Janeiro: Axcel books do Brasil, 2005.
- KOPS, L. MARIA; SILVA, S. F. COSTA; ROMERO, S. M. THATER. **Gestão de Pessoas:** conceitos e estratégias. 1ed. Curitiba: Intersaberes, 2013.
- LIMONGI-FRANÇA, A. CRISTINA. **Qualidade de vida no trabalho - QVT:** conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2ª. ed. -9.reimpr. São Paulo: Atlas, 2014.
- LIDA, I. **Ergonomia:** projeto e produção. 2 ed. São Paulo: BLUCHER, 2005.
- MADRUGA, R. **Gestão moderna de call center e telemarketing.** São Paulo: Atlas, 2009.
- MARCELO PIO DE ALMEIDA FLECK (Rio Grande do Sul). Departamento de Psiquiatria e Medicina Legal da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (Org.). **Instrumentos de avaliação de qualidade de vida.** 1998. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/psiquiatria/psiq/whoqol1.html#1>>. Acesso em: 04 jun. 2015.
- MÁSCULO, F. SOARES; VIDAL, M. C. **Ergonomia: trabalho adequado e eficiente.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

MENDONÇA, H; FERREIRA, C. M. **Motivação e Satisfação no Trabalho:** em busca do bem estar do individuo e organizações. São Paulo, 2014.

MURREL, K. F. H.. **Ergonomics, man in his working environment.** London: Chapman & Hall. 1969.

O QUE É ERGONOMIA. Disponível em: <<http://www.abergo.org.br/internas.php?pg=oqueeergonomia>>. Acesso em: 19 mai. 2015.

SANT'ANNA, A. SOUZA; KILIMNIK, Z. MIRANDA. **Qualidade de vida no trabalho:** abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

SANTOS, Jaqueline Araujo. **Qualidade de vida no trabalho.** 2014. Disponível em: <[http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg10/anais/T14\\_0371.pdf](http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg10/anais/T14_0371.pdf)>. Acesso em: 10 out. 2015.

SILVA, Telma Terezinha Ribeiro. **Estratégias Organizacionais para a Promoção de Saúde e Qualidade de Vida:** avaliando a qualidade de vida no trabalho. 2010. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?code=vtls000439634>>. Acesso em: 12 jun. 2015.

SILVA, K. F; FERNANDES, V. L. A. DANDARO, F. **Motivação como Aumento da satisfação e melhoria de desempenho na empresa de materiais rodantes.** 2013. Disponível em: <<http://www.semar.edu.br/revista/downloads/edicao4/ArtigoMotivacaoAumentoSatisfacao.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2015.

TACHIZAWA, T. FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. **Gestão com Pessoas:** uma abordagem as estratégias de negócios. 4ª. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

VAZ, Luciana. **Qualidade de Vida na Empresa:** conceitos e práticas em uso (no segmento do comércio de bens e serviços na cidade de São Paulo. 2010. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?code=000776432>>. Acesso em: 10 ago. 2015.

Wachowicz, M. Cristina. **Segurança, Saúde e Ergonomia.** 20 ed. Curitiba: Ibpex, 2007.

WEBER, Eva Fagundes. **Normalização de trabalhos acadêmicos:** manual de orientação. Tatuí: Via Sete, 2010. 92 p.

WISNER, A. **Por dentro do trabalho.** São Paulo: FTD/Oboré, 1987.

## ***Endomarketing* estratégico e comunicação organizacional**

**Anderson Luiz de Souza<sup>1</sup>**  
**Eoná Moro Ribeiro<sup>2</sup>**  
**Paula Hypólito de Araújo<sup>3</sup>**  
**Priscila Azevedo Brandi<sup>4</sup>**  
**Raíssa Paixão Ravacci<sup>5</sup>**

**Resumo.** A comunicação é primordial para o estabelecimento das relações humanas dentro de uma sociedade. Ela é responsável pela troca de ideias, de experiências e de informações. Nas empresas, salienta-se o papel da comunicação interna, que voltada aos colaboradores, sugere comprometimento com a cultura organizacional, com a identidade empresarial. Alinhado a esse contexto da comunicação interna, surge o *endomarketing*. A palavra *endo* vem do grego e significa movimento para dentro. Sendo assim, entende-se *endomarketing* como o *marketing* voltado para dentro da empresa. Ele surgiu da necessidade de estimular os funcionários, principalmente das grandes empresas, para os programas de mudanças internas. Além de explorar o conceito *endomarketing*, este artigo procura evidenciar a linha tênue que o diferencia da comunicação interna e como sua implantação que pressupõe pesquisa, diagnóstico, projeto, continuidade, manutenção e indicadores de desempenho pode resultar num ambiente mais harmonioso. Ao revisar a literatura sobre o tema, busca contribuir para a reflexão de empreendedores.

**Palavras-chave:** Comunicação interna; *Endomarketing*; Estratégia Organizacional.

**Abstract. Strategic internal marketing and organizational communication.** It is possible deduce the value of the communication when the matter is human relationships inside a society. The communication is responsible for the exchange of experiences and information's. In the companies, accentuate the position of the internal communication, directed to employees suggest commitment with the organizational culture, with the company id. Aligned to the organization culture context, appear the *endomarketing*. The word *endo* come from Grecian and mean inside movement. In this form is understandable *endomarketing* as marketing strategy inside of the company. He become from the inspire employees needing, principally the big company employees, to the internal changes program's. Besides that, this article seeks to point the differences between *endomarketing* and internal communication and how, trough your implementation, what suggest's the research, diagnostic, project, continuous, maintenance and performance indicators, maybe will appear a more harmonious ambient. This review of relevant academic works on this subject has the goal to contribute to a reflection on the part of entrepreneurs.

**Keywords:** Internal communication; *Endomarketing*; Strategic Organizational.

---

<sup>1</sup>Doutor em Engenharia Agrícola pela UNICAMP e docente da FATEC Tatuí, anderson.als@gmail.com.

<sup>2</sup>Doutora em Letras pela USP e docente da FATEC Tatuí, professoraeona@gmail.com (autora para correspondência).

<sup>3</sup>Mestre em Ciências Sociais pela UNESP e docente da FATEC Tatuí, paulahypolito@hotmail.com.

<sup>4</sup>Discente da Fatec Tatuí, pri\_brandi@live.ca.

<sup>5</sup>Discente da Fatec Tatuí, raholiveira\_659z@hotmail.com.

## 1 Introdução

Segundo Terciotti (2009), a comunicação é o ato de compartilhar informações entre duas ou mais pessoas, com a finalidade de persuadir ou de obter um entendimento comum a respeito de um assunto ou de uma situação. Diante dessa observação, é possível inferir que a comunicação é primordial ao estabelecimento das relações humanas dentro de uma sociedade; ela é responsável pela troca de experiências, de informações e por tornar comum algo ou alguma coisa com outro indivíduo.

Para as organizações, a comunicação é fundamental. Mas, sobretudo, vale ressaltar que as empresas, no contexto atual, perceberam que não é somente importante comunicar-se com o público externo (clientes), mas também com o interno (colaboradores). Nesse panorama de comunicação interna, atrela-se o *endomarketing*. A palavra *endo*, de origem grega, significa movimento para dentro; dessa forma, *endomarketing* sugere o marketing voltado para dentro da empresa (BEKIN, 2004).

De acordo com Cerqueira, 2005 (apud BRUM, 2010), o *endomarketing* prova que as pessoas só caminham para a excelência quando percebem que a empresa respeita seus valores, investe no desenvolvimento de modelos gerenciais avançados e acredita no potencial humano. Sem dúvida, os conflitos interpessoais e coletivos contribuem para o fracasso de uma empresa que busca a excelência na qualidade. O *endomarketing*, por sua vez, trabalha para melhorar esses conflitos e, também, para aprimorar a cultura organizacional.

Para Brum (2010), o *endomarketing* é uma das principais estratégias de gestão de pessoas nas empresas que buscam não apenas sucesso em termos de mercado, mas a perenização dos negócios. Se os empregados não estão convencidos da qualidade dos serviços prestados pelas empresas onde trabalham e da importância de seus papéis nesta prestação, não há nada que os torne dispostos a vendê-los para seus clientes (ALBRECHT, 2004, APUD BRUM, 2010).

Bekin (2004) comprova que as empresas que investem no *endomarketing*, geralmente as de grande porte, possuem uma liderança que usa de estratégias que visam conhecer seus funcionários, o público interno, e acredita no potencial humano para desenvolver ações capazes de promover um ambiente corporativo mais harmonioso, a fim de gerar satisfação aos funcionários e fazê-los reconhecer os benefícios da empresa onde trabalham. Nesse contexto, o objetivo desse artigo é explorar o *endomarketing* como estratégia das organizações, procurando evidenciar a diferença sutil entre comunicação interna e *endomarketing*. Por ser uma estratégia encarada como novidade no contexto organizacional, principalmente das grandes empresas, nem sempre sua conceituação e implantação são claras. Nesse sentido,

é importante enfatizar que o *endomarketing*, embora esteja relacionado à comunicação, comporta muito mais do que o simples ato de se comunicar.

Alinhavado à comunicação interna, o *endomarketing* pode garantir a satisfação do colaborador, questão que, por sua vez, deve partir dos líderes, não só por meio de informações veiculadas por jornais internos, palestras, mas também por meio de bônus salariais e participação nos lucros da empresa. No entanto, existe uma grande diferença na empresa que apenas quer implantar o *endomarketing* e da empresa que faz desse desejo um objetivo a ser alcançado, com prazos e estratégias determinadas, fatores a serem discutidos nesse artigo.

Dessa forma, esse artigo teórico tem o intuito de contribuir, por meio de revisão bibliográfica, para a reflexão de empreendedores. Para isso, a seção 2 versará sobre o conceito de comunicação empresarial, apontando ser essencial a comunicação direcionada aos colaboradores, ou público interno, para gerar integração a fim de cumprir as metas da empresa. Na seção 3, serão abordadas a contextualização e o conceito de *endomarketing*, para evidenciar a diferença sutil que existe entre ele e a comunicação interna. Na seção 4, será apontada a questão do *endomarketing* como estratégia organizacional. Na seção 5, será mostrado que um projeto de “marketing voltado para dentro da empresa” só se tornará eficiente caso houver uma liderança que endosse o programa. A seção 6 apresenta as etapas de implantação do *endomarketing*. A seção 7 discorre, também por meio de revisão bibliográfica, sobre alguns casos de sucesso de empresas que implantaram o *endomarketing*. As considerações finais retomam a reflexão e evidenciam que o *endomarketing* constitui, indubitavelmente, uma estratégia organizacional.

## **2 A comunicação empresarial e o público interno**

Segundo Tomasi (2009), até os anos de 1970, a comunicação já foi tratada nas empresas, como visão de negócios, focada na habilidade dos interlocutores e na qualidade das mensagens verbais e não verbais. Já a partir dos anos de 1980, esse horizonte foi ampliado e os estudos relacionados à comunicação nas organizações passaram a ocupar-se da perspectiva estratégica. Como resultantes dessa nova perspectiva, há a reflexão crítica sobre a comunicação organizacional e a análise de seu funcionamento e de seus resultados e efeitos nos aspectos internos e externos das empresas. Em outras palavras,

A Comunicação Empresarial é uma verdadeira guerra com muitas frentes de batalha: a frente de batalha voltada para mostrar que a empresa tem uma relação de respeito com a natureza, visando, sobretudo a sua preservação; a frente de batalha para manter e conquistar novos consumidores; a frente de batalha da comunicação interna, dirigida para os imensos exércitos de trabalhadores engravatados e de uniformes que constituem os recursos humanos das empresas modernas; a frente de batalha das

complicadas relações da empresa com os governos e os políticos, ou seja, o lobby empresarial. E a grande frente de batalha da propaganda e da promoção de produtos. (NASSAR e FIGUEIREDO, 2007, *Apud* TOMASI e MEDEIROS, p. 57)

A comunicação empresarial diz respeito à somatória de todas as atividades de comunicação da empresa. Elaborada de forma multidisciplinar a partir de métodos e de técnicas de relações públicas, jornalismo, propaganda, promoções, pesquisa e *marketing*, é direcionada a sociedade, formadores de opiniões, consumidores e a colaboradores (trabalhadores, fornecedores e parceiros). Neste sentido, Cahen (2005) salienta que toda ação de comunicação empresarial deve veicular implicitamente, mensagens como “somos bons cidadãos”, “nossos produtos e serviços são excelentes”, “temos respeito por nossos clientes=acionistas”, “somos uma empresa bem administrada”, “temos tradição”, “somos éticos, bons clientes e bons patrões”, “é bom trabalhar em nossa empresa”, e “nossos administradores, gerentes e técnicos são experientes”.

Todavia, de acordo com Nassar (2007), é inconcebível a ideia de uma empresa que se comunica muito “para fora”, mas que não olha para dentro de si mesma. Afinal, se o colaborador não conhece a empresa da qual faz parte e, acima de tudo, a filosofia que a anima, torna-se difícil estabelecer metas e passar para a sociedade e para os consumidores a imagem que almeja. Ou seja, a Comunicação voltada para o público interno é essencial para que se mantenha a coesão na organização.

Nesse panorama, segundo Maximiano (2007), a comunicação dentro da organização deve circular em três direções distintas: para cima, para baixo e para os lados. Segundo ele, a comunicação para cima carrega informações que vão dos níveis inferiores para os níveis superiores da empresa. São consideradas informações para cima, aquelas sobre o desempenho e os eventos nos níveis inferiores e compreendem os diversos tipos de relatórios e informações produzidas pela observação do desempenho. A comunicação para cima pode levar alguns tipos especiais de informações: pesquisas de atitudes e sugestões dos empregados estão entre as mais importantes.

A comunicação para baixo, por sua vez, vai dos níveis superiores para os inferiores da hierarquia; é a direção para a qual seguem as informações sobre as operações e sobre o desempenho da organização. Para Maximiano (2007) são ordens, informações sobre políticas e programas que a administração pretende implantar, ou modificações na linha produtos e nos métodos de trabalho. Certos tipos de comunicação para baixo procuram estimular a comunicação para cima. Referem-se às reuniões em que um administrador pede às pessoas nos níveis inferiores que enviem sugestões para cima ou para que manifestem suas opiniões a respeito de determinado assunto.

Finalmente, a comunicação para os lados é aquela que envolve diferentes unidades de trabalho e diferentes níveis hierárquicos simultaneamente. Um exemplo é quando um grupo formado por funcionários de diversas áreas e de diferentes níveis hierárquicos faz um estudo de um processo na área de produção (operações). O estudo recomenda uma modificação no processo. A recomendação é encaminhada pelo diretor de produção para a área de engenharia (Desenvolvimento de Processos) para estudo da implantação. (MAXIMIANO, 2007).

Bueno (2009) enfatiza que uma organização terá uma comunicação interna eficaz se dispuser também de uma cultura voltada ao diálogo, que reflita no comportamento e nos valores de todos os colaboradores; logo, tornando-os comprometidos com a disseminação e compartilhamento das informações. Pimenta (2009) vai adiante, destacando que a estrutura clássica de algumas empresas, por ser burocrática, técnica, racional e normativa de forma excessiva, não dá espaço para sentimentos e emoções, impedindo a expressão, a participação e o engajamento dos trabalhadores comprometendo a produtividade na empresa. Conforme esse ponto de vista, a comunicação interna deve gerar integração e espírito de trabalho em equipe, de modo que quaisquer objetivos e metas só serão alcançados quando for possível aos trabalhadores expressarem seus valores, desejos e conflitos.

Alinhavado a esse contexto da comunicação interna, surge o *endomarketing*, com o objetivo de estimular os funcionários para os programas de mudanças internas. A seguir, discorre-se a respeito deste conceito, buscando senão responder com exaustão, ao menos evidenciar diferença sutil entre ele e a comunicação interna.

### **3 Endomarketing: contexto e conceituação**

Atualmente, vivencia-se um momento de rápidas e constantes mudanças nos quesitos tecnologia, inovação, comunicação, competitividade e concorrência. Esse borbulhar de mudanças atinge as organizações e o público interno se torna mais exigente no quesito informação. É nesse contexto que surge o *endomarketing*:

Mais do que um nome, ou uma marca, *endomarketing* é um conceito, uma postura, uma atitude e um comportamento, um instrumental que corresponde a uma nova abordagem para o mercado. Há um contexto crescente de mudanças nas empresas (BEKIN, 2012, p.4).

O autor Sauls Faingaus Bekin é o pioneiro sobre o conceito *endomarketing* no Brasil. Renomado no mundo inteiro por seus estudos sobre o tema, ele que utilizou o termo *endomarketing* pela primeira vez em 1975, quando era gerente de produtos da *Johnson & Johnson*, seguindo a mesma ideia das palavras médicas, como endocrinologia, endoscopia.

Assim, quando se desfragmentea o termo *endomarketing*, obtém-se *endo* que provém do grego *éndon* e significa “em, para dentro, dentro de”, e *marketing*, palavra de origem norte-americana (*Market + ing*) que expressa a ideia de “Mercado em Ação”.

Segundo o dicionário Cegalla (2005, p. 565), “*Marketing* (márketin) (Ingl.) *s.m.* expressa estratégia de negócios para tornar um produto ou uma pessoa conhecidos do público”. Acompanhando-se a linha de raciocínio dessa descrição da palavra “marketing” pelo dicionário, nota-se que popularmente a palavra referida está associada à publicidade, conseqüentemente à propaganda. Isso em virtude de criar uma imagem positiva do produto ou pessoa para o mercado externo. Todavia, essa é uma visão que está sendo considerada ultrapassada, visto que o marketing exerce mais funções além de somente a promoção da empresa para o consumidor.

O objetivo desse artigo não é adentrar na área de marketing, mas, diante desse panorama de expansão de conceitos, entender o *endomarketing* da seguinte forma:

Assim, reunidos, denotaram o arcabouço conceitual que fundamenta a noção de *endomarketing*, cujos primeiros conceitos são de Leonard Berry (1976), vendo o empregado como cliente da empresa, e de Christian Grönroos (1981), cujo foco era fazer o empregado desenvolver orientações ao cliente e as vendas (*Sales-minded*<sup>1</sup>). Os principais autores de referência estrangeiros são Pervaiz Ahmed e Mohammed Raqif (2002); e no Brasil, o pioneiro nos estudos do marketing interno é Sauls Faingaus Bekin. (COSTA, 2012, p. 45)

Segundo Costa (2012), o pioneiro a falar sobre *endomarketing* no exterior foi Leonard Berry (1976). Ele possuía uma ideia filosófica de que os funcionários de uma empresa deveriam ser vistos como os seus clientes internos, e o principal papel da organização era motivá-los com o fornecimento de boas condições de trabalho. Ele constata que Ahmed e Raqif publicaram, em 2000, um estudo no qual destacaram as três principais fases do *endomarketing* (ou marketing interno), que são, respectivamente: satisfação do empregado, orientação para o cliente e implantação da estratégia e gestão de mudança.

Também como autor muito conceituado no mundo do *marketing*, Kotler (1994, p. 37) escreve pouco sobre o *endomarketing* em seus estudos, e definiu-o como “tarefa de contratações acertadas, treinamento e motivação de funcionários hábeis que desejam entender bem seus clientes”.

Em 1996, Sauls Faingaus Bekin trouxe o conceito de *endomarketing* para o Brasil e o patenteou quando publicou seu livro “*Endomarketing – como praticá-lo com sucesso*”. Esse livro é considerado por muitos como a “Bíblia” do *Endomarketing*. Bekin defende a ideia de que o *endomarketing* possui a função clássica do marketing convencional, que é a conquista

dos clientes, porém voltada para dentro da empresa, de forma a promover a interação entre os funcionários e os departamentos, todos com um só intuito: servir bem o cliente externo.

Nestes termos, Bekin (2004, p. 3) afirma:

A finalidade (do *endomarketing*) é promover entre os funcionários e os departamentos os valores destinados a servir o cliente ou, dependendo do caso, o consumidor. Essa noção de cliente, por sua vez, transfere-se para o tratamento dado aos funcionários comprometidos de forma integral com os objetivos da empresa. O comprometimento implica a adesão aos valores e objetivos da empresa por meio do *Endomarketing* e pressupõe o trabalho em equipe, em um contexto marcado pela cooperação e pela integração dos vários setores da organização.

A autora com maior número de livros publicados sobre *endomarketing*, Analisa de Medeiros Brum (*apud* COSTA, 2012, p.49) defendia, em 1994, a ideia do *endomarketing* como “um conjunto de ações de marketing para o público interno. São ações que uma empresa deve utilizar adequadamente para vender sua imagem aos funcionários e a seus familiares.” Contudo com o passar dos anos e com as mudanças organizacionais, advindas do pós-modernismo, a autora vem atualizando seus conceitos e, em seu livro publicado em 2000, ela defendeu que o:

*Endomarketing* nada mais é do que dar ao funcionário educação, carinho e atenção, tornando-o bem preparado e bem informado para que possa tornar-se uma pessoa criativa e feliz, capaz de surpreender, encantar e entusiasmar o cliente. (BRUM *apud* COSTA, 2012, p.49)

O conceito de *endomarketing* veio da necessidade de uma nova forma de incentivo e motivação para os colaboradores de grandes organizações, devido ao surgimento das principais ferramentas de apoio para produção e gestão (como *Just In Time*, *5s*, ISO, entre outras), em prol de uma maior qualidade de vida no trabalho (QVT); sendo assim, em virtude do contexto que surgiu, há diferença entre o *endomarketing* e a comunicação interna.

### **3.1 O *Endomarketing* e a comunicação interna**

Embora, conforme evidenciado, busque a integração, o comprometimento com a cultura organizacional, a comunicação interna é mais abrangente que o *endomarketing*, uma vez que visa a, sobretudo, juntar dados a fim de decodificar informações e transmiti-las do emissor ao receptor com o mínimo de ruídos possível, para estabelecer o diálogo dentro da empresa. Já o *endomarketing* é uma ação mais focada, uma vez que transmite informações que visam, sobretudo, o reconhecimento do colaborador para com a empresa, a fim de incentivá-lo a realizar um bom trabalho e reconhecer sua fundamental importância para o pleno funcionamento da organização (SANTIAGO, 2010).

Santiago (2010), por meio de seus estudos, defende a ideia de que comunicação interna é algo diferenciado de *endomarketing*. Ele afirma que o *endomarketing* (ou marketing

interno) deve ser visto como uma filosofia; já a comunicação interna como uma prática, que atende as necessidades empresariais. Assim, entre as reflexões alcançadas, esse autor constatou que a comunicação interna, como prática, é a que promove interação e cria condições para o diálogo. O *endomarketing*, por sua vez, representa, enquanto filosofia, o desejo de que o público interno esteja satisfeito e motivado e que, com isso, promova esforços capazes de proporcionar ambientes mais produtivos.

#### **4 Endomarketing como estratégia**

A comunicação empresarial se apresenta hoje como fator estratégico às organizações. Segundo Bueno (2009), para que a Comunicação Empresarial seja assumida como estratégica, é necessário que seja favorecida pela gestão, pela cultura e mesmo pelos recursos (humanos, tecnológicos e financeiros) das organizações. A comunicação não será estratégica em função unicamente do trabalho “mais ou menos” competente dos profissionais de comunicação.

Porém, o termo estratégia não deve ser usado como sinônimo de fundamental, relevante. Quando se afirma que a Comunicação Empresarial de uma organização é estratégica, não significa simplesmente que ela é importante para alavancar os negócios ou sua imagem. Isso restringe o significado de estratégia.

A palavra estratégia vem do grego *estratego* e, em seu livro, Bueno (2009) afirma que existem centenas de milhões de definições empresariais para a palavra estratégia, porém ele a determina como uma forma de definição e aplicação de recursos com a intenção de atingir algum objetivo, que foi previamente estabelecido.

Já baseado em Whitting (2002), pode-se constatar que existem quatro teorias estabelecidas sobre estratégia: a clássica, a evolucionista, a processualista e a sistêmica.

A teoria clássica tem uma perspectiva essencialmente racional, voltada para maximização do lucro, para o planejamento bem realizado. Busca a estabilidade do mercado e do ambiente externo, o que justifica sua pretensão de exercer controle sobre os resultados. A teoria evolucionista aposta na imprevisibilidade do mercado. Concentra-se na redução de custos, para tornar a empresa menos vulnerável ao ambiente em constante mudança.

A teoria processualista não aceita a racionalidade do planejamento a longo prazo e não se julga refém do mercado; julga que os resultados vêm de forma lenta e gradual, por meio de experimentos e aprendizados contínuos. Aposta, portanto, que a estratégia consiste na consolidação em longo prazo das competências internas das organizações.

Por sua vez, a teoria sistêmica assegura que a estratégia depende do mercado, das condições sociais e culturais da empresa e que o planejamento é possível e necessário, mas

precisa levar em conta os fatores externos e internos às organizações. Busca uma visão que concilie os conflitos entre as esferas global e local.

Quando se relaciona a estratégia à comunicação, pode-se concluir que a Comunicação Estratégica aproxima-se à teoria sistêmica, já que ela maximiza a importância das condições sociais, dá ênfase à dimensão cultural e aceita o planejamento multifatorial - ou seja, não limita ou prioriza a vertente meramente econômica ou financeira. Ela deve ainda pressupor análise permanente dos resultados e admitir reajustes de modo a garantir que os objetivos sejam cumpridos. Supõe-se um processo que não se reduz a uma ação específica.

Porém, segundo Bueno (2009), a Comunicação Empresarial brasileira parece que ainda não atingiu esse patamar, já que prioriza a intuição dos executivos (que imaginam saber o que o mercado e os públicos demandam ou apreciam), o que não está em sintonia com uma perspectiva estratégica, que requer pesquisa, montagem de bancos de dados inteligentes sobre mercado e concorrentes, entre outros.

A Comunicação Empresarial estratégica, conforme Bueno (2009), deve levar em conta os seguintes fatores: as mudanças drásticas do mundo dos negócios e da própria comunicação; os novos nichos de mercado e os perfis mais complexos dos consumidores; a aproximação acelerada das áreas de informação, marketing, lazer e entretenimento; a personalização dos contatos, admitindo que as formas de relacionamentos dependem de contextos sociais e culturais específicos; o resgate da importância da comunicação interna e considerar a pluralidade de ideias, vivência e opiniões.

Dessa forma, ainda que a maioria das empresas brasileiras esteja distante da comunicação empresarial estratégica sistêmica, não significa que não seja uma tendência. Em virtude do contexto vigente, aponta-se para a necessidade de que o setor de comunicação da empresa e os envolvidos no processo fiquem atentos quanto aos aspectos psicográficos dos consumidores, sem contar que é essencial considerar a opinião dos colaboradores, dialogando com suas ideias. Nesse sentido, um dos pontos essenciais para a consolidação da comunicação organizacional estratégica é a implantação do *endomarketing*. Ademais, é importante uma liderança, assunto a seguir, que planeje as ações para se atingir os objetivos almejados.

## **5 Endomarketing e liderança**

Hunter (2006, p. 20) afirma que, no contexto atual, liderar significa

[...] conquistar as pessoas, envolvê-las de forma que coloquem seu coração, mente, espírito, criatividade e excelência a serviço de um objetivo. É preciso fazer com que se empenhem ao máximo na missão, dando tudo pela equipe.

Assim sendo, o líder atual deve conhecer seus liderados, para que possa adequar melhor meio de incentivá-los ou inspirá-los a realizar um bom trabalho, um serviço de

qualidade, pois essas questões geram maior comprometimento com aquilo a que se está conectado, resultando em uma maior qualidade (no produto ou no serviço) a ser oferecido.

O papel do líder é de vital importância para a efetividade de um projeto de *endomarketing* no contexto empresarial em que atua, visto que é ele quem vai incentivar e apresentar aos demais colaboradores a cultura organizacional, os bons costumes dentro da organização e ser o exemplo influenciador. Para evidenciar o *endomarketing* na empresa, além de eficiente, o líder deve ser eficaz, pois executará perante a equipe aquilo que todos esperam ao criar o modelo que será seguido e disseminado (BEKIN, 2004) e, além disso, trará inovações e soluções para problemas presentes.

O sucesso da implantação do *endomarketing* depende 10 por cento do próprio programa ou plano. O gerenciamento e a execução ficam com a responsabilidade dos 90 por cento restantes. Daí a importância da liderança, do comprometimento e do envolvimento pessoal da alta direção da empresa. (BEKIN, 2004, p.70)

O líder que aposta no *endomarketing* possui o papel de motivador nas organizações. É importante que ele seja criativo para envolver as pessoas no processo de implantação, de modo que todos venham a participar da melhor forma possível, reconhecendo que cada um possui um papel fundamental para o pleno funcionamento do programa.

Para implantar o *endomarketing*, segundo Bekin (2004), é fundamental o papel do líder, que deve estar a frente dos processos, para que identifique as lacunas presentes e crie o método mais adequado à cultura organizacional e assim estabelecer objetivos. O processo de implantação exige mudanças e, para que isso ocorra, as equipes devem ser muito bem preparadas, porque as pessoas costumam ter certas resistências ao novo (BEKIN, 2004).

## **6 A implantação do *endomarketing***

Costa (2012) aponta a existência de passos para implantar o *endomarketing*. São eles: pesquisa, diagnóstico, projeto, continuidade e manutenção e indicadores de desempenho.

### **6.1 A pesquisa**

Segundo Costa (2012), a pesquisa pode ser realizada em conversas informais junto aos gestores ou via levantamento de informações e tem por objetivo compreender as lacunas existentes no ambiente empresarial e encontrar soluções para cada uma delas, bem como suas características culturais. Normalmente, as empresas iniciam o processo com a pesquisa de clima organizacional, que deve ser levada a sério e muito bem planejada, pois identificará quais os pontos que devem ser adequados, e, por meio da pesquisa, são traçadas as estratégias, garantindo menor margem de erro no programa de *endomarketing*.

Ou seja, todos os níveis hierárquicos, desde o operacional até a alta direção, devem ser entrevistados, ou participarem de qualquer meio de pesquisa, seja ela qualitativa ou quantitativa. A qualitativa é a pesquisa que abre espaço para interpretação, busca entendimento das pessoas; já a pesquisa quantitativa busca interpretações através de números e amostras de porcentagens e pessoas pertencentes a uma mesma população.

## 6.2 O diagnóstico

O diagnóstico é a interpretação dos resultados obtidos nas pesquisas anteriormente realizadas. Conforme Costa (2012), o diagnóstico é capaz de avaliar a desarmonia entre o posicionamento de mercado da organização e as atitudes individuais dos funcionários, que são orientadas pela comunicação interna.

Uma pesquisa bem feita deve ser capaz de verificar a relação de oferta e demanda por comunicação entre a empresa e seus colaboradores, além da percepção deles sobre a imagem da empresa, analisando, assim, a motivação pelo trabalho, o engajamento com a empresa e o compromisso com resultados. (COSTA, 2012, p. 124)

## 6.3 O projeto

O projeto consiste na criação de estratégias de *endomarketing*, com as informações obtidas através do diagnóstico. Costa (2012) ressalta que o seu objetivo é construir um ambiente de trabalho cooperativo, inovador e propício ao cumprimento de metas. Para consolidar um projeto de *endomarketing*, ele afirma que é necessário seguir oito passos:

- Premissas estratégicas e políticas: deve o projeto estar alinhado à ideologia central da empresa e aos valores culturais. Faz-se necessário o estabelecimento de uma comunicação interna clara e concisa, com papéis e responsabilidades definidos.
- Estrutura e processos de trabalho: foca em como selecionar, organizar e capacitar as pessoas, a fim de que elas compreendam o programa e sua importância, são envolvidos tanto os funcionários internos, como também os parceiros da empresa.
- Rede interna de comunicação e grade de mídia: são definidos quais os canais de comunicação serão mais adequados, seguindo a política organizacional e as particularidades de cada grupo de indivíduos que receberão as informações.
- Propaganda interna e estrutura de mídia fixa: são definidos os posicionamentos para fazer propaganda das campanhas internas existentes na empresa, a fim de conquistar o público interno.
- Ações de relacionamento, reconhecimento e marketing de benefícios: visa a mobilizar as pessoas no processo, a fim de estabelecer como será a relação entre empregado e empresa.
- Indicadores de mensuração de resultados: visa a mensurar os resultados dos esforços do programa de implantação *endomarketing* na empresa.

- Cronograma e orçamento: almeja a apontar como e quando a empresa pretende investir para atingir os objetivos previamente estabelecidos. Os custos e prazos devem estar de acordo com a capacidade da organização.
- Fontes de “financiamento”: A organização deve visar quanto poderá lucrar com os objetivos estabelecidos, no programa de *endomarketing*.

Para que esse processo seja realizado com sucesso, é preciso engajar as equipes e repará-las para as mudanças que ocorrerão dentro do ambiente organizacional; é necessário identificar quais os pontos fortes de cada equipe e valorizá-los, assim como identificar os pontos fracos e criar estratégias para minimizá-los.

Vale ressaltar que, para a consolidação do projeto de *endomarketing*, a partir do segundo e do quinto passos, que preveem a escolha, a capacitação dos colaboradores e ações de reconhecimento e relacionamento, Bekin (2004) salienta as necessidades: treinamento, seleção e plano de carreira, além de motivação, comprometimento e recompensa. Ao seguir essas ações, a cultura organizacional estará focada nos funcionários, seu público interno, e, desse modo, terá como elaborar um projeto que os atinja positivamente.

### 6.3.1 O papel do treinamento

O treinamento se tornará necessário a partir do momento em que os gestores identificam uma carência na possibilidade de desenvolvimento organizacional, e reconhecem que o aprimoramento, que pode ser técnico, comunicacional administrativo, entre outros, pode colaborar para que haja maior sintonia dentro da empresa entre determinados departamentos. Atualmente, treinamentos de integração estão sendo muito bem vistos e procurados por principalmente grandes organizações.

Um dos objetivos desse programa de integração reside exatamente no fato de comunicar ao recém-chegado o valor dado pela empresa à cooperação e ao trabalho em equipe, assim como de informá-lo sobre sua história, seus produtos e serviços. Trata-se de fazer com que o funcionário não se limite apenas a saber o que tem de fazer e como, mas saiba também por que está fazendo e para quem está fazendo determinada coisa. Agindo assim, a empresa cria melhores condições para que o funcionário alcance o desempenho esperado. É um começo adequado para a política de reter o cliente interno. (BEKIN, 2004, p.72)

É possível acrescentar à citação de Bekin, que a integração entre os funcionários não deve somente ser feita quando há um “recém-chegado”, mas de tempos em tempos, para que os colaboradores conheçam melhor uns aos outros para que possam realizar melhores trabalhos em equipe dentro das empresas, trazendo, assim, bons resultados.

### 6.3.2 O processo de seleção

A seleção bem planejada, bem programada, traz muitos benefícios para a empresa, mas principalmente o benefício da ‘não rotatividade’ dos funcionários, pois quando um fluxo

de contratações e demissões muito grande pode comprometer a produção, trazendo ineficiência e baixa qualidade, além de um custo alto que poderia ser evitado, caso o processo de seleção fosse mais detalhista e bem preparado. Isso implica que a entrevista seja muito bem elaborada, por vezes, com mais de um processo de seleção. Para que sejam escolhidos os melhores candidatos, é importante que o responsável pelas contratações reconheça seu valor e importância para executar tal atividade. O *endomarketing*, segundo Bekin (2004, p. 76), pode contribuir quando há a necessidades de novas contratações:

O que o *endomarketing* faz, nesse sentido, é permitir e estimular a mobilização dos funcionários para indicarem colegas que se alinham com a forma de pensar daquela organização, desde que tenham as competências necessárias para o cargo. Essa estratégia minimiza os riscos de desempenho insatisfatório. Uma pessoa indicada para a organização torna-se produtiva mais rapidamente.

Bekin (2004, p. 76) finaliza esse pensamento com a seguinte colocação: “marketing atrai e retém clientes, *endomarketing* atrai e retém funcionários [...] que retém clientes”. O autor fez, assim, uma breve comparação entre o papel do *marketing* e do *endomarketing* para o processo seletivo, mas também frisou, na colocação do verbo “reter”, a importância de manter o funcionário contratado dentro da organização, sendo que, para isso, é necessário que haja um plano de carreira.

### **6.3.3 O plano de carreira**

De acordo com Bekin (2004, p.78), “os planos de carreira constituem de forma objetiva a perspectiva de crescimento profissional, o caminho das promoções e até a possibilidade de se chegar ao topo.” Tudo na empresa que esteja voltado em prol do crescimento do colaborador deve ser muito bem exposto, e estar ao alcance dos mesmos, pois, somente assim, haverá empenho suficiente do funcionário para atingir o patamar idealizado.

Os degraus a serem percorridos para uma possível promoção devem ser estabelecidos e mostrados para todos os funcionários; dessa forma, os mesmos se sentirão importantes e farão o possível para chegar ao topo da empresa. Os colaboradores precisam saber do esforço que devem fazer para realizar seus ideais. Porém é de suma importância que a organização cumpra com o que prometeu e com o que dispôs na empresa como plano de carreira; caso contrário, poderá haver um desânimo muito grande dos funcionários quanto à credibilidade que a organização oferece e, conseqüentemente, desmotivação. Enfim, toda eficácia do plano de carreira, depende exclusivamente da organização que a aplica.

### **6.3.4 O papel da motivação/satisfação**

Motivação, segundo Gonçalves (2003, p. 1) é “o conjunto de fatores psicológicos (conscientes ou inconscientes) de ordem fisiológica, intelectual ou afetiva, os quais agem

entre si e determinam a conduta de um indivíduo. Por sua vez, motivo é “algo que pode fazer mover, é uma força que ativa o comportamento humano; que faz o ser humano mover-se, ativando o comportamento; são seus sonhos e desejos materializados em projetos e metas.” (GONÇALVES, 2003, p.1).

A motivação no ambiente empresarial é a responsável por criar estímulos ou motivos, que fazem com que o funcionário atue na empresa com a autoestima elevada, trabalhando com qualidade, exercendo sua função com prazer. Para que isso aconteça, é necessário que a empresa se comprometa; queira que essa motivação aconteça e, desse modo, são utilizadas estratégias que visam conquistar o colaborador, a fim de reduzir a rotatividade e aumentar os lucros. O funcionário motivado produz mais, e, quando isso ocorre, o índice de lucratividade se eleva, visto que quando a empresa consegue atingir um colaborador, faz com que o mesmo exerça sua função com maior qualidade, pois o colaborador sabe de sua importância.

Brum (2010, p. 133) aponta quatro fatores determinantes para atingir a felicidade: “amar a si mesmo; amar ao próximo; amar aquilo que faz; e amar a empresa na qual trabalha.” Portanto, é coerente afirmar que a empresa é uma das responsáveis para o colaborador atingir o estado de bem-estar. Nesse sentido, os líderes diretos, que têm o maior contato com os liderados, devem procurar saber o que acontece e deixa de acontecer. Somente conhecendo o funcionário, seus desejos e vocação, é possível criar um ambiente que estimule a satisfação do público interno.

As empresas, principalmente as de grande porte, utilizam estratégias para conquistar o público interno, como dar a maior quantidade possível de benefícios (vale-refeição, vale-transporte, aluguel de imóveis, carro, aparelho celular, décimo terceiro, quarto e quinto salários etc.). Porém, algumas instituições estão indo além, oferecendo cursos de graduação, pós-graduação, idiomas, bolsas para filhos de funcionários, festas em datas comemorativas, como fim de ano, carnaval, dia das crianças, dia dos pais e dia das mães, entre outros.

Hoje, não é raro encontrar nas empresas academias de ginástica, restaurantes amplos e confortáveis, salas de descanso, creches para os filhos, enfermarias, gabinetes odontológicos, etc., ao mesmo tempo em que os empregados possuem toda uma estrutura tecnológica para o exercício de suas funções. (BRUM, 2010, p. 135)

Todos esses fatores podem trazer o bem-estar psicológico das pessoas, porém esse é fator muito subjetivo, visto que cada indivíduo é diferente do outro, conseqüentemente, o que o motiva ou deixa de motivar também é diferente. Contudo, indubitavelmente, existem caminhos que a organização pode seguir, a fim de atingir esse objetivo como:

- Criar e manter canais de comunicação abertos e diretos para fazer fluir as relações profissionais com clareza de regras, mensagens e papéis; e
- Respeitar as diferenças existentes entre as pessoas e utilizá-las como fonte de crescimento e não de atrito (BRUM, 2010, p. 135).

Tudo o que diz respeito à motivação pode fazer parte de um projeto de *endomarketing*, pois o objetivo de ambos os termos é o mesmo: conquistar o público interno, fazê-lo reconhecer o que a organização o oferece, em troca de um serviço executado com qualidade.

Mas, de nada adianta criar planos e mais planos de *endomarketing* e motivação, se os mesmos não saírem do papel. A parte mais difícil do processo é colocá-los e mantê-los em prática constante. Mais um ponto que os termos têm em comum é que ambos não são práticas com começo, meio e fim, mas sim processos constantes, que podem e devem, de período em período, ser aprimorados, traçando novas estratégias para atingir os mesmos objetivos de conquistar o funcionário.

Podemos dizer que essa capacidade (de “automotivação”) representa 50% da motivação de um ser humano e não depende na empresa na qual ele trabalha. Os outros 50% sim podem ser proporcionados pela empresa. São fatores e /ou oportunidades gerados pela empresa que, juntamente com a capacidade de automotivação que a pessoa possui, determinam o seu grau de motivação. Refiro-me a tudo que a empresa pode fazer para que a pessoa sinta-se parte importante do processo. São oportunidades de aprender e se desenvolver; utilizar a criatividade; ter autonomia; assumir maiores responsabilidades; conviver com pessoas que admira; usufruir de benefícios e incentivos; participar de programas de integração; e receber um alto e bom nível de informação. (BRUM, 2010, p. 138)

Sendo assim, é possível afirmar que o sujeito satisfeito com o reconhecimento que a empresa tem para com o seu trabalho tem um índice maior de produtividade e qualidade em seu serviço, porque o executa com vontade, sabendo que existe uma troca de recompensas.

### **6.3.5 Meios de comunicação e *endomarketing***

Retomando os passos para a consolidação de um projeto de *endomarketing*, conforme Costa (2012), fica evidente que é de fundamental importância a escolha dos canais de comunicação para divulgar a política organizacional e as particularidades de cada grupo de indivíduos da empresa, a fim de que eles se sintam parte do todo organizacional. Dessa forma, para que a empresa “conquiste” seus funcionários, existem veículos de comunicação que devem ser estrategicamente escolhidos para atingi-los, como o *e-mail*, o jornal eletrônico e/ou impresso, a *intranet*, o jornal interno, os boletins informativos a mala-direta, a televisão e a rádio interna entre outros.

Nesse ponto, é válido ressaltar que o *endomarketing* pode ser considerado parte da comunicação interna, porque visa, no âmbito geral, a transmitir informação ao público interno; porém nem toda comunicação interna é *endomarketing*. Por exemplo, um simples informativo próximo a uma sala de reuniões descrevendo quais os horários aquela sala está disponível para uso comum, não passa de informação interna e não possui o objetivo de conquistar o funcionário.

Por outro lado, os meios utilizados para a transmissão de informações que não visam diretamente ao “encantamento” do público interno, são os mesmos utilizados para sedimentar *endomarketing*. Contudo, existe a diferença no conteúdo a ser veiculado e na visão de que devem ser fruto de pesquisa ou planejamento prévio, a fim de alcançar os colaboradores e sedimentar seu relacionamento com a empresa. O jornal impresso será voltado ao *endomarketing*, quando possuir informações, ou jogos, que façam a integração entre funcionários, por exemplo, com a foto do funcionário do mês, ou com entrevistas com funcionários dos mais diversos níveis hierárquicos.<sup>6</sup>

#### **6.4 Sobre continuidade e manutenção**

Visar continuamente à missão, à visão e aos valores da organização, pode ser um ponto positivo para fazer com que os colaboradores se sintam participantes do processo.

Nessa etapa, é comum que a organização identifique novos horizontes, até então inatingíveis. As conquistas acumuladas nesse ponto deverão ser fortalecidas para que seja possível transcender os limites e paradigmas que, antes, impediam a evolução da cultura organizacional e, agora, são apenas novos objetivos a atingir. (COSTA, 2012, p. 126).

Nos processos anteriores, foram estabelecidas novas metas e novos objetivos para a organização, e para que eles sejam mantidos como um processo e não como uma ação única, são estabelecidas estratégias, a fim de manter o plano em ação, firmando sempre que a organização possui novos objetivos a atingir.

#### **6.5 Sobre os indicadores de desempenho**

Os indicadores de desempenho servem para acompanhar as mudanças e os resultados que eles proporcionam; assim o gestor pode verificar se os objetivos estabelecidos estão coerentes com os resultados alcançados. Eles devem ser periodicamente aplicados, assim a manutenção e a continuidade do programa se estabelecerão por um longo tempo.

Esses passos, segundo Costa (2012), servem de apoio para pensar, como também implantar um programa de *endomarketing*, mas cada empresa possui uma cultura organizacional, de modo que podem servir de base para que cada organização se adeque da maneira que achar melhor, adicionando ou removendo ações a serem seguidas para obter a implantação de um plano de *endomarketing* de sucesso.

---

<sup>6</sup>Pode-se criar um álbum de figurinhas para que um funcionário conheça o outro e prêmios sejam dados para aqueles que primeiro completarem o álbum; enfim, existem diversas formas para a empresa criar meios de comunicar e integrar os colaboradores.

## 7 Casos de sucesso

Bekin (2004) dispõe em seu livro “Endomarketing – como praticá-lo com sucesso” casos de empresas de grande porte que implantaram o *endomarketing* e obtiveram sucesso. Um deles é o da empresa Souza Cruz. Segundo Bekin (2004), a central de atendimento da Souza Cruz, chamada *Interaction Center*, tem como missão construir junto ao público da empresa a imagem de uma organização que tem excelência no relacionamento com os clientes. Isso se torna ainda mais forte se considerarmos que os fabricantes de cigarro são proibidos de anunciar os produtos que comercializam.

Para garantir que o contato com o consumidor seja sinônimo de bom atendimento, a empresa investe no público interno. Os operadores passam por um treinamento intensivo antes de assumir a linha de frente. São 45 dias de preparação técnica, sem considerar a passagem pela área de serviço de qualidade e os estágios nas áreas relacionadas ao serviço. Se o operador for responsável pelo *telemarketing*, por exemplo, visitará uma das regionais da empresa, fará treinamento com gerente de vendas e terá contato com os motoristas que fazem as entregas para conhecer o funcionamento da distribuição. Se o funcionário for para o atendimento ao consumidor, passará para o departamento de marketing – em que terá contato com os gerentes das marcas -, pela fábrica e pelo centro de pesquisa e desenvolvimento. Ou seja, levará “um banho” de informações sobre a empresa, para que ele esteja apto a representá-la. São detalhes, assim, que podem alimentar a grandiosidade da empresa. (BEKIN, 2004)

Outro caso de sucesso é o da empresa *Caesar Park*. Quando um hóspede entra no Hotel *Caesar Park* Fortaleza espera encontrar apartamentos luxuosos, funcionários eficientes, boa comida, atendimento personalizado e nada de preocupação. E é exatamente isso o que ele encontra. Mas quem garante que tudo saia perfeitamente para o cliente? Seus 240 funcionários, satisfeitos da vida por trabalhar ali. (BEKIN, 2004).

Não é difícil perceber no *Caesar Park* Fortaleza, um hotel diferenciado, no sentido informal/qualitativo do termo. Afinal, onde mais se encontra arrumadeira com discurso de executivo, garçons capazes de discorrer sobre metas da empresa e um *chef* de cozinha legitimamente francês com sotaque nordestino? São atributos como esses, enfáticos na formação de mão de obra qualificada, que fazem do *Caesar Park* Fortaleza um dos hotéis de maior visibilidade no mercado hoteleiro do nordeste, com volume anual de reservas crescente a cada temporada.

A mistura de profissionalismo e informalidade fazem do hotel um excelente local para trabalhar. Além do ambiente agradável, há uma preocupação com a evolução individual de

cada funcionário. As contratações (e demissões) passam pelo crivo dos funcionários que vão trabalhar com os novos contratados. Esses, por sua vez, têm na Semana de Educação Básica um período de treinamento inicial para integração à empresa e aos novos colegas.

Quem quiser aprender novas atividades e se candidatar a uma vaga em outro departamento pode estagiar um mês no setor pretendido. Todos os escalões participam de *workshops* trimestrais, para avaliação de objetivos individuais. As bolsas de estudo para cursos de inglês são bancadas pela empresa, integrais para o inglês e de setenta por cento para o espanhol. E depois de formar todo o seu *staff* no segundo grau (detalhe: com aulas no próprio hotel), a direção pretende agora financiar quem queira continuar estudando.

Para finalizar, o terceiro caso de sucesso é o da empresa Pão de O Grupo Pão de Açúcar investe em comunicação, treinamento e educação para manter a equipe com a adrenalina em alta. Segundo Bekin (2004), Abílio Diniz, presidente do grupo Pão de Açúcar, costuma referir-se a seus 52 mil funcionários como ‘o time dos sonhos’. Só que gerenciar uma empresa do porte do Pão de Açúcar não é uma tarefa fácil. Sabendo disso, a empresa criou o programa Gestão de Gente Feliz, que dá treinamento aos gestores com base em três pilares: ferramentas de gestão, ações de comunicação e de capacitação.

No ‘time dos sonhos’, cada integrante sabe exatamente seu papel. Para isso, foi montada uma azeitada rede de comunicação que garante que cem por cento das pessoas saibam em, no máximo, uma semana das decisões tomadas lá no topo. Funciona em cascata. Toda manhã de segunda-feira, o comitê executivo reúne cerca de trezentos executivos de todas as unidades de negócios. Nesse encontro são discutidos temas como cultura e valores da empresa, competitividade, vendas, ações da concorrência e ferramentas de gestão para o negócio. No mesmo dia, à tarde, ocorrem as reuniões operacionais dos diretores com grupos de cinquenta funcionários. O ciclo continua nos dias seguintes, com as reuniões regionais. Na loja, por sua vez, acontece a Rapidinha: encontros de 15 a 30 minutos entre os gerentes das lojas e seus encarregados e, depois, entre eles e suas equipes. Exceto os assuntos específicos das seções e das lojas, os demais são padronizados e todos os funcionários recebem o mesmo conteúdo de informação.

A empresa também investe pesado na formação de seus líderes. O alvo principal são os encarregados e gerentes das lojas. Eles aprendem também sobre questões técnicas e sobre gestão da própria carreira. O nível operacional também não é esquecido. Até 2001, a empresa pagava cinquenta por cento dos custos com educação a todos os níveis. Agora, financia também os outros cinquenta por cento. A medida é fruto da reivindicação de um funcionário pelo programa Fale com Abílio.

## 8 Considerações finais

O comunicar nas organizações é crucial e, nesse contexto, destaca-se a comunicação interna. Ela exerce a função de informar ao público interno sobre toda e qualquer notícia pertinente ao todo organizacional.

Por outro lado, existe um tipo de mensagem que é transmitida, sem nenhuma intenção de “conquistar” o colaborador, como, por exemplo, a disposição de horários para a troca dos turnos não passa de uma mera informação. Já mensagens que estimulam o funcionário a conhecer e participar mais da organização fazem parte do *endomarketing*, um conceito novo no Brasil e no mundo, mas que vem se instaurando, principalmente nas grandes empresas, à medida que a era pós-Industrial da informação se estabelece.

Os primeiros conceitos do *endomarketing* foram muito difundidos e pouco diferenciados da comunicação interna, mas existe uma linha tênue que os separa. A comunicação interna tem o objetivo de transmitir ideias e informações, enquanto o *endomarketing* transmite informações específicas no sentido de reter funcionários.

Sem dúvida, os líderes têm papel fundamental para um plano estratégico de *endomarketing*, visto que são eles que devem reconhecer e criar estratégias que integrem seus funcionários ao todo organizacional.

Vale ressaltar que o *endomarketing* é mais facilmente encontrado em empresas de grande porte, e nelas é comum presenciar o uso de campanhas internas para promover a empresa diante dos funcionários que ali estão. Essas campanhas têm todo um planejamento estratégico, sempre alinhado à cultura organizacional da empresa. Geralmente, as organizações que implantam o *endomarketing* são aquelas que prezam por pessoas e também sabem a importância da comunicação, pois estimulam seus funcionários a estarem cada vez mais interessados com tudo que ocorre dentro da empresa.

Para que seja implantado um plano de *endomarketing* é necessário que, previamente, seja realizada uma pesquisa interna, para conhecer melhor o público interno, quais os seus desejos e ambições dentro da empresa, qual a opinião dele sobre o ambiente de trabalho, entre outros. Através da pesquisa obter-se-á um diagnóstico a respeito dos resultados obtidos. Diante deste diagnóstico, cria-se o projeto, que traçará qual a melhor estratégia a ser implantada. Nesse projeto, são previstas a escolha, a capacitação dos colaboradores e ações de reconhecimento e relacionamento. Para atingir essa meta são necessários: treinamento, processos de seleção e planos de carreira. Além disso, no projeto, é de fundamental importância a escolha dos canais de comunicação para divulgar a política organizacional e as particularidades de cada grupo da empresa, a fim de que eles se sintam parte do todo organizacional.

Após a execução do projeto, é de suma importância que seja dada atenção especial à continuidade e à manutenção, pois, segundo Costa (2012), as conquistas deverão ser fortalecidas para que seja possível transcender os limites e paradigmas que, antes, impediam a evolução da cultura organizacional, mas que se tornam, após a implantação do *endomarketing*, objetivos a atingir.

Também é imprescindível acompanhar os indicadores de desempenho que servem para acompanhar as mudanças e os resultados que eles proporcionam; assim o gestor, o líder poderá verificar se os objetivos estabelecidos estão coerentes com os resultados alcançados.

Todos esses passos servem de apoio para implantar, como também pensar em um programa de *endomarketing*, mas cada empresa possui uma cultura organizacional, sendo assim, eles podem servir apenas de base, uma vez que cada organização pode se adequar da maneira que achar melhor, adicionando ou removendo ações a serem seguidas para obter a implantação de um plano de *endomarketing* de sucesso.

Porém, o *endomarketing* nunca deve ser visto como uma ação única da comunicação organizacional, mas, sim, como um processo contínuo, que requer, periodicamente, mudanças, para sempre se adaptar ao contexto da empresa, a fim de aprimorar as estratégias de retenção do público interno. Ele se soma à comunicação nas organizações e pode ser considerado estratégico, pois visa informar, reconhecer e manter os funcionários. Essa proposta pode chegar a influenciar na lucratividade da empresa, pois o colaborador que se sente reconhecido, que se sente satisfeito pode exercer com mais qualidade as suas funções, realizando menos retrabalhos. Conseqüentemente, o índice de rotatividade também diminuirá, visto que as pessoas se sentirão bem em atuarem em uma empresa que reconhece seu esforço.

## 9 Referências

- BEKIN, Saul Faingaus. *Endomarketing: como praticá-lo com sucesso*. São Paulo: Pearson, 2004.
- BRUM, Analisa de Medeiros. *Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa*. 3 ed. São Paulo: Integrare, 2010.
- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- CAHEN, Roger. **Comunicação empresarial: a imagem como patrimônio da empresa e ferramenta de marketing**. Rio de Janeiro: Best Seller, 2005.
- CEGALLA, Domingos Paschoal. **Dicionário Escolar**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2005.
- COSTA, Daniel. *Endomarketing Inteligente*. Porto Alegre: Dublinense, 2012.

- HUNTER, James C.. **Como se tornar um líder servidor:** Os princípios da liderança de o monge e o executivo. 3. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1994.
- MARTINS, Dileta Silveira e ZILBERKNOP, Lúbia Scliar. **Comunicação e redação Português Instrumental:** de acordo com as atuais normas da ABNT. 26 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MAXIMIANO, Antonio César Amauru. **Comunicação Gerencial.** Introdução à Administração. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- NASSAR, Paulo; Figueiredo, Rubens. **O que é comunicação empresarial.** São Paulo: Brasiliense, 2007.
- PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial:** conceitos e técnicas para administradores. Campinas: Alínea, 2009.
- SANTIAGO, Luiz Carlos. **A relação entre Comunicação Interna e Endomarketing:** reconfiguração das dinâmicas comunicacionais no contexto das organizações. 2010. Dissertação (Mestrado) - Cásper Líbero, São Paulo, 2010. Disponível em: [http://www.aberje.com.br/monografias/LUIZ%20SANTIAGO%20\\_%20COMUNICA%C3%87%C3%83O%20INTERNA%20\\_%20ENDOMARKETING.pdf](http://www.aberje.com.br/monografias/LUIZ%20SANTIAGO%20_%20COMUNICA%C3%87%C3%83O%20INTERNA%20_%20ENDOMARKETING.pdf)>. Acesso em: 01 jul. 2015.
- TAVARES, Maurício. **Comunicação Empresarial e Planos de Comunicação.** São Paulo: Atlas, 2010.
- TERCIOTTI, Sandra Helena; MACARENCO, Isabel. **Comunicação Empresarial na Prática.** São Paulo: Saraiva, 2009.
- TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco, **Comunicação Empresarial.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- WHITTING, Richard. **O que é estratégia.** São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2002.

## **Rede neural ARTMAP-Fuzzy: computação inteligente aplicada na detecção de intrusos em redes de computadores.**

**Francisco Diego Garrido da Silva<sup>1</sup>**

**Resumo.** O presente trabalho aborda o emprego de um método computacional da área de inteligência artificial aplicado à detecção de intrusos em uma rede de computadores. O método utilizado foi uma rede neural artificial com aprendizado supervisionado do tipo ARTMAP-Fuzzy, que faz uso das características de estabilidade e plasticidade da Teoria da Ressonância Adaptativa. Foi utilizado o KDD99 como base de dados a serem analisados. Esta base de dados foi criada por meio de um tráfego de rede em ambiente militar, onde foi explorado inúmeras vulnerabilidades simulando vários tipos de ataques, porém, para este trabalho, foi utilizado apenas o ataque do tipo Denial of Service. O método de detecção atuou de forma satisfatória, permitindo ao término da pesquisa, demonstrar resultados positivos quanto a sua utilização. Este trabalho contribui de forma significativa para o incentivo de aplicação de métodos de inteligência artificial na área de redes de computadores, mais especificamente a área de segurança de redes.

**Palavras-Chave:** Inteligência Artificial; Redes Neurais Artificiais; ARTMAP-Fuzzy; Detecção de Intrusos.

**Abstract. ARTMAP-Fuzzy Neural Networks: intelligent computing applied to intruders detection in computers networks.** This paper discusses the use of a computational method of artificial intelligence area applied to intrusion detection in a computer network. The method used was a supervised learning artificial neural network ARTMAP-Fuzzy type, which makes use of the characteristics of stability and plasticity of Adaptive Resonance Theory. The KDD99 was used as a database to be analyzed. This database was created through a network traffic in a military environment, which was explored numerous vulnerabilities by simulating various types of attacks, however, for this work, it was only used the attack Denial of Service type. The detection method worked satisfactorily, allowing the final of the research, demonstrated positive results regarding its use. This work contributes significantly to the promotion of the application of artificial intelligence methods in the area of computer networks, specifically the network security area.

**Keywords:** *Artificial Intelligence; Artificial Neural Network; ARTMAP-Fuzzy; Intrusion Detection.*

### **1 Introdução**

Métodos de Inteligência Artificial têm sido cada vez mais utilizados em diversas áreas do conhecimento, e em redes de computadores não é diferente. Há diversos problemas que

---

<sup>1</sup>Mestre em Engenharia Mecânica pela UNESP e docente do IFSP, Campos Salto, diego@ifsp.edu.br.

estão tendo como solucionadores o referido método. Entre estes problemas, pode-se destacar a detecção de intrusos em redes de computadores.

O presente trabalho tem como objetivo a utilização de um tipo de Inteligência Artificial, da área das Redes Neurais Artificiais (RNA) conhecido como ARTMAP-*Fuzzy*, que propõe oferecer um bom resultado para o problema de detecção de intrusão dentro de uma rede de comunicação de dados. Busca aprofundar as bases teóricas no desenvolvimento deste método, desde as origens até sua concepção, e a sua aplicação prática. Neste caso o problema escolhido será apenas um cenário para demonstrar a eficácia do método.

Por meio de pesquisa, constataram-se publicações utilizando métodos de inteligência artificial aplicado à segurança computacional, e neste trabalho específico o método é direcionado à detecção de intrusos em redes de computadores. Araújo *et al* (2015), aplicam a rede ARTMAP-*Fuzzy* na detecção de intrusos, utilizando a ferramenta de programação WEKA, e demonstra ótimos resultados neste artigo. Silva (2008), em sua tese de doutorado, faz diversas contribuições quanto a utilização de RNAs na detecção de intrusos. Carpenter e Grossberg (1987) abordam o início deste tipo de rede, sendo possível obter as bases para implementação do algoritmo. Haykin (2001) oferece um conteúdo sólido e extenso sobre o assunto. Silva, Spatti e Flauzino (2010), abordam o assunto de RNA de forma mais objetiva e com diversos exemplos práticos. Russel e Norvig (2013), por fim, abordam o assunto de forma minuciosa, assim como Luger (2013).

Além desta breve introdução e das considerações finais, o artigo foi subdividido em outras três seções. No capítulo 2, a seguir, buscou-se apresentar os principais conceitos da área de Inteligência Artificial e Redes Neurais Artificiais. O capítulo 3 foi destinado à uma breve análise do método ARTMAP-*Fuzzy*. O capítulo 4, por fim, apresenta os detalhes da aplicação do método proposto na detecção de intrusos em redes de computadores.

## 2 Inteligência artificial

O termo “Inteligência Artificial” (IA), cunhado em meados de 1956, logo depois da Segunda Guerra Mundial, foi atribuído para a ciência que tenta não somente compreender, mas também “construir” entidades inteligentes, e esta tem se desenvolvido de forma eficiente em diversas áreas do conhecimento (LUGER, 2013). Em 1950 foi escrito um dos primeiros artigos tratando sobre inteligência de máquina, cujo autor foi o matemático britânico Alan Turing. Naquela ocasião ele fez a seguinte afirmação: “Eu proponho a considerar a questão ‘máquinas podem pensar?’ Isto deveria iniciar com a definição dos significados dos termos ‘máquinas’ e ‘pensar’ [...]” (TURING, 1950, v. 59, p. 433).

Definir IA é algo muito complexo, pois envolve questões que até hoje estão em busca de uma resposta, porém quando se restringe a sua aplicação, delimita sua abrangência, torna-se mais aceitável seu entendimento. Neste sentido, Luger (2013) afirma que a IA pode ser definida como o ramo da Ciência da Computação que se ocupa da automação do comportamento inteligente. Russel e Norvig (2013), por sua vez, apresentam algumas definições de IA, divididas em quatro categorias, que abordam processo de pensamento e raciocínio, comportamento, proximidade ao desempenho humano e racionalidade, conforme apresentado no Quadro I.

Quadro I: Definições de IA organizada em categorias. Fonte: Russel e Norvig (2013, p.4).

<b>Pensando como um humano</b>	<b>Pensando racionalmente</b>
“O novo e interessante esforço para fazer os computadores pensarem (...) máquinas com mentes, no sentido total e literal.” “[automatização de] atividades que associamos ao pensamento humano, atividades como a tomada de decisões, a resolução de problemas, o aprendizado...”	“O estudo das faculdades mentais pelo uso de modelos computacionais.” “O estudo das computações que tornam possível perceber, raciocinar e agir.”
<b>Agindo como seres humanos</b>	<b>Agindo racionalmente</b>
“A arte de criar máquinas que executam funções que exigem inteligência quando executadas por pessoas.” “O estudo de como os computadores podem fazer tarefas que hoje são melhor desempenhadas pelas pessoas.”	“Inteligência computacional é o estudo do projeto de agentes inteligentes.” “IA... está relacionada a um desempenho inteligente de artefatos.”

Analisando a história da IA, pode-se perceber que houve ciclos de sucesso, otimismo impróprio e quedas devido a entusiasmos e subvenção, mas também houve ciclos de introdução de novas abordagens criativas e de melhoramento sistemático das melhores estratégias. Leva-se em conta que a IA evoluiu mais significativamente nos anos 2000, devido aos avanços tecnológicos nas experiências e na comparação das abordagens (RUSSEL; NORVIG, 2013).

## 2.1 Redes neurais ARTMAP-Fuzzy

Segundo Haykin (2001), o termo Redes Neurais Artificiais (RNA), teve sua motivação de pesquisa devido a sua forma peculiar de trabalho, pois é projetada para modelar a maneira como o cérebro realiza uma tarefa particular ou função de interesse. Diversos pesquisadores tem se dedicado a esta área, porém com maiores avanços a partir da década de 90, pois a ideia de se construir algo dotado de inteligência é um sonho antigo das áreas de engenharia e

ciências. Segundo Silva, Spatti e Flauzino (2010), sistemas considerados inteligentes tem sido utilizado em diversos casos, como avaliação de imagens captadas por satélites, classificação de padrões de escrita e de fala, reconhecimento de faces em visão computacional, controle de trens de grande velocidade, previsão de ações no mercado financeiro, identificação de anomalias em imagens médicas, identificação automática de perfis de crédito para clientes de instituições financeiras e controle de aparelhos eletrônicos e eletrodomésticos, como máquina de lavar roupa, microondas, geladeiras etc.

### 2.1.1 Neurônio biológico

Operando em paralelo, os elementos processadores biológicos regem o processamento de informações no cérebro humano, tendo como objetivo a produção de ações apropriadas para cada uma de suas funcionalidades, sendo elas pensar e memorizar. O neurônio é a célula elementar do sistema nervoso cerebral e tem seu papel resumido a conduzir impulsos sob determinadas condições de operação. Conforme a Figura 1, o neurônio é dividido em três partes principais: dendritos, corpo celular e axônio (SILVA; SPATTI; FLAUZINO, 2010).

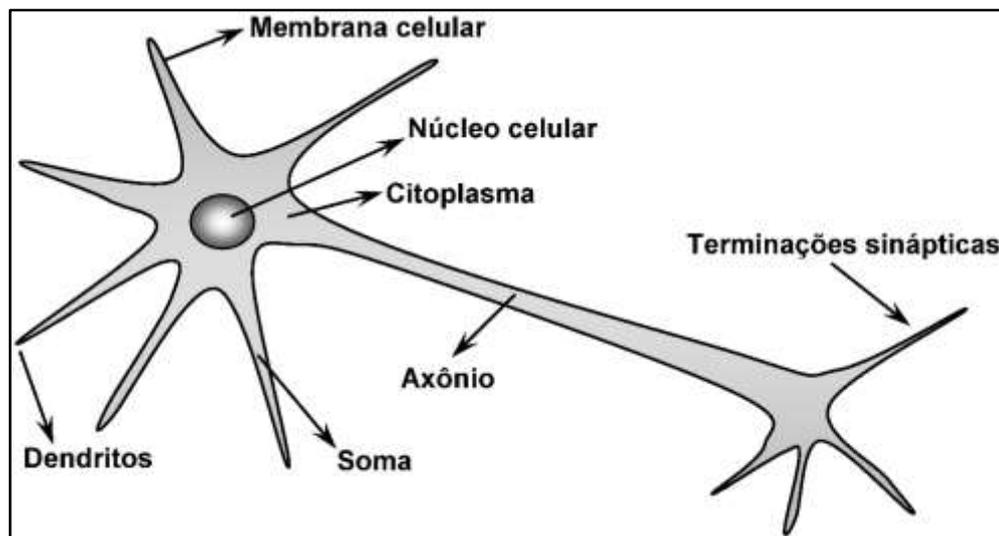


Figura 1: Neurônio Biológico. Fonte: Silva, Spatti e Flauzino (2010, p.29).

As sinapses, conexões que viabilizam a transferência de impulsos elétricos do axônio de um neurônio para os dendritos de outros, são responsáveis por mediar as interações entre os neurônios e podem ser consideradas como uma conexão simples que pode impor ao neurônio receptivo uma excitação ou inibição, mas não ambas. Neste caso, a plasticidade pode ser atribuída a dois mecanismos: a criação de novas conexões sinápticas entre neurônios e a modificação das sinapses existentes, onde as razões para o uso de potenciais de ação para a comunicação entre neurônios se baseiam na física dos axônios (HAYKIN, 2001).

## 2.1.2 Arquiteturas das redes neurais

A organização e a interconexão dos neurônios definem a arquitetura de uma RNA e está diretamente ligado com o modelo do algoritmo de aprendizagem utilizado para treinar a rede. Esses arranjos são estruturados por meio do direcionamento das conexões sinápticas dos neurônios. De maneira geral, uma RNA pode ser dividida em três partes, denominadas de camadas, conforme Quadro II.

Quadro II: Tipos de camadas de uma RNA. Fonte: Silva, Spatti e Flauzino (2010).

Camada de Entrada	É a camada responsável pelo recebimento de dados, sinais, característica ou medições advindas do meio externo, sendo que tais entradas (amostra ou padrões) são geralmente normalizadas em relação às faixas de variações dinâmicas produzidas pelas funções de ativação. Esta normalização implica numa melhor precisão numérica frente às operações matemáticas realizadas pela rede.
Camadas Ocultas (Intermediárias, invisíveis ou escondidas)	São aquelas compostas de neurônios que possuem a responsabilidade de extrair as características associadas ao processo ou sistema a ser inferido. Quase todo o processamento interno da rede é realizado nessas camadas.
Camada de Saída	Esta camada é também constituída de neurônios, sendo responsável pela produção e apresentação dos resultados finais da rede, os quais são advindos dos processamentos efetuados pelos neurônios das camadas anteriores.

Considerando a disposição do neurônio, suas formas de interligação e a constituição de suas camadas, podem ser divididos quanto a sua arquitetura em:

- Redes reticuladas: a localização espacial dos neurônios está diretamente relacionada com o processo de ajuste de seus pesos e limiares;
- Redes recorrentes ou realimentadas: os dados de saída podem ser utilizados como dados de entrada de outros neurônios das camadas anteriores; e
- Redes *feedforward*: os dados fluem das unidades de entrada para as unidades de saída.

### 2.1.2.1 Processos de treinamento e aspectos de aprendizado

Uma das principais capacidades de uma RNA é o aprendizado a partir da apresentação de amostras que identificam o comportamento do sistema. E após a rede ter aprendido a relação entre as entradas e as saídas desejadas, a rede se mostra capaz de generalizar soluções. Pode-se entender por generalizar, a capacidade de obter as saídas próximas das desejadas a partir de um sinal qualquer de entrada. Neste sentido, segundo Martins (2010), o treinamento pode ser dividido em dois aspectos, a saber:

- Aprendizagem Supervisionada: a rede é treinada a partir de padrões de entradas e saídas. O treinamento acontece por um agente externo (professor) que informa à rede a resposta desejada para o padrão de entrada especificado. O professor adquire conhecimento da rede, na forma de mapeamento de entrada-saída. Dentre algumas redes que possuem este tipo de treinamento, pode-se citar a rede *Adaline*, que utiliza o algoritmo de aprendizagem *Backpropagation*, a rede *Grossberg*, a rede ARTMAP e a rede ARTMAP-*Fuzzy*.
- Aprendizagem Não Supervisionada: exclusivamente, o treinamento depende de vetores de entradas. Este treinamento não possui um agente externo (professor) informando à rede a resposta desejada para o padrão de entrada apresentado. A partir desta ideia a rede projetada deverá ser capaz de efetuar seu aprendizado através de um processamento estatístico dos padrões de entrada juntos de seus respectivos resultados na saída. Podem-se citar como exemplos, as redes: *Hopfield*, *Kohonen* e ART.

### 3 Rede ARTMAP-*Fuzzy*

A ARTMAP-*Fuzzy* possui uma arquitetura estável e plástica, que garante uma vantagem com relação a outros tipos de RNA. Ao contrário do que acontece com a maioria das redes neurais, ela permite a inclusão de um módulo de treinamento continuado, o qual habilita a extração de conhecimento sem a necessidade de reiniciar o processo de treinamento quando novos padrões são apresentados. Esta característica torna possível um uso reduzido de padrões de entrada na fase de treinamento, durante a análise da aplicação, a extração do conhecimento é contínua, sendo um exemplo de um sistema que busca melhoramento a todo tempo (CARPENTER et al; 1992).

A ARTMAP-*Fuzzy* é um sistema de aprendizagem supervisionado composta de um par de módulos ART (*Adaptive Resonance Theory*) (CARPENTER; GROSSBERG, 1987), ART<sub>a</sub>-*Fuzzy* e ART<sub>b</sub>-*Fuzzy*, interconectados por um módulo de memória associativa inter-ART. Esta arquitetura de RNA incorpora a teoria *fuzzy* por meio do operador lógico AND *fuzzy* (^), habilitando o sistema neural de aprendizagem, em resposta aos padrões de entradas binários e analógicos, durante os intervalos [0 1], (CARPENTER et al; 1992).

Martins (2010) afirma que um mecanismo interno chamado *match-tracking* é responsável pelo processo auto regulatório da rede neural, no qual maximiza a generalização e minimiza o erro. Quando a rede neural faz uma predição errada, por meio de uma conexão

associativa instruída, o parâmetro de monitoramento do módulo  $ART_a-Fuzzy$  é incrementado no mínimo necessário para corrigir o erro dele mesmo na próxima busca pela ressonância. A Figura 2 ilustra a arquitetura da  $ARTMAP-Fuzzy$ .

Segundo Carpenter *et al* (1992), a arquitetura  $ARTMAP-Fuzzy$  possui três parâmetros principais para o desenvolvimento, chamados:

- Parâmetro de escolha  $\alpha$  ( $\alpha > 0$ ): Opera na categoria de seleção;
- Taxa de treinamento  $\beta$  ( $\beta \in [0 1]$ ): Controla a velocidade de adaptação da rede;
- Parâmetro de monitoramento ( $\rho_a, \rho_b$  e  $\rho_{ab} \in [0 1]$ ): controla a ressonância da rede, nomeado os parâmetros responsáveis pelo número de categorias criado.

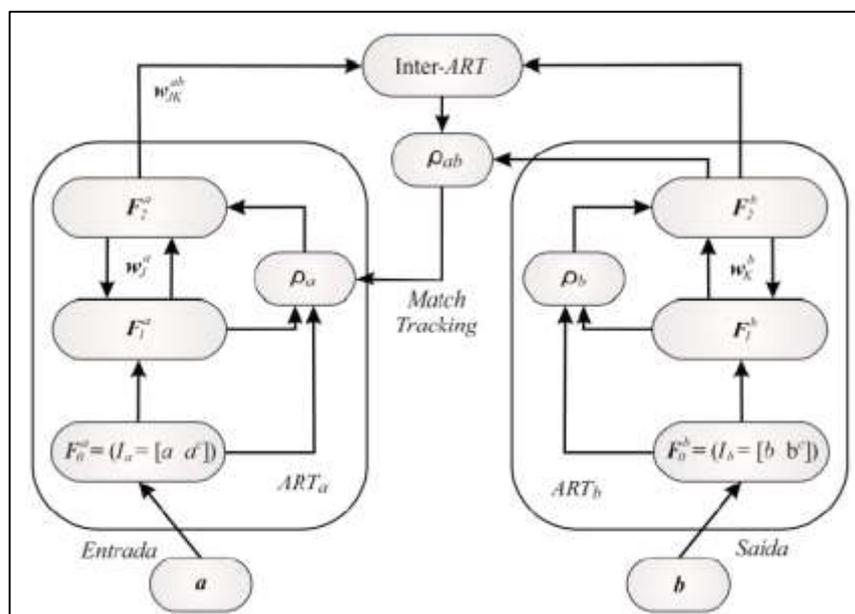


Figura 2: Estrutura da rede neural  $ARTMAP-Fuzzy$ . Fonte: Carpenter *et al* (1992, p.8).

Se  $\rho$  possui um valor alto, a rede neural torna-se mais seletiva reduzindo sua capacidade de generalização. Se  $\rho$  possui um valor pequeno, é reduzido o número de categorias criado, maximizando a capacidade de generalização da rede  $ARTMAP-Fuzzy$ .

#### 4 Aplicação da rede $ARTMAP-Fuzzy$ na detecção de intrusos

O objetivo deste trabalho é utilizar uma rede do tipo  $ARTMAP-Fuzzy$  na detecção intrusos em uma rede de computadores. A aplicação deste tipo de RNA neste problema é um diferencial comparado a outras técnicas. Pode-se citar como principal vantagem o fato de possuir uma decisão mais robusta, já que a  $ARTMAP$  utiliza a lógica *Fuzzy* na sua operação. O sistema proposto neste trabalho deve ser capaz de detectar o seguinte tipo de ataque em uma rede de computadores: Ataque de Negação de Serviço.

#### 4.1 Ataques de negação de serviço

De acordo com Silva (2008), os ataques do tipo Negação de Serviço, do inglês *Denial of Service* (DoS), tentam reduzir o desempenho, o funcionamento ou interromper sistemas e serviços de rede. O principal objetivo deste tipo de ataque é parar o funcionamento de um serviço ou interromper a atividade de uma estação servidora ou qualquer outro equipamento conectado à rede. Apache2, Back, Land, Mail bomb, SYN Flood, Ping of death, Process table, Smurf, Syslogd, Teardrop e Udpstorm são alguns casos que podem ser citados como exemplos de ataques desta categoria.

Dessa forma é possível inundar a rede fazendo com que os usuários verdadeiros fiquem sem a utilizar, pois também atrapalha a conexão entre duas máquinas. O acesso a um serviço fica totalmente comprometido, daí o nome de “negação de serviço”, pois o sistema está muito ocupado tentando atender a uma inundação de solicitações.

#### 4.2 O desenvolvimento do sistema

O sistema para detecção foi implementado em MATLAB, utilizando-se da versão 8.1. Foi escolhida esta plataforma de desenvolvimento devido o potencial para se trabalhar com matriz de dados, além de oferecer diversos recursos para geração de gráficos. Durante as pesquisas por referências bibliográficas, não foi encontrada publicação utilizando-se dessa linguagem para a implementação do código referente a uma rede ARTMAP-*Fuzzy* aplicada em sistema de identificação de intrusão, apenas o uso de algum tipo de ferramenta pronta aplicada a este fim, conforme trabalho desenvolvido por Araújo *et al* (2015).

A importância em se desenvolver o código de um método de inteligência artificial é a possibilidade de conhecer mais profundamente seu funcionamento e ter a flexibilidade de escolher quais tipos de funções utilizar, permitindo identificar qual a melhor escolha para melhorar o resultado obtido.

#### 4.3 Descrições do cenário

A base para aplicação da ARTMAP-*Fuzzy* é chamada KDD99, disponibilizada por Lippmann *et al* (2000). Esta base foi utilizada em uma competição cuja tarefa era construir um detector de intrusão de rede, um modelo preditivo capaz de distinguir entre conexões do tipo *bad*, chamadas de invasões ou ataques, e conexões normais do tipo *good*. Ela contém um padrão de dados para serem analisados, que inclui uma grande variedade de intrusões simuladas em um ambiente de rede militar.

Durante a pesquisa, foi levado em conta o tempo gasto para aprendizagem, taxa de detecção durante a generalização e as taxas de precisão e de erros na detecção. O cenário consiste em:

- Base KDD99
  - Foi utilizado 50% desta base para o treinamento da rede;
  - Foi utilizado os outros 50% da base para a generalização, obtendo a taxa de precisão e a taxa de erro do algoritmo.

De acordo com o Quadro III, pode-se observar os principais parâmetros da rede ARTMAP-*Fuzzy* utilizada na detecção de intrusos.

Quadro III: Parâmetros para a rede neural ARTMAP-*Fuzzy*. Fonte: elaborado pelo autor.

Parâmetro	Valor
Parâmetro de escolha $\alpha$	0,10
Taxa de treinamento $\beta$	1,00
Parâmetros de Vigilância (ART <sub>a</sub> )	0,92
Parâmetros de Vigilância (ART <sub>b</sub> )	0,99
Parâmetro de Vigilância (inter-ART)	1,00

A configuração dos parâmetros foi realizada manualmente por meio de observação dos resultados a cada alteração, buscando assim a melhor configuração, ou seja, aquela que atingisse um maior índice de acerto durante a fase de diagnóstico. Após as devidas configurações, a rede gastou 47 segundos durante o processo de aprendizagem e 26 segundos para efetuar a generalização dos dados. Com relação à correta identificação dos dados como normais e anomalias, obteve um resultado expressivo. Como se vê no gráfico 1, sobre os 100% de dados anômalos, o sistema foi capaz de detectar 79,1% das possibilidades, obtendo 21,9% de erro. Sobre os 100% de dados normais, o sistema obteve êxito em 85% das possibilidades, errando 15% das vezes.

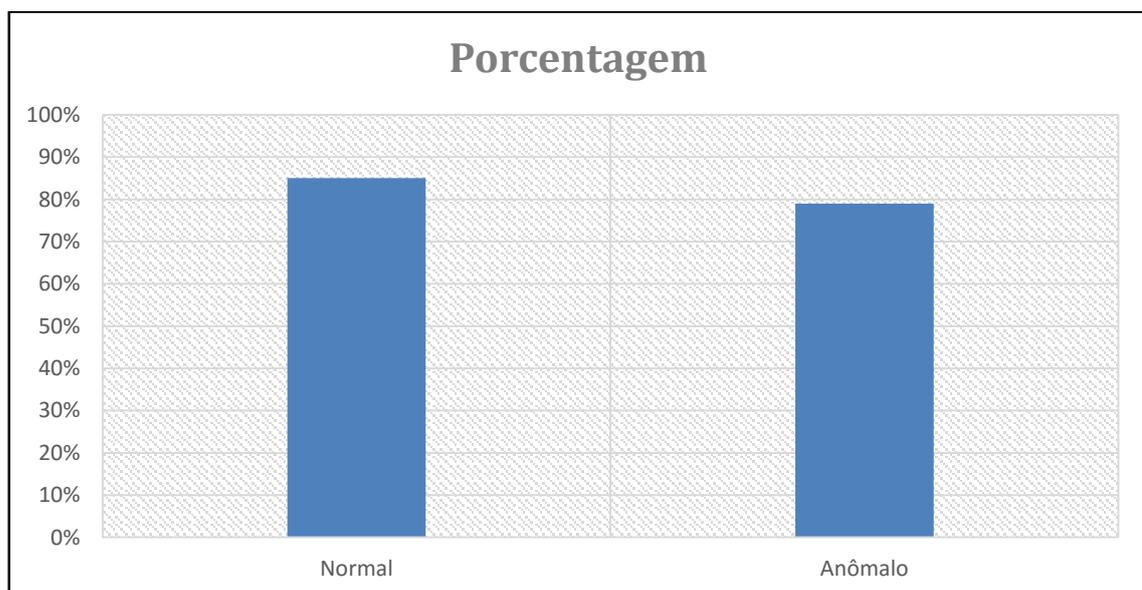


Gráfico 1: Resultados do sistema ARTMAP-*Fuzzy*. Fonte: elaborado pelo autor.

## 5 Considerações finais

Os resultados apresentados pelo sistema de detecção, mostrou-se de forma satisfatória, apresentando um tempo de aprendizagem menor que 1 minuto (47 segundos), e taxa de 79,1% de acerto em tráfego suspeito (anômalo). Dentro da área aplicada, o sistema utilizando a rede ARTMAP-*Fuzzy* obteve um resultado positivo neste tipo de aplicação. Portanto, acredita-se ter atingido o principal objetivo que é a aplicação de um método de inteligência artificial em um problema presente nas redes de comunicação, problema este relacionado com a detecção de intrusos.

Como melhoria deste trabalho pode-se otimizar a codificação do programa e implementar a aplicação de forma que colete dados em tempo real em uma rede de computadores. Também será interessante realizar testes para um mesmo problema utilizando vários tipos de RNAs, a fim de optar pela de melhor resultado, melhorando a precisão da resposta do sistema, diminuindo a quantidade de falsos-positivos. Além de efetuar comparativos com softwares pré-configurados como o Weka.

## 6 Referências

- ARAÚJO, N. V. S. **Kappa-PSO-ARTMAP Fuzzy: uma metodologia para detecção de intrusos baseado em seleção de atributos e otimização de parâmetros numa rede neural ARTMAP Fuzzy**. 2013. 110 f. Tese (Doutorado em Engenharia Elétrica) - Faculdade de Engenharia, Universidade Estadual Paulista – UNESP, Ilha Solteira, 2013.
- CARPENTER, G. A. et al. **Fuzzy ARTMAP: A neural network for incremental supervised learning of analog multidimensional maps**. IEEE Transactions on Neural Network, vol. 3, n. 5, p. 689-713, 1992.
- CARPENTER, G. A.; GROSSBERG, S. **A massively parallel architecture for a self-organizing neural pattern recognition machine**. Computer Vision, Graphics and Image Processing, p. 54-115, 1987.
- HAYKIN, S. **Redes Neurais: princípios e prática**. Tradução Paulo Martins Engel. 2ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- LIPPMANN, R. et al. **The 1999 DARPA off-line intrusion detection evaluation**. Computer Networks, vol.34, n.4, pp. 579-595, 2000.
- LUGER, G. F. **Inteligência Artificial**. Tradução Daniel Vieira. 6.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.
- MARTINS, J. R. D. **Detecção e classificação de curto-circuitos em sistema de distribuição usando rede neural artificial ARTMAP nebulosa**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual Paulista – Faculdade de Engenharia de Ilha Solteira, 2010.

MATLAB (R2013a). 8.1 Version, Mathworks Company.

RUSSEL, S. J.; NORVIG, P. **Inteligência Artificial**. Tradução Regina Célia Simille. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

SILVA, I. N.; SPATTI, D. H.; FLAUZINO, R. A. **Redes Neurais Artificiais**: para engenharias e ciências aplicadas. São Paulo: Artiliber, 2010.

SILVA, L. S. **Uma metodologia para detecção de ataques no tráfego de redes baseada em redes neurais**. INPE-15175-TDI/1292. Tese (Doutorado em Computação Aplicada) – Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais – INPE, São José dos Campos, 2008.

TURING, A. M. Computing Machinery and Intelligence. **Mind**, v.59, p. 433-460, 1950.

**Efeitos da lei 10.639/2003: uma análise preliminar sobre o combate ao  
racismo nas escolas**

**João Alves Pacheco<sup>1</sup>**

**Maria da Gloria Calado<sup>2</sup>**

**Resumo.** O presente trabalho consiste em uma reflexão crítica acerca das possibilidades de mudanças pretendidas por meio de uma alteração no currículo das escolas. Trata-se da proposta da Lei Federal nº. 10.639/2003, que alterou a Lei nº. 9.394/1996 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação - estabelecendo a obrigatoriedade do ensino da História da África e dos Afrobrasileiros nos currículos da Educação Básica. Para efetuar as análises, adotamos a concepção de currículo proposta por Michael Apple, especificamente a profícua ideia do currículo oculto e a cotejamos em relação a um dos depoimentos obtidos de professoras da rede pública estadual e municipal de São Paulo, em pesquisa realizada por Maria da Gloria Calado em 2013. Desse modo, o presente texto discute os limites e dificuldades do que chamamos de intervenção curricular. Além do marco legal dos direitos sociais e da diversidade racial no Brasil, discute a relação entre legislação e currículo. Trata-se, portanto, de um trabalho de cunho bibliográfico.

**Palavras-chave:** Racismo; Currículo; Educação Básica; Lei Federal nº. 10.639/2003.

**Abstract. Effects of Law 10,639 / 2003 : a preliminary analysis of the fight against racism in schools.** This paper consists of a reflection on the possibilities of proposed changes through a change in the curriculum of schools. That is the proposal of the Federal Law nº. 10.639/2003, which amended the Law nº. 9.394/1996 - Law of Directives and Bases of Education - that established the mandatory teaching of African History and Afro-Brazilians in the education curricula Basic. To perform the analysis, we adopted the conception of the curriculum proposed by Michael Apple, specifically the fruitful idea of the hidden curriculum regarding to the meanings of one of the statements obtained from public teachers of São Paulo, in a survey conducted by Calado (2013). Thus, this text discusses the limits and difficulties of what we call curriculum intervention. In addition to the legal framework of social rights and racial diversity in Brazil, discusses the relationship between legislation and curriculum. It is, therefore, a bibliographic review.

**Keywords:** Racism; Curriculum; Basic Education; Federal Law nº. 10.639/2003.

---

<sup>1</sup>Doutor em Educação pela PUC-SP e docente do IFSP, São Paulo, joao.pacheco@ifsp.edu.br.

<sup>2</sup>Doutora em Educação pela USP e docente do SENAC, São Paulo, professoramgloria@gmail.com.

## 1 Introdução

O presente trabalho consiste numa reflexão sobre as dificuldades e as possibilidades de aplicação da Lei Federal nº. 10.639/2003, que modifica a Lei de Diretrizes e Bases – LDB, estabelecendo uma alteração curricular. Para subsidiar essa discussão, apresentaremos algumas contribuições obtidas em pesquisa bibliográfica, assim como os resultados pertinentes ao tema, levantados na pesquisa de campo efetuada por Maria da Glória Calado, parte da tese de doutorado intitulada “Escola e enfrentamento do racismo: as experiências das professoras ganhadoras do Prêmio Educar para a Igualdade Racial”.

Para tanto, faremos uma breve contextualização de alguns marcos históricos que orientaram a construção desta Lei, tais como a Constituição Federal de 1988, a constituição cidadã, que definiu a educação como um direito social, atendendo às reivindicações dos movimentos sociais, incluindo o Movimento Negro; a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9.394/1996 e o Plano Nacional da Educação - Lei nº 10.172/2001, que estabeleceram os parâmetros para a educação formal em todo o país. Outro evento importante ocorreu em 2001, a Conferência Mundial Contra o Racismo, na qual o Brasil reconheceu publicamente a existência do preconceito e do racismo, comprometendo-se com o desenvolvimento de políticas de combate à discriminação. Como resultado dessa conjuntura, em 2003 foi promulgada a Lei Federal nº 10.639/2003, que alterou a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9.394/1996, inserindo no currículo das instituições de ensino básico das redes pública e privada do país a obrigatoriedade do estudo da temática “História da África e culturas afrobrasileira”, sendo considerado pela sociedade um importante avanço na luta dos direitos pela superação da desigualdade racial na educação brasileira.

A fim de compreendermos os significados dessa alteração no currículo das escolas brasileiras e a questão da diversidade abordada pela Lei nº 10.639/2003, adotamos a concepção de currículo proposta pela Teoria Crítica, com destaque para o trabalho de Michael Apple (2006). Essa perspectiva permitiu a problematização da implementação da Lei nº 10.639/2003, assim como de suas possibilidades no combate do racismo. Finalmente, os depoimentos colhidos em pesquisa de campo retro mencionada possibilitaram identificar a centralidade do trabalho docente na efetividade da transformação pretendida pela legislação.

Para o cumprimento dos objetivos propostos, além desta breve introdução e das considerações finais, organizamos o artigo em outras três seções. Na seção 2, a seguir, abordamos os marcos legais dos direitos sociais e da diversidade racial no Brasil. Na seção 3 analisamos o papel da escola a partir da referência curricular. Na terceira e última seção discutimos a relação entre a legislação e o currículo oculto, destacando a inequívoca seletividade dos conteúdos.

## 2 Marcos Legais

Conforme vimos, a Lei nº 10.639/2003 alterou a LDB e em 10 de março de 2008 também foi modificada pela Lei nº 11.645/2008, que ampliou o escopo incluindo a palavra “indígena”. Outra conquista importante foi a criação do Estatuto da Igualdade Racial – Lei nº 12.288/2010. Na Seção II do Estatuto, intitulada “Da Educação”, em seu Artigo 13 explicita a necessidade das instituições de ensino reforçarem os objetivos da Lei nº 11.645/2008 na formação dos professores. Segue excerto:

Art. 13. O Poder Executivo federal, por meio dos órgãos competentes, incentivará as instituições de ensino superior públicas e privadas, sem prejuízo da legislação em vigor, a:

II - incorporar nas matrizes curriculares dos cursos de formação de professores temas que incluam valores concernentes à pluralidade étnica e cultural da sociedade brasileira.

A temática da diversidade ganhou destaque com o relatório elaborado pela Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura - UNESCO (1998), coordenado por Jacques Delors, que pesquisou quais seriam os princípios e orientações, na percepção dos pensadores de vários lugares do mundo, que deveriam nortear a educação no novo milênio, cujos resultados foram publicados no relatório “Educação: um tesouro a descobrir”. O documento destaca a globalização e a interdependência no mundo contemporâneo, exigindo da sociedade uma reflexão mais ampla, para além das dimensões da cultura e da educação, como também sobre a função das organizações internacionais. A comissão destaca o papel preponderante da educação no desenvolvimento de aprendizagem

conjunta, em que a escola só pode lograr êxito se contribuir efetivamente na promoção e na integração de grupos em tese minoritários.

### 3 Referência Curricular

A legislação e as regulações decorrentes pressupõem para a escola um papel central no processo de elaboração e reelaboração de valores sociais essenciais em uma sociedade democrática. Nesse sentido, é importante observarmos o que propõe a teoria curricular adotada nesse estudo.

E o que se entende por currículo? Embora à primeira vista a resposta pareça simples, em seguida constata-se a complexidade do tema, pois seu aprofundamento envolve a análise de diversos elementos ideológicos e culturais presentes nas diferentes teorias curriculares. Nesse sentido, apresentaremos sucintamente a abordagem Crítica, estabelecendo-a como referência em relação à intervenção pretendida pelas legislações.

José Augusto Pacheco (2001) afirma que o termo currículo foi dicionarizado pela primeira vez em 1963, com o sentido de curso, em especial, um curso de estudos numa escola ou universidade, e complementa que “o lexema currículo, proveniente do étimo latino *currere*, significa caminho, jornada, *trajectória*, percurso a seguir e encerra, por isso, duas ideias principais: uma de sequência ordenada, outra de noção de totalidade de estudos” (PACHECO, 2001. p. 15).

Para esse autor, os Estudos Curriculares como campo disciplinar no ensino superior configuram-se em um processo deveras complexo, permeado de dúvidas e de dificuldades, iniciando-se pelo uso de qual terminologia: didática, didática geral, currículo, teoria curricular etc. Além disso, há outras dificuldades, como por exemplo, associada com a solidificação do campo de conhecimento, presente no contexto de formação de professores. O autor afirma também que:

Os Estudos Curriculares encontram a sua identidade conceptual na natureza prática da educação e na abordagem das questões do conhecimento, dos actores e dos contextos – aliás, na identificação dos lugares-comuns propostos por Schwab (1969): alunos, professores, conteúdos e contexto da aprendizagem (PACHECO, 2005, p. 17).

Não obstante considerarmos a importância do envolvimento dos diversos sujeitos no processo de mudança pretendido pela lei, optamos por nos referenciar nas ideias propostas no trabalho de Michael Apple, que em sua obra *Ideologia e Currículo* (2006), formula questionamentos acerca das possibilidades da educação escolar pública na contemporaneidade. O autor parte da crítica marxista à sociedade, na qual a estrutura capitalista é baseada na dominação de classe, dos que detêm o controle da propriedade dos recursos materiais em detrimento dos que possuem a força de trabalho. Segundo esse autor, esse modo de organização da economia interfere em todas as esferas sociais, como por exemplo, na cultura e na educação.

Neste sentido, é importante atentarmos para o processo de construção do currículo, já que este não é neutro. Na perspectiva da teoria curricular crítica, Apple (2006) trabalha com o pressuposto de que o currículo é um campo de conflito de interesses. Ao selecionar conteúdos e modos de transmissão do capital cultural é possível identificarmos interesses de normatividade, homogeneidade, em que a pluralidade cultural, ainda que apareça nos discursos, não é contemplada efetivamente. Tal teoria chama a atenção para o currículo oculto, isto é, aqueles conteúdos que não estão explicitados, mas que implicitamente reproduzem valores, crenças, orientações, atitudes que visam ajustar o indivíduo ao modelo desejado.

Desse modo, o currículo escolar brasileiro privilegia um grupo cultural em particular, o europeu, disseminando a ideia de que a Europa é o único modelo de civilização (MUNANGA, 2005; GOMES, 2012). Nesta perspectiva, os demais povos existem porque foram “descobertos”. Desta forma, o currículo reproduz esse ideal eurocêntrico quando não evidencia as contribuições históricas e culturais de outros povos. Tal aspecto também pode ser identificado no material didático, com destaque para o livro didático em que os personagens históricos (não brancos) são apresentados de forma estereotipada. Assim, as crianças aprendem precocemente a associar as características – cor da pele, traços fenotípicos – das pessoas às desigualdades (SILVA 2005).

Embora não seja possível estabelecer uma relação direta entre os aspectos mencionados e sua contribuição na construção social do preconceito racial, atualmente

não existem dúvidas de que a existência do preconceito e do racismo nas escolas é um fato. Conforme o estudo “Preconceito e Discriminação no Ambiente Escolar” realizado pelo Instituto de Pesquisa Econômicas – FIPE em 2009 revelou que 99,3% dos sujeitos pesquisados demonstraram algum tipo de preconceito, seja étnico-racial, socioeconômico, portadores de deficiência, gênero, geração, orientação sexual, ou territorial, indicando maior intensidade em relação aos portadores de deficiência com 96,5% e em seguida, o preconceito étnico-racial, com 94,2%. O estudo denuncia a gravidade da situação indicando a necessidade de investimento na formação de professores, na perspectiva da produção e significação das diferenças e da valorização das contribuições de todos os povos na constituição da sociedade brasileira.

#### 4 Legislação x Currículo Oculto

Embora a promulgação de uma lei com o objetivo de enfrentar o preconceito racial por meio da intervenção no currículo possa ser reconhecida como uma conquista importante, existem vários obstáculos a serem superados, principalmente quando consideramos o papel da instituição escolar na reprodução do *status quo*, conforme se afirma em:

As instituições de ensino são geralmente os principais agentes de transmissão de uma cultura dominante eficaz e representam agora uma atividade importante tanto econômica quanto culturalmente. São na verdade as duas coisas ao mesmo tempo. Além disso, em nível filosófico, no verdadeiro nível da teoria e no nível histórico de várias práticas, há um processo que chamamos de tradição seletiva: aquele que, nos termos de uma cultura efetivamente dominante, é sempre passado como “a tradição”, o passado significativo. Entretanto, a questão é sempre a seletividade; a maneira pela qual, de toda uma área possível do passado e do presente, somente determinados significados e práticas são escolhidos para ênfase, enquanto outros significados e práticas são negados e excluídos. Mais crucialmente ainda: alguns desses significados são reinterpretados, diluídos, ou postos sob formas que sustentam ou pelo menos não contradizem outros elementos da cultura efetivamente dominante (WILLIAMS, 1976 apud APPLE, 2006, p. 39-40).

Ao considerarmos a seletividade e a reinterpretação, não podemos deixar de identificar que o grande desafio é aquele que ocorre na sala de aula, em que os

professores têm que lidar com a desconstrução de uma ideologia ou “tradição” secular, que inclusive permeou a sua própria visão de mundo. Pesquisa realizada por Maria da Gloria Calado (2013) com professoras ganhadoras do Prêmio Educar para a Igualdade Racial, idealizado pelo Centro de Estudos da Desigualdade e Relações do Trabalho – CEERT, demonstra bem essa dificuldade. Alguns dos depoimentos indicaram a existência do fenômeno do *silenciamento*, caracterizado em várias pesquisas (FAZZI, 2006; CAVALLEIRO, 1998) como a tendência dos professores em silenciar-se frente às manifestações de preconceito e discriminação racial vivenciados em sala de aula. As pesquisas indicam que o tema é motivo de constrangimento para muitos negros, porque a questão remete a uma espécie de vergonha ou significa a exposição a ataques racistas, mesmo que, de certa forma, contidos pela propaganda democracia racial, que, na verdade, como defendemos neste artigo, trata-se de um mito, o mito da democracia racial. Segue transcrição de depoimento, que ilustra a seletividade:

Eu acho que foi muito importante mesmo, porque você ia para a escola... Você estuda o quê? Estuda história da Grécia, história da Europa, um pouco dos Estados Unidos, como se a gente só viesse dali, só tivesse gente de lá, como se só eles fossem importantes. E o que a gente acaba pensando da África? A gente cria na nossa mente o que a televisão joga para nós, que são aquelas pessoas magras, miseráveis, morrendo, pobres ou então aquela selva cheia de animal. Isso que fica na sua cabeça, que você vai incorporando na sua vida. Eu acho que quando ela [a lei] trouxe essa questão de se estudar a história da África, de se levantar essas questões na sala de aula, fez com que o Brasil buscasse enxergar que não foi só feito de europeus, que ele tem a parte indígena, que ele tem a parte africana, que foi igualmente importante para a construção do nosso país; e se a gente não priorizar isso, na nossa educação, a gente não vai conseguir mudar esse racismo, a gente não vai conseguir mudar essa desvalorização que as pessoas sentem, que eu sinto nas crianças, que elas não se enxergam, não conseguem se ver e, quando elas se veem, não gostam de se ver como elas são, como elas realmente são, nas suas misturas (CALADO, 2013, p. 181).

O depoimento citado explicita de forma inequívoca a seletividade dos conteúdos, assim como os efeitos disso nos educandos. Em relação ao silenciamento, é possível interpretá-lo como uma forma de resistência em tratar de um assunto incômodo, consubstanciando um novo tipo de seleção. Em suma, a implantação da lei desvelou

objetivamente o conflito encoberto, ou seja, o currículo explícito. Contudo, os trabalhos ora pesquisados indicam que a desconstrução do currículo oculto é um empreendimento intergeracional e demandará investimentos significativos e eficazes na formação de professores, e tão importante quanto, abordar a questão na educação infantil.

## 5 Considerações finais

A criação da Lei nº 10.639/2003 é uma conquista imprescindível para que a escola seja equitativa e sua consolidação demanda ampliar a intervenção curricular na formação de professores que até então foram formados com um único modelo referencial de humanidade: o ideal eurocêntrico. Desafios postos em várias frentes: a inserção de disciplinas nos currículos nos cursos de formação de professores que tratem das contribuições dos outros povos na cultura brasileira e, por outro lado, a urgência de formar os profissionais da educação, já em exercício, para o enfrentamento dessa questão no cotidiano do trabalho docente. A falta de formação consistente dos professores e dos outros atores escolares os induzem a silenciar frente às questões das relações étnico-raciais, configurando-se em um campo cada vez mais tenso nas relações humanas no contexto escolar e a desconstrução do currículo oculto exigirá do Estado brasileiro a ampliação das políticas públicas no combate à discriminação racial.

## 6 Referências

APPLE, Michael. **Ideologia e Currículo**. 3ª. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

BRASIL. **Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>>. Acesso em 12 de jul. 2015.

\_\_\_\_\_. **Lei nº. 10.639, de 19 de janeiro de 2003**. Altera a Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para incluir no currículo oficial da Rede de Ensino a obrigatoriedade da temática "História e Cultura Afro-Brasileira", e dá outras providências. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/2003/L10.639.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2003/L10.639.htm)>. Acesso em 03 de jul. de 2015.

\_\_\_\_\_. **Lei nº.11.645, de 10 de março de 2008.** Altera a Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996, modificada pela Lei nº. 10.639, de 9 de janeiro de 2003, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para incluir no currículo oficial da rede de ensino a obrigatoriedade da temática “História e Cultura Afro-Brasileira e Indígena”. Disponível em:[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Ato\\_2007-2010/2008/lei/L11645.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato_2007-2010/2008/lei/L11645.htm)>. Acesso em 03 de jul. 2015.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. **Parecer 3/2004. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana.** Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/003.pdf>> Acesso em: 03 jul. 2015.

CALADO, Maria da Gloria. **Escola e enfrentamento do racismo:** as experiências das professoras ganhadoras do prêmio educar para a igualdade racial. Tese de Doutorado, Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo. São Paulo: 2013.

CAVALLEIRO, E. **Do Silêncio do Lar ao Silêncio Escolar:** Racismo, preconceito e discriminação na educação infantil. Dissertação de Mestrado, FEUSP. São Paulo: 1998.

\_\_\_\_\_. **Racismo e Anti-racismo na educação:** repensando nossa escola. São Paulo: Summus, 2001.

CEERT. **4ª Edição Prêmio Educar para a Igualdade Racial:** Experiências de Promoção da Igualdade Racial-étnica no ambiente escolar. São Paulo, CEERT, edição 2007-2008. São Paulo: 2010.

GOMES, Nilma Lino. **Educação, identidade negra e formação de professores/as:** um olhar sobre o corpo negro e o cabelo crespo in Educ. Pesquisa, vol.29, n.1, São Paulo, Jan./Jun.2003.

\_\_\_\_\_. Relações Étnico-Raciais, Educação e Descolonização dos Currículos. **Currículo sem Fronteiras**, v.12, n.1, pp. 98-109, Jan/Abr 2012 disponível em <http://www.acaoeducativa.org.br/fdh/wp-content/uploads/2012/11/curriculo>. Acesso em 12 jul. 2015.

FAZZI, R, C. **O drama racial de crianças brasileiras.** Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2006.

MUNANGA, K. Uma abordagem conceitual das noções de raça, racismo, identidade e etnia. In: **Programa de educação sobre o negro na sociedade brasileira.** Niterói: Editora da Universidade Federal Fluminense, 2004.

\_\_\_\_\_. **Superando o racismo na escola.** 3 ed. Brasília: Ministério de Educação, 2005.

PACHECO, José Augusto. **Teorias Críticas da Educação.** Porto: Porto Editora, 2005.

\_\_\_\_\_. **Reconceptualização Curricular:** Os estudos de curricular crítica. Perspectiva Florianópolis, v. 18, nº 33, p.11-33, jan./jun. 2001.

SILVA, Ana Célia da (2005). **A desconstrução da Discriminação no Livro Didático.** In: MUNANGA, Kabengele (org). Superando o racismo na escola. Ministério da Educação, Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade, p. 21-37.

SOUZA, A.L.S e CROSO, C. **Igualdade das relações étnico-raciais na escola:** possibilidades e desafios para a implementação da Lei 10.639/2003. São Paulo: Peirópolis: Ação Educativa, Ceafro e Ceert, 2007.

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. Educação, um tesouro a descobrir. **Relatório para a Unesco da Comissão Internacional sobre a Educação para o século XXI.** São Paulo: Cortez, 1998.

## **Instrumentos jurídicos de proteção ambiental: das políticas progressistas às ações retrógradas**

**Sandro Francisco Detoni<sup>1</sup>**

**Resumo.** A institucionalização dos instrumentos de licenciamento ambiental e da regulamentação das diferentes categorias de áreas protegidas em escala nacional deriva de uma discussão mundial sobre os impactos ambientais negativos advindos dos diferentes processos produtivos materiais. Os primeiros dispositivos jurídicos de proteção ambiental voltaram-se ao controle da poluição e não às formas de contenção e recuperação da degradação ambiental. A denominada Política Nacional do Meio Ambiente condicionou a avaliação de impacto ambiental como pré-requisito ao licenciamento das atividades com potencialidade para degradação do meio ambiente, o que se constituiu como um dos seus principais instrumentos de ação. Todavia, as premissas políticas do neoliberalismo econômico exercem forte pressão sobre os instrumentos da política ambiental com vistas a sua desregulamentação, flexibilização e incorporação do meio ambiente às práticas mercadológicas. A alteração dos dispositivos legais articula-se de forma a permitir a reprodução do capital. Nesses moldes, o meio ambiente pode significar um entrave. Por outro lado, o esvaziamento dos instrumentos de controle engendra-se na lógica neoliberal de diminuição ou eliminação dos gastos públicos e da transferência para a esfera privada das prerrogativas exclusivas do poder público.

**Palavras-chave:** Licenciamento ambiental; Política Nacional do Meio Ambiente; neoliberalismo

**Resumen. Instrumentos jurídicos de protección del medio ambiente: las políticas progresivas y las acciones regresivas.** La institucionalización de los instrumentos de concesión de licencias ambientales y los reglamentos de las diferentes categorías de áreas protegidas en el contexto nacional venía de una discusión en todo el mundo acerca de los impactos ambientales negativos de los diferentes procesos productivos materiales. Las primeras disposiciones legales para la protección del medio ambiente fueron para el control de la polución y no para las formas de contención y recuperación de la degradación ambiental. La denominada Política Nacional Ambiental ha establece a la evaluación del impacto ambiental como requisito previo a la concesión de licencias de actividades con potencial para la degradación del medio ambiente y se constituyó como uno de sus principales instrumentos de acción. Sin embargo, las premisas políticas del neoliberalismo económico han ejercido una fuerte presión sobre los instrumentos de política ambiental con miras a su desregulación, la flexibilidad y la incorporación del medio ambiente en las prácticas del mercado. Hay distintos ejemplos de cambio de las disposiciones legales para permitir la reproducción del capital de manera que el medio ambiente no se convierta en un obstáculo. Por otro lado, las alteraciones de los instrumentos de control son parte de la lógica neoliberal de la disminución o eliminación del gasto público y la transferencia a la esfera privada de las prerrogativas exclusivas del poder público.

**Palabras claves:** licencias ambientales; política ambiental nacional; neoliberalismo.

---

<sup>1</sup>Doutor em Geografia pela USP e docente da Fatec Barueri, sandrogeousp@yahoo.com.br.

## **1 Introdução**

Este artigo apresenta o panorama institucional sobre a criação de alguns instrumentos jurídicos de proteção ambiental que foram instituídos no Brasil e, especificamente, no contexto do Estado de São Paulo. Atém-se à regulamentação do licenciamento das obras ou atividades de potencial impacto ao meio ambiente como um dos instrumentos de ação da Política Nacional do Meio Ambiente e à estruturação das categorias de espaços protegidos no Brasil. Analisa-se, sobretudo, como tais instrumentos encontram-se passíveis de flexibilização, em função das diferentes propostas de alterações das normas legais constituídas.

Considera-se que o contexto mundial ambiental influenciou a criação dos instrumentos de licenciamento ambiental no Brasil, sendo que uma das ações preliminares foi o controle da poluição das atividades industriais no Estado de São Paulo. Dessa forma, o presente trabalho versa sobre as seguintes legislações: a Lei Estadual n. 898 de 1975, a Lei Estadual n. 997 de 1976, a Lei Estadual n. 1.817 de 1978, a Lei Federal n. 6.938 de 1981, a Lei Federal n. 9.985 de 2000 e as Resoluções do Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA), número 01 de 1986 e número 237 de 1997.

Os aspectos relativos à flexibilização normativa decorreram do levantamento de alguns Projetos de Emendas Constitucionais e de Leis existentes nas casas legislativas federais e na Assembleia Legislativa de São Paulo, juntamente com a análise da minuta de resolução Conama que propõe a inclusão de novas modalidades de licenciamento ambiental. Demonstra-se que tais ações podem ser consideradas retrógradas em relação às conquistas jurídicas, até então empreendidas para a proteção e defesa do meio ambiente.

## **2 Contexto mundial e regional da criação dos instrumentos jurídicos de licenciamento ambiental**

Visto que a lógica econômica predominante, a partir de século XIX, teve como base de sustentação material a não consideração da finitude de determinados bens naturais, acompanhada da dependência das fontes energéticas, sobretudo, do petróleo, na exploração mineral predatória e na exploração do potencial hidrelétrico, torna-se útil expor quais os condicionantes envolvidos na aplicação dos instrumentos de controle sobre o meio ambiente.

É importante destacar que as formas modernas de apropriação da natureza ocorrem num sistema calcado na obsolescência material cíclica, em que o meio ambiente se constituiu como um mero produto ou recurso a ser consumido, legado ao depósito das externalidades

negativas advindas dos diferentes processos produtivos. O sistema econômico e social hegemônico ampliou o sustentáculo de atuação do continente europeu para o mundo, em que se engendrou um esquema produtivo estruturado na divisão mundial de produtores de matérias-primas e na distribuição de áreas industriais de diferentes categorias.

Observa-se que as questões de ordem ambiental não adquirem importância no ideário do emprego e do consumo. Por isso, a preocupação institucional, no contexto governamental, que decorreu no gerenciamento dos conflitos por meio da aplicação das avaliações de impactos ambientais, aconteceu de forma tardia. Há, assim, uma ação ideológica de proteção da natureza pautada no esgotamento material que conduziria ao colapso sistêmico do modelo vigente.

A crise ambiental mundial ganhou amplitude, mais incisivamente, após a Segunda Guerra Mundial. As discussões nos fóruns temáticos, no decorrer da década de 1960, vislumbraram a institucionalização jurídica, em diversos países, dos sistemas de avaliação de impactos ambientais. Em parte, a racionalização do uso dos recursos naturais decorre de uma possibilidade de sustentação estrutural de um modelo de apropriação da natureza que atingiu o seu limite e poderia trazer riscos sistêmicos ao modelo econômico e social vigente, conforme se mencionou.

Deve-se considerar o conceito ambiental na sua amplitude, ou seja, no espectro que envolve as condições de qualidade de vida para os seres humanos e o equilíbrio dos diferentes ecossistemas naturais. Assim, a preservação do ambiente como palco das representações socioculturais também se torna um dos focos das avaliações de impacto ambiental, principalmente porque a reprodução do capital age sobre os mais diversos espaços com o objetivo do lucro e da transferência social das externalidades negativas.

No contexto da criação de uma ordem ambiental mundial, a partir da década de 1970, num período de forte repressão política e negação de direitos fundamentais, o Brasil iniciou a criação das estruturas jurídicas institucionais de proteção ambiental. Até então, como políticas públicas efetivas para o meio ambiente, existia o Código Florestal de 1965<sup>1</sup> e um conjunto de espaços protegidos sob responsabilidade do governo federal e dos estados. É importante mencionar que, no âmbito internacional, a primeira lei a exigir estudos de impactos ambientais foi aprovada, no final de 1969, pelo Congresso Estadunidense.

O termo avaliação de impacto ambiental (AIA) entrou na terminologia e na literatura ambiental a partir da legislação pioneira que criou esse instrumento de planejamento ambiental, *National Environmental Policy Act – NEPA*, a lei de política nacional de meio ambiente dos Estados Unidos. (SÁNCHEZ, 2008, p. 38).

---

<sup>1</sup>Revogou o Decreto Federal n. 23.793 de 1934, antigo Código Florestal.

Em 1973, em meio à catástrofe ambiental gerada pela construção da rodovia BR-230, a Transamazônica, e de diversos projetos para a construção de hidrelétricas, foi criada no âmbito federal a Secretaria Especial do Meio Ambiente (SEMA). Sugere-se que tais atos de ordem ambiental fazem parte da inserção e adequação do Brasil a um contexto de regulamentação das atividades produtivas às condições ambientais, fruto da iminência do debate sobre o meio ambiente em escala mundial<sup>2</sup>. Com isso, esse ajuste institucional procurou também adequar-se às novas condições de empréstimos exigidas pelos organismos financeiros internacionais.<sup>3</sup>

No Brasil, pertencente ao contexto periférico do sistema, a partir do pós-guerra, instala-se gradativamente a indústria pesada, altamente poluidora, em função dos processos de transformação petroquímicos e siderúrgicos. A grande São Paulo e a baixada santista contemplam a ascensão dos níveis de poluição do ar, do solo e dos recursos hídricos que atingiram os seus máximos históricos em meados da década de 1970. Dessa forma, nota-se que um dos primeiros instrumentos jurídicos de regulamentação das atividades produtivas no contexto ambiental no Estado de São Paulo orienta-se para o controle da poluição e não para as formas de contenção e recuperação da degradação ambiental, o que envolveria um conjunto mais amplo de políticas públicas, voltados à recuperação de espaços degradados ou à avaliação ambiental por meio de estudos complexos.

Nesse contexto inicial da criação dos instrumentos jurídicos de preservação ambiental, a Lei Estadual n. 898 de 1975 pode ser considerada um importante referencial, no momento em que se estabeleceram as diretrizes para disciplinar o uso do solo para a proteção dos mananciais, cursos e reservatórios de água e demais recursos hídricos de interesse da Região Metropolitana da Grande São Paulo. A lei dispôs que nas áreas descritas naquele dispositivo, os arruamentos, os loteamentos, as edificações e as atividades agropecuárias, comerciais, industriais e recreativas necessitariam da aprovação dos órgãos competentes na época.

Posteriormente, a Lei Estadual n. 997 de 1976, que dispôs sobre o controle de poluição ao meio ambiente, pode ser considerada, naquele contexto, um avanço político regulatório para a prevenção e controle da poluição assistidos até aquele momento. O dispositivo jurídico

---

<sup>2</sup>Fundação da União Internacional para a Conservação da Natureza (UICN), em 1948. Fundação do World Wide Fund for Nature (WWF), em 1961. Fundação do Clube de Roma, em 1966. Fundação da Organização não-governamental Greenpeace, em 1971. Conferência da Organização das Nações Unidas (ONU) sobre o Desenvolvimento e Meio Ambiente, em 1972.

<sup>3</sup>Em 1983, foi criado o Comitê de Meio Ambiente do Banco Interamericano de Desenvolvimento (Fonte: [www.iadb.org](http://www.iadb.org)); em 1984, o Banco Mundial adotou a avaliação de impactos ambientais para os empréstimos; em 1987, foi criado o Departamento de Meio Ambiente; em 1989, foi emitida a *Operational Directive (OD) 4.00 Annex A. – Environment Assessment* (Fonte: [worldbank.org/environmentconsultations](http://worldbank.org/environmentconsultations)).

condicionou a instalação, a construção ou a ampliação dos novos empreendimentos à autorização do órgão estadual ambiental mediante a expedição da Licença Ambiental Prévia (LAP), da Licença Ambiental de Instalação (LAI) e/ou da Licença Ambiental de Operação (LAO), e fixava também as formas de sanções.

Com relação à organização espacial das atividades industriais, destacam-se a Lei Estadual n. 1.817 de 1978 e, anteriormente, o Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado (PDDI) do município de São Paulo, de 1971 (Lei Municipal n. 7.688), que culminou na elaboração da primeira lei de zoneamento municipal, a Lei Municipal n. 7.805 de 1972. No decorrer da década de 1970, até a expedição da Lei Municipal n. 9.413 de 1981, diversas leis complementaram o zoneamento proposto em 1972 e culminaram na inclusão de uma zona de preservação de imóveis de caráter histórico, artístico e cultural.

No contexto do Estado de São Paulo, o conjunto de leis apresentadas constituiu-se como o referencial inicial para a aplicação de instrumentos de comando, de controle e de matriz econômica das polícias ambientais e que, posteriormente, seriam desenvolvidos na esfera federal. É oportuno salientar que a estrutura jurídica teórica não se concretizou, plenamente, na ação efetiva prática desses instrumentos. No entanto, também convém ressaltar o avanço significativo das políticas ambientais naquela circunstância e o importante marco diretivo instituído por meio da promulgação da Lei Federal n. 6.938 de 1981, caracterizada como Política Nacional de Meio Ambiente. A partir daí, a avaliação de impactos ambientais, o licenciamento e a revisão de atividades efetiva ou potencialmente poluidoras foram definidas entre os instrumentos de ação das políticas de meio ambiente.

Após a estruturação do Conama, a primeira resolução desse órgão deliberativo e representativo, a Resolução Conama n. 01 de 1986, apresentou as definições, as responsabilidades e as diretrizes gerais para o uso e a implementação da avaliação de impacto ambiental como instrumento da Política Nacional do Meio Ambiente, que adveio da elaboração do Estudo de Impacto Ambiental (EIA) e Relatório de Impacto ao Meio Ambiente (RIMA). Nesse contexto, a lista positiva foi adotada como critério de definição das atividades sujeitas à elaboração de estudos de impactos ambientais.

A constituição recepcionou a Política Nacional do Meio Ambiente no Capítulo VI, do Meio Ambiente. No que diz respeito ao licenciamento ambiental, o inciso IV, parágrafo 1º do art. 225, assegurou a exigência do estudo prévio de impacto ambiental e sua publicidade para a instalação de obra ou atividade potencialmente causadora de significativa degradação do meio ambiente.

Já a resolução Conama n. 237 de 1997, além de aumentar e detalhar o conjunto de atividades sujeitas ao licenciamento ambiental, definiu que tal procedimento deveria ocorrer para os empreendimentos e as atividades utilizadoras de recursos ambientais consideradas efetivas ou potencialmente poluidoras ou daquelas que, sob qualquer forma, pudessem causar degradação ambiental. Estabeleceu-se, nesse dispositivo legal, o licenciamento ambiental trifásico: a Licença Prévia (LP) na fase preliminar, que atestaria a viabilidade ambiental do empreendimento ou atividade, em função de sua localização e concepção; a Licença de Instalação (LI), que autoriza a fase das obras, segundo as especificações constantes nos planos, programas e projetos aprovados; e a Licença de Operação (LO), que dará aval ao funcionamento do empreendimento ou atividade, após verificado o efetivo cumprimento do conteúdo das licenças anteriores, o que inclui as medidas de controle ambiental.

Visto que a criação de espaços territoriais especialmente protegidos se inclui como uma das formas de ação política de proteção ao meio ambiente, concomitantemente à criação dos instrumentos jurídicos de licenciamento ambiental, no final da década de 1970, iniciaram-se as discussões e os estudos para a normatização de um sistema nacional de áreas protegidas, estabelecido somente no ano 2000 com a Lei Federal n. 9.985, denominada Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza (SNUC). Tal instrumento legal regulamentou parcialmente o parágrafo 1º, incisos I, II, III e VII do art. 225 da Constituição Federal, ao dispor sobre os critérios e normas para a criação, implantação e gestão de unidades de conservação, e determinou que as Unidades de Conservação (UCs) circunscrevessem um espaço territorial e os seus recursos ambientais de limite definido.

### **3 Ações retrógradas**

A forma precária da aplicação dos instrumentos jurídicos de política ambiental, relacionados aos mais diversos fatores, perpassa o risco de flexibilização das leis existentes. A flexibilização e a desregulamentação fazem parte do escopo de políticas neoliberais que buscam sistematicamente atacar o estado de bem-estar social.

Scifoni (2008), ao analisar o processo de desregulamentação das ações de defesa do patrimônio natural, expôs o contexto de inserção de tais medidas: “A desregulamentação aparece como ações voltadas à revisão de tudo aquilo que foi feito no âmbito de áreas naturais, no sentido de adequar normas e diretrizes às necessidades dos setores econômicos.” (SCIFONI, 2008, p. 105).

A afronta ao conjunto dos direitos sociais conquistados inclui também ações retrógradas nos instrumentos políticos de controle ambiental. Destacam-se, assim, os Projetos de Emendas Constitucionais (PECs) e os Projetos de Leis (PLs) tramitados nas diferentes casas legislativas. Nesse contexto, a concepção neoliberal inclui o meio ambiente no conjunto da racionalização dos custos ou dos gastos públicos<sup>4</sup>.

A PEC 215 de 2000, por exemplo, pretende incluir como competência exclusiva do Congresso Nacional a responsabilidade da aprovação e da demarcação de terras tradicionalmente ocupadas pelos índios, o que inclui a ratificação das terras já homologadas. Foram apensadas outras PECs no grupo de proposições que abarcam nessa competência o reconhecimento de titularidade de territórios quilombolas e a criação de unidades de conservação, que, até então, são de competência do Poder Executivo por meio dos órgãos técnicos executores. O conjunto propositivo também coloca a impossibilidade da ampliação das terras já delimitadas, a revisão dos processos em andamento, a indenização em dinheiro dos proprietários das áreas demarcadas e o estabelecimento do marco temporal que consideraria as populações de área tradicional somente as que ocupavam os seus territórios na data da promulgação constitucional. A PEC foi aprovada pela Comissão Especial de Demarcação de Terras Indígenas da Câmara dos Deputados, em 2015.

Já a PEC 65 de 2012, aprovada pela Comissão de Constituição e Justiça (CCJ), em 2015, que propõe a alteração do art. 7º da Constituição Federal (CF), colocaria como condição única para a execução de uma obra somente a apresentação do Estudo Prévio de Impacto Ambiental, em que se ressalta a impossibilidade de suspensão ou cancelamento do empreendimento a não ser em face de fator superveniente que seria regulamentado por norma específica. Na prática, isso significaria a eliminação dos trâmites do licenciamento ambiental, ou seja, a LP, LI e LO. Segundo a redação da carta de encaminhamento da PEC, tal alteração se justificaria em função da demora dos procedimentos de licenciamento, pois, com mandatos de 4 anos do Poder Executivo, as respectivas gestões não conseguiriam cumprir as obras previstas nos respectivos planos de governo.

Também no final de 2015, a Comissão Especial do Desenvolvimento Nacional aprovou o encaminhamento do PL do Senado n. 654 de 2015 que dispõe sobre o procedimento de licenciamento ambiental especial para empreendimentos de infraestrutura considerados estratégicos e de interesse nacional. O PL do Senado também altera a Lei Federal n. 6.938 de 1981, a Política Nacional de Meio Ambiente.

---

<sup>4</sup>Em 2008, o Banco Mundial publicou um relatório sobre os obstáculos do licenciamento ambiental no Brasil. Propuseram-se algumas medidas para garantir a “eficácia” dos procedimentos, entre as quais, o estabelecimento de prazos específicos com modificações, na fase de obtenção da LP (Licenciamento Ambiental de Empreendimentos Hidrelétricos no Brasil: Uma Contribuição para o Debate. Em Três Volumes).

No contexto geral, a justificação do PL baseia-se nas seguintes premissas: a crise econômica, a necessidade de desburocratização da atuação dos entes federativos, a morosidade dos órgãos ambientais, a necessidade de um rito de licenciamento célere e a interpretação que o licenciamento ambiental se constitui como o vilão do atraso dos investimentos. Assim, a proposta desse texto legal inclui o estabelecimento de uma licença ambiental integrada com prazos e procedimentos prefixados, o que se denominou como rito uno. Os empreendimentos estratégicos e de interesse nacional deverão ser indicados por um Decreto do Poder Executivo. A partir da manifestação de interesse do empreendedor, o Termo de Referência sobre o conteúdo dos estudos deve ser publicado em 30 dias. Após a entrega dos estudos necessários, o órgão licenciador deve fazer a análise em até 60 dias. O empreendedor terá o prazo de 10 dias para apresentar os esclarecimentos e a complementação, exigida pela análise técnica do órgão ambiental. É importante destacar, mais uma vez, que o parecer técnico conclusivo do licenciador deverá ser emitido em até 60 dias. Com relação às modificações da Lei Federal n. 6.938 de 1981, torna-se oportuno destacar a inclusão do dispositivo que permite a utilização das informações do EIA-RIMA total ou parcial para o licenciamento de um novo empreendimento na mesma área de influência.

No âmbito do Conama, há uma minuta de resolução do ano de 2015 que inclui novas modalidades de licenciamento ambiental, juntamente com o licenciamento trifásico existente, com base no encaminhamento proposto pela Associação Brasileira de Entidades Estaduais de Meio Ambiente (ABEMA). As novas propostas de licenciamento ambiental são justificadas pela necessidade de redução das etapas, dos custos e do tempo de análise. Incluiu-se na minuta de resolução a possibilidade do licenciamento ambiental unificado que se pressupõe também para os empreendimentos ou atividades de alto potencial poluidor. As modalidades mais polêmicas relacionam-se às tipologias consideradas como autolicensing: o licenciamento por declaração de adesão aos critérios e pré-condições estabelecidas pelo órgão ambiental licenciador ou compromisso; e o licenciamento por registro dos dados e informações requeridas; ambos seriam efetuados preferencialmente por meio eletrônico.

O autolicensing admite como papel central do poder público somente a fiscalização posterior, o que entraria em conflito com o princípio ambiental e constitucional fundamental da precaução. Essa resolução seria um “atalho” para a flexibilização dos procedimentos de licenciamento ambiental, visto que as propostas encaminhadas nas casas legislativas possuem tramitação complexa e morosa. Assim como a proposta da PEC 65 de 2012, essa resolução, ao transferir a atribuição do licenciamento para o setor privado,

confronta-se com os dispositivos da Política Nacional do Meio Ambiente, no que se refere à gestão de risco e ao controle ambiental, além de excluir a possibilidade da participação popular nas decisões e na estruturação do projeto empreendido.

Ainda com relação à ação retrógrada aos instrumentos de ação da Política Nacional do Meio Ambiente no conjunto das estratégias neoliberais, chama atenção o PL 249 de 2013, conduzido pela Secretaria Estadual do Meio Ambiente de São Paulo (SMA), por intermédio do executivo estadual, em tramitação na Assembleia Legislativa, que dispõe sobre a concessão de imóveis e unidades de conservação, localizados nos municípios de Itirapina e Cajuru. Ademais da confusão que envolveu o encaminhamento do PL, a ação significaria a regulamentação da privatização de diferentes UCs estaduais e a desvirtuação de suas funções, ou seja, a preservação ambiental. A concessão para uso remunerado justificou-se pelo fato de o poder público estadual não possuir recursos financeiros para a manutenção, melhoria e investimentos das unidades de conservação, além da escassez de recursos materiais e tecnológicos. Verifica-se a aplicação retórica de uma das premissas teóricas das políticas neoliberais, a contenção dos gastos públicos.

Encaminhada à Assembleia Legislativa, em 2013, por meio de um anteprojeto que especificou como concessão o uso remunerado da Estação Experimental de Itirapina e da Floresta de Cajuru, sob gestão do Instituto Florestal, cujas categorias de manejo não são abrangidas pelo SNUC, o texto de apresentação do anteprojeto sugeriu a concessão ou privatização das seguintes UCs: Parques Estaduais de Campos do Jordão, da Cantareira e do Jaraguá.

Na minuta do anteprojeto, o texto introdutório destaca que o dispositivo legal trataria da concessão de áreas públicas inseridas em UCs e imóveis localizados nos municípios de Itirapina e Cajuru. Todavia, o art. 1º descreve a concessão, no prazo de 30 anos, das áreas de preservação descritas anteriormente, ou seja, os dispositivos incluídos podem ser interpretados como “jabutis”<sup>5</sup>. Posteriormente, uma emenda aglutinativa ampliou a privatização para um conjunto de UCs e outras áreas de preservação estaduais, o que excluiu as estações ecológicas, as reservas biológicas e as áreas com pendências na regularização fundiária.

Deve-se ressaltar que a Lei Estadual n. 14.944 de 2013 já havia desafetado algumas áreas específicas integrantes ao Parque Estadual Fontes do Ipiranga, na Capital, para posterior

---

<sup>5</sup>A prática de inclusão de dispositivos que fogem ao propósito apresentado pela lei. Assim, a matéria encaminhada deveria versar somente sobre áreas protegidas especificadas.

concessão dessas áreas públicas. As áreas abrigavam um recinto de exposições, a Secretaria Estadual de Agricultura e Abastecimento, a Companhia de Desenvolvimento Agrícola de São Paulo (CODASP) e o Instituto Geológico, que foram desalojados para o projeto de privatização com vistas à instalação de um Centro de Exposições e atividades complementares que incluem um complexo hoteleiro. O projeto foi apresentado como algo definitivo e irreversível sem considerar o plano de manejo da UC e tampouco foi submetido à aprovação do Conselho de Defesa do Parque Estadual Fontes do Ipiranga (CONDEPEFI). O Conselho, que é composto em sua maioria por membros do governo, não questionou o empreendimento. No mesmo ano, a área foi concedida por 30 anos para um grupo francês.

Nesse último exemplo, os princípios político-econômicos neoliberais foram aplicados sob a justificativa da necessidade da reprodução do capital e fizeram com que uma unidade de conservação atendesse aos interesses privados, tendo sido desalojados, para tanto, os órgãos públicos historicamente instalados no local. Cabe, mais uma vez, mencionar a descrição feita por Scifoni (2006), ao relatar as mudanças de posicionamento do poder público no contexto da proteção do patrimônio natural:

Sendo mudanças constituídas no âmbito do poder público, elas revelam a perspectiva de um Estado a serviço de determinados interesses, sobretudo de grandes interesses privados, movidos pelo objetivo maior de busca de valorização do capital, fato que se explica por uma circunstância histórica do Estado, pois esse sempre foi o seu papel. Mas se algo muda a partir da década de 1990 nestas políticas públicas para o patrimônio é porque ocorrem transformações na própria esfera do Estado. Acreditamos que essas mudanças configuram novas estratégias e meios de ação que foram criados para atender às novas necessidades e desafios colocados pela reconfiguração do sistema capitalista. (SCIFONI, 2008, p. 114).

#### **4 Considerações finais**

A regulamentação das práticas de licenciamento ambiental no Brasil se engendrou no contexto de uma conjectura mundial de aplicação desses procedimentos para as obras e empreendimentos de significativo potencial poluidor, cujo instrumento persuasivo, posteriormente, condicionou-se aos critérios para o financiamento monetário, junto às principais instituições financeiras globais.

Ressalta-se que as primeiras normas legais condicionavam as licenças para as diferentes formas de poluição, ou seja, não estava relacionada à degradação ambiental na sua amplitude conceitual. Se por um lado, as políticas de proteção ambiental têm como

instrumentos de comando e controle a avaliação de impactos ambientais e o licenciamento das atividades, por outro, as ações também devem contemplar a criação de espaços territoriais especialmente protegidos. Visto que ambos foram incluídos como atributos da Política Nacional do Meio Ambiente, promulgada em 1981, e recepcionada pela Constituição Federal de 1988, no art. 225, tais instrumentos exercem importante papel na mediação dos conflitos de interesse que tenderiam à degradação do meio ambiente, fruto da permissão de diferentes projetos de intervenção espacial executados mesmo com as suas inviabilidades ambientais inerentes.

Os avanços dos instrumentos da política ambiental passam, atualmente, por pressões de grupos econômicos de orientação neoliberal que visam desregular e flexibilizar os dispositivos legais existentes. Por vezes, tais discursos apresentam como justificativa a necessidade de agilidade dos processos de licenciamento para o desenvolvimento econômico. No entanto, expõem-se de forma implícita e explícita, em seus argumentos, a ótica de sustentação ideológica neoliberal que, no caso das questões ambientais, envolvem a desregulamentação, a diminuição do controle estatal, a criação de condições para reprodução do capital e a eliminação dos gastos públicos.

## 5 Referências

BRASIL. **Lei n. 6.938, de 31 de agosto de 1981.** Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03)>

\_\_\_\_\_. **Resolução Conama n. 01, de 23 de janeiro de 1986.** Dispõe sobre critérios básicos e diretrizes gerais para a avaliação de impacto ambiental. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama>>

\_\_\_\_\_. **Resolução Conama n. 237, de 19 de dezembro de 1997.** Dispõe sobre a revisão e complementação dos procedimentos e critérios utilizados para o licenciamento ambiental. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama>>

\_\_\_\_\_. **Lei n. 9.985, de 18 julho de 2000.** Regulamenta o art. 225, § 1º, incisos I, II, III e VII da Constituição Federal, institui o Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03)>

\_\_\_\_\_. Congresso. **PEC n. 215 de 2000.** Acrescenta o inciso XVIII ao art. 49; modifica o § 4º e acrescenta o § 8º ambos no art. 231 da Constituição Federal. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br>>

\_\_\_\_\_. Senado. **PEC n. 65 de 2012.** Acrescenta o § 7º ao art. 225 da Constituição, para assegurar a continuidade de obra pública após a concessão da licença ambiental. Disponível em: <<https://www25.senado.leg.br>>

\_\_\_\_\_. Senado. **PL n. 654 de 2015**. Dispõe sobre o procedimento de licenciamento ambiental especial para empreendimentos de infraestrutura considerados estratégicos e de interesse nacional. Disponível em: <<https://www25.senado.leg.br>>

SÁNCHEZ, L. E. **Avaliação de Impacto Ambiental: Conceitos e Métodos**. São Paulo: Oficina de Textos, 2008.

SÃO PAULO (Estado). **Lei n. 898, de 1º novembro de 1975**. Disciplina o uso do solo para proteção dos mananciais, cursos e reservatórios de água e demais recursos hídricos de interesse da Região Metropolitana da Grande São Paulo. Disponível em: <<http://www.al.sp.gov.br/leis/legislacao-do-estado>>

\_\_\_\_\_. **Lei n. 997, de 31 de maio de 1976**. Dispõe sobre o controle da poluição do meio ambiente. Disponível em: <<http://www.al.sp.gov.br/leis/legislacao-do-estado>>

\_\_\_\_\_. **Lei n. 1.817, de 27 de outubro de 1978**. Estabelece os objetivos e as diretrizes para o desenvolvimento industrial metropolitano e disciplina o zoneamento industrial, a localização, a classificação e o licenciamento de estabelecimentos industriais na Região Metropolitana da Grande São Paulo, e dá providências correlatas. Disponível em: <<http://www.al.sp.gov.br/leis/legislacao-do-estado>>

\_\_\_\_\_. **Lei n. 14.944, de 09 de janeiro de 2013**. Autoriza a Fazenda do Estado a desafetar as áreas que especifica, integrantes do "Parque Estadual das Fontes do Ipiranga", e dá providências correlatas. Disponível em: <<http://www.al.sp.gov.br>>

\_\_\_\_\_. Assembleia Legislativa. **PL. n. 249 de 2013**. Autoriza a Fazenda do Estado a conceder o uso de áreas públicas inseridas em Unidades de Conservação da Natureza que especifica, bem como dos imóveis localizados nos Municípios de Itirapina e Cajuru, e dá providências correlatas. Disponível em: <<http://www.al.sp.gov.br>>

SÃO PAULO (Município). **Lei n. 7.688, de 30 de dezembro de 1971**. Dispõe sobre instituição do Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado do Município de São Paulo - PDDI-SP, e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.camara.sp.gov.br/atividade-legislativa/legislacao>>

\_\_\_\_\_. **Lei n. 7.805, de 1º de novembro de 1972**. Dispõe sobre o parcelamento, uso e ocupação do solo do Município, e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.camara.sp.gov.br/atividade-legislativa/legislacao>>

\_\_\_\_\_. **Lei n. 9.413, de 30 de dezembro de 1981**. Dispõe sobre o parcelamento do solo do Município de São Paulo, e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.camara.sp.gov.br/atividade-legislativa/legislacao>>

SCIFONI, S. **A construção do Patrimônio Natural (Livro)**. São Paulo: FFLCH, 2008.

## A tradição trágica do cinema novo e a história do Brasil

José Mauricio Santos Ferreira<sup>1</sup>

**Resumo.** O artigo discute a história do Brasil do período 1963 - 1968 a partir de duas das principais obras do Cinema Novo: *Deus e o Diabo na Terra do Sol* e *Terra em Transe*. Procura mostrar como, por meio delas, Glauber Rocha expôs sua reflexão a respeito da trágica história do Brasil, vasculhando, com enorme liberdade e autenticidade, as entranhas da história, questionando projetos e propondo uma saída pela arte, revolucionária, perturbadora, desaforada e politicamente agressiva, sem deixar pedra sobre pedra. Busca demonstrar também que o conceito de tragédia da política está incorporado à história do Brasil e, nesta direção, articula cinema, história e ciência política. Analisa os elementos trágicos da narrativa dos filmes, recuperando fatos históricos daquele período, nos quais heróis trágicos da tela invadem a dura realidade e heróis reais encenam uma tragédia com atos dirigidos. De forma simples e objetiva, trata os dois filmes de Glauber Rocha e suas articulações com a história.

**Palavras-Chave:** Tragédia; tradição; História; Glauber Rocha; Cinema Novo.

**Resumen.** La trágica tradición del nuevo cine y la historia de Brasil. El artículo discute la historia de Brasil del período 1963 - 1968 a partir de dos de las principales obras del Cine Nuevo: *Dios y el Diablo en la Tierra del Sol* y *Tierra en Transe*. Busca enseñar como, por medio de ellas, Glauber Rocha expuso su reflexión a respecto de la trágica historia de Brasil, rebuscando, con enorme libertad y autenticidad, las entrañas de la historia, cuestionando proyectos y proponiendo una salida por el arte, revolucionario, perturbador, desaforado y políticamente agresivo, no dejando piedra sin mover. Busca demostrar también que el concepto de tragedia de la política está incorporado a la historia de Brasil y, en este sentido, articula cine, historia y ciencias políticas. Analiza los elementos trágicos de la narrativa de las películas, recuperando hechos históricos de aquel período, en los cuales héroes trágicos de la pantalla invaden la dura realidad y héroes reales escenifican una tragedia con actos dirigidos. De modo simple y objetivo, trata las dos películas de Glauber Rocha y sus articulaciones con la historia.

**Palavras clave:** Tragedia; tradicion; historia; Glauber Rocha; cine nuevo.

### 1 Introdução

Este artigo trata de um período específico da história do Brasil, basicamente o que se estende de 1963 a 1968, contexto em que Glauber Rocha criou duas de suas obras mais contundentes: *Deus e o Diabo na Terra do Sol* e *Terra em Transe*. Os dois filmes constroem

---

<sup>1</sup>Sociólogo pela PUC – SP e docente da EE Ermano Marchetti, São Paulo, ferreiramauriciosantos@gmail.com.

uma visão crítica, aguda, dramática e perturbadora, que, para além da ficção, permitem refletir a respeito da história. O seu objetivo é vasculhar os dois filmes em busca dos elementos trágicos de sua narrativa. Inicialmente recupera fatos históricos que mapeiam a tragédia, quando heróis trágicos da tela invadem a realidade e “heróis reais” encenam uma tragédia com seus atos dirigidos. Por fim, trata os filmes e suas articulações com a história.

Para tanto, seis autores foram fundamentais. Luiz Alberto Moniz Bandeira, Thomas Skidmore e Élio Gaspari ofereceram suporte às afirmações do artigo, especialmente no que diz respeito aos fatos que marcaram a ascensão e queda de João Goulart. Ismail Xavier foi importante para a análise dos filmes, que expõem a visão crítica de Gluber Rocha a respeito do movimento que fazia a política àquele tempo. Peter Szondi e Raymond Williams ajudaram no entendimento do conceito de tragédia e seu sentido na obra de Glauber Rocha.

## **2 A história do Brasil e os personagens trágicos**

O Brasil é uma peça trágica, na qual ficção e realidade se misturam. A tragédia como conceito e como fato, apresenta-se, contribuindo para elaborar o processo histórico e o cenário do período 1963-1968, período de produção de duas obras fundamentais para cinematografia/histórica, construídas por Glauber Rocha: *Deus e o Diabo na Terra do Sol* e *Terra em Transe*.

O Cinema Novo nasceu de uma ideia intransigente, pautada pela necessidade de cineastas que desejavam produzir uma obra particular à cultura nacional, mas que ao mesmo tempo, refletisse sobre os problemas e desafios do Brasil. Partiam de um conceito de cultura brasileira que escorria pela história desde a Semana de Arte Moderna de 1922. O Cinema Novo seria a resposta consistente a um conjunto de exigências colocadas pela história.

Havia uma dupla direção a ser percorrida. Por um lado, Glauber Rocha deveria enfrentar, no interior de um movimento maior, os dilemas colocados pelas circunstâncias históricas. O Brasil entrava em um período de cerceamento das liberdades, de prática da censura. Por outro lado, existiam os problemas colocados pela história do cinema, que impunham outros desafios, e aí se colocava a missão cinemanovista. Deste modo se constituiu a tragédia que o cineasta vivenciou e que, de alguma maneira, procurou expressar.

É de suma importância demonstrar as dimensões da tragédia que marcaram a história brasileira no período 1963-1968. A lógica dos fatos e a coerência do conceito residem numa exposição clara dos elementos essenciais que marcaram o Brasil desde a renúncia de Jânio Quadros até a decretação do Ato Institucional Nº 5, justamente porque a passagem meteórica

de Jânio pela presidência precipitou uma série de fatos na história brasileira. Não é absurdo dizer que ele contribuiu em muito para a instabilidade que se instaurou no país.

O ponto de partida é 1963. Enormes articulações foram feitas como preparação para o golpe de 1964. Conforme Skidmore (1982), o General Mourão Filho, um dos principais articuladores do golpe, seguiu o ano procurando os líderes para o movimento. Era necessário derrubar João Goulart, pois estava próximo dos sindicalistas e dos comunistas. Se anteriormente era necessário garantir a posse do vice-presidente, constitucionalmente eleito, agora era imperativo derrubá-lo. Este era o cenário.

O espectro político brasileiro à esquerda era multifacetado. Aliás, na opinião de Skidmore (1982, p 337), não havia esquerda, “mas sim grupos radicais, grupos moderados que se movimentavam de acordo com avaliação que faziam do governo, bem como do movimento que os militares realizavam no sentido de um golpe”. Na opinião dele, San Tiago Dantas<sup>2</sup> pode ser encarado como o homem que procurou catalisar os sentimentos e as propostas à esquerda e viabilizar uma saída democrática. Sua proposta era basicamente estabelecer um grande acordo entre os grupos, numa “frente única de esquerda” que neutralizaria a ação dos grupos mais radicais, pois haveria uma unidade em torno de princípios e metas comuns.

Uma proposta ousada, mas que rapidamente mostrou seus limites. Como muito bem retratado por Skidmore (1982), o Partido Comunista Brasileiro (PCB), na figura de Luis Carlos Prestes, guardava a expectativa do retorno à legalidade, de modo que estava propenso a aceitar um acordo; João Amazonas e os outros militantes do partido já haviam criado o Partido Comunista do Brasil (PC do B) e procuravam construir outro projeto político, organizando de maneira revolucionária os camponeses; havia também o nacionalismo militante, conhecido como “esquerda jacobina fidelista”, que se distanciava do PCB e do PC do B e partia para a crítica ao imperialismo norte-americano; a Central Geral dos Trabalhadores (CGT) e o Pacto de Unidade e Ação (PUA) gravitavam em torno do governo, por meio do Ministério do Trabalho, pois já haviam influenciado o presidente da república durante a crise ministerial de julho de 1962 e a crise do plebiscito em setembro do mesmo ano, sendo que, a partir da liderança que exerciam no meio sindical, orientavam-se na direção de um “regime sindical”; a esquerda radical, por sua vez, era composta da maneira mais diversa possível, contemplando a Ação Popular (AP), o Movimento Católico Estudantil (MCE), a União Nacional dos Estudantes (UNE) e as Ligas Camponesas, lideradas por

---

<sup>2</sup> Francisco Clementino de San Tiago Dantas foi jornalista, advogado, professor e político. Como político, além de Deputado Federal e Ministro, foi um dos criadores da chamada Política Externa Independente.

Francisco Julião; no interior da constelação de esquerda estavam os independentes, sendo Brizola a figura reluzente e polêmica, com seu “nacionalismo radical” e não menos importante, Miguel Arraes, governador de Pernambuco, tido como um “nordestino provinciano”, embora possuísse um “estilo honesto, democrático que não satisfazia o mau humor dos radicais de esquerda” (SKIDIMORE, p. 340). Ou seja, era impossível estabelecer um acordo que satisfizesse a todos, pois os interesses, as estratégias e os objetivos se diversificavam.

O fato é que a esquerda não podia ser chamada pelo singular, o que em princípio poderia ser interessante, pois marcaria um tento com a diversidade, com a democracia. Segundo Skdimore (1982), a diversidade se dava na medida em que a avaliação dos grupos era de curto prazo, como as eleições de 1965 ou um projeto revolucionário que possuía pouco de factível. Era o caso do PC do B, que condenava as políticas de conciliação. Se a conciliação não era possível, muito menos o radicalismo. A disposição para a deposição de João Goulart parecia ser maior, principalmente em parcelas significativas da corporação militar. Ao mesmo tempo, não havia um movimento que pudesse catalisar os sentimentos da sociedade. Alguns setores organizados possuíam uma consciência a respeito de seus interesses e não estavam dispostos a abrir mão deles, do mesmo modo que a classe média paulista levantou bandeiras em defesa da tradição e da propriedade, mas outros setores sociais não viram ecoar seus interesses.

A cisão das esquerdas se dava nos seguintes termos: de um lado existia a perspectiva de mobilização das forças populares na direção de “uma política nacionalista radical”, o que colocava estes grupos em confronto com os militares e os setores mais conservadores da sociedade, que desde 1954 já observavam com atenção os movimentos de João Goulart; de outro lado existiam projetos pessoais, objetivando as eleições em 1965 (Goulart se imaginava candidato, Brizola poderia sê-lo, assim como Arraes) e orientações diversas para os partidos comunistas. Assim se configurava o espectro esquerdista, que impossibilitava qualquer tipo de proposta conciliatória visando uma articulação pelo alto, como pretendia Tiago Dantas.

O cenário no qual se encenava o destino de João Goulart era inundado de facetas, misturando-se aspectos políticos, econômicos e militares. A rejeição a sua posse foi o primeiro ato de uma enorme tragédia em que ele era o grande protagonista. Se a renúncia de Jânio Quadros o guindou à presidência em um movimento turbulento, sua posse não garantiu a tranquilidade que necessitava. O seu governo foi marcado pela instabilidade. Ao mesmo tempo, sua personalidade, não menos instável, também lhe criou problemas.

A renúncia de Jânio Quadros encerrava um vaticínio e traçava o destino de João Goulart. Ele seria coroado em Tebas, mas de alguma maneira deveria descobrir quem trouxe a peste para a cidade. Para longe do mito grego, teria que se entender com todas as forças que lhe faziam oposição, equilibrando-se entre a possibilidade constante do golpe e a necessidade de encontrar solução para as questões relativas ao exercício do cargo, sejam políticas, administrativas ou econômicas.

A começar pela posse, constitucionalmente estabelecida. No dia da renúncia de Jânio, Goulart estava em visita oficial à China e o seu retorno para o Brasil envolveu um intenso mal-estar. Negociações foram feitas para que pudesse entrar no país e um longo percurso foi traçado como forma de protelar sua chegada. Como a história de todos os heróis trágicos, a ação que se desenvolve, de alguma forma convergia para seu nome ou o questionava. No cenário do Golpe, já armado em 1961, a principal direção das ações era João Goulart. O palco para a “encenação” de seu destino estava construído, não importando o que fizesse.

Se João Goulart enfrentava sérias dificuldades à esquerda, produto de sua postura vacilante, da ausência de clareza em seus objetivos, dos movimentos que realizou hora em uma direção, hora em outra, perseguindo um projeto de reforma ampla para o Brasil, não menos complicada era a rejeição quase unânime com que contava à direita. Amplos setores militares, e mesmo civis de caráter conservador, se opunham à sua estada no governo.

Analisando retrospectivamente, não havia um argumento sério, consistente para a restrição ao nome de João Goulart. Como herdeiro do ideário getulista, se não era um conservador-populista, no máximo poderia ser alçado à condição de um homem com uma consciência social, portanto, sabedor da necessidade de reformas que possibilitassem à população mais pobre ascender ao consumo. Sua proposta de reforma agrária não produziu nenhuma convulsão social que tenha colocado em risco o sistema capitalista. No máximo, o que poderia produzir era um número de latifundiários ciosos de suas propriedades. O que há de revolucionário e esquerdista numa proposta como esta? O que perderiam os antigos proprietários? As terras confiscadas não seriam indenizadas? Seu vínculo com os sindicatos, atrelados ao Estado, que transformações poderia operar? O aumento de 100% no salário mínimo talvez tivesse certa radicalidade, pois produziria um impacto significativo na economia, mas de qualquer modo, não seria com este ato que transformaria a realidade social brasileira. Atenderia às reivindicações de setores sindicais dentro do governo. E só!

O ponto nevrálgico de seu governo talvez fosse a “infiltração comunista”. Como relata Skdimore (1982), preocupava, sobretudo, ao governo norte-americano, que fez exigências expressas para que fosse debelada. Segundo ele, o Governo João Goulart foi pressionado,

inclusive sob pena de perder investimentos. Sua posição em relação a Cuba nunca agradou o governo americano e o processo de nacionalização de empresas americanas aparecia como um nacionalismo desmedido. A ingerência do governo norte-americano, emitindo opiniões infundadas a respeito do presidente e de seus parentes, e não raro disseminando inverdades, era constante. Como relata Madeira (1997, p.82), Robert Kennedy, irmão do presidente dos EUA e então Ministro da Justiça, conceituou desprimorosamente o Governo “como desastroso por qualquer padrão que o medissem, a corrupção é endêmica, João Goulart, seu cunhado (Leonel Brisola) e seus amigos se tornaram alguns dos maiores proprietários de terra, alguns dos homens mais ricos do Brasil”. Para o autor, o argumento era absolutamente falso e calunioso, até porque João Goulart não enriqueceu após assumir a presidência, pois já era um homem rico. Afirmações dessa natureza funcionavam como instrumento de pressão ao Governo, ferindo efetivamente sua autodeterminação e expondo suas fragilidades. Como reforça Bandeira (1977, p.84), “Kennedy (o irmão), sem a menor cerimônia, alinhou-se à oposição interna ao Governo João Goulart, como qualquer político brasileiro, incentivando a sua desestabilização.”

Existiam relações estreitas entre a política brasileira e o contexto da política mundial, sobretudo a influência, que claramente os EUA exerciam sobre o Brasil no contexto da Guerra Fria. Na verdade, o Brasil tinha papel importante, sobretudo por suas dimensões territoriais, o volume de riquezas naturais à disposição do mercado internacional e o intenso processo de urbanização/industrialização que conheceu desde os anos 1950, deixando para trás a monocultura exportadora. Assim, naquele contexto era necessário criticar o governo e, se necessário, dar suporte militar para evitar o avanço de qualquer proposta contrária aos interesses norte-americanos. Neste sentido, minar o Governo João Goulart, acusando-o de esquerdista e de construir um projeto de república com laços no meio sindical, estava inserido no contexto dos conflitos entre EUA e URSS.

João Goulart confrontou-se em momentos significativos com setores militares que avizinhavam seu impedimento desde a renúncia de Jânio Quadros. Por outro lado, sua campanha pela retomada dos poderes presidenciais, quando da implantação do parlamentarismo, a possibilidade de decretação do Estado de Sítio, aventada por setores expressivos do governo, não foram assimiladas de maneira complacente por seus opositores. Na verdade, estimularam o desejo que possuíam de encerrar seu governo.

Apesar de deflagrado, até a noite do dia 31 de março de 1964 o movimento em direção à deposição de João Goulart parecia que não resultaria em nada. Como descreve Skdimore (1982), a desorganização, as várias lideranças, o jogo de interesses, tanto no sentido de

abocanhar um quinhão do espólio do governo como para resguardar uma posição importante nos quadros das forças armadas, apontavam no sentido do fracasso. Deste modo, a determinação maior para a retirada do presidente estava nas mãos do General Olímpio Mourão Filho. O deslocamento de suas tropas desde Minas Gerais, a mobilização de outros efetivos no Rio de Janeiro e em outras partes do Brasil não deveriam ser encarados como um movimento articulado, arquitetado militarmente.

João Goulart por seu lado, longe de ser um radical extremado, era um homem “introvertido e tolerante”. Nas palavras de Gaspari (2002, p. 84), “independentemente da classe em que estivesse ele seria sempre um pacato vacilante”, que trouxe uma herança que não o credenciava à presidência, pois sua biografia não era das mais expressivas, apesar de certa ambição e determinação. Entretanto, João Goulart chegou ao malfadado 30 de março de 1964 com algumas vitórias, conquistadas inclusive com apoio de militares. Foi o que aconteceu, por exemplo, quando da recuperação de seus poderes, após a superação do parlamentarismo, ou mesmo quando solicitou a decretação do Estado de Sítio. Por outro lado, não faltaram derrotas. Seus parceiros à esquerda o deixaram quando negaram apoio ao projeto golpista. Os militares sob seu comando também não encamparam seu projeto e se perderam em meio à noção de hierarquia. Do que foi narrado e analisado por Gaspari (2002) sobra, claramente, uma forte desarticulação. Tanto é que o maior objetivo dos militares era retirar João Goulart e depois organizar o resto do projeto, incluindo a composição do governo.

O movimento convergia no sentido de que o vice-presidente não perderia seu posto. As forças contrárias ao seu nome não estavam articuladas. Como lembra Skdimore (1982) Mourão Filho, que esbravejava de Minas Gerais, possuía um efetivo, mas não era expressivo, embora dissesse deflagrar e liderar um movimento no sentido da deposição do governo. As horas que se seguiram ao dia 31 de março de 1964 viram Castelo Branco mobilizar e desmobilizar o movimento.

Não obstante, o 1º de abril amanheceria com o exército em franca insurreição. Castelo Branco, de seu “esconderijo”, e Costa e Silva, disparando pelo telefone em Botafogo, de alguma maneira, assumiam suas tarefas, e em meio a tudo isso, João Goulart ouvia as “orientações” mais diversas. Entender-se com Magalhães Pinto, demitir Darcy Ribeiro, ou permanecer estatelado, perplexo com os acontecimentos. Eram as possibilidades que se abriam. Teria sido sua inércia, o estímulo que faltava para desenrolar do golpe? Se tivesse tomado alguma atitude o movimento seria abortado?

João Goulart tentou ainda uma guinada à esquerda, conclamando seus ouvintes no Comício da Central do Brasil, em 13 de março de 1964, a um apoio às reformas de base,

quando, em seu veemente discurso, afirmou “o vertiginoso processo inflacionário a que estamos submetidos irá fatalmente arrastar o país à bancarrota com todo o sinistro cortejo de um desastre social de proporções catastróficas”. (GASPARI, 2002, p.48)

O congresso e a marcha da família com Deus pela liberdade tornavam sua estada no governo ainda mais tortuosa. Seus dias estavam contados. João Goulart estava entre o Golpe e o Contragolpe. Grosseiramente, o regime brasileiro possuía duas direções: ou caminhava para a esquerda, com a constituição da “República Sindicalista”, ou seria conduzido para a direita, em um processo que levaria os militares ao governo.

Havia um efetivo militar pró-João Goulart. Isto era um fato, mesmo que a literatura do período deixasse antever sua pouca solidez, posto que alguns oficiais, que em determinado momento apoiavam o presidente, passavam para o outro lado, na medida em que a hierarquia fora quebrada. Segundo Skdimore (1982) e Gaspari (2002), Castelo Branco foi um que apoiou a posse de João Goulart, para, posteriormente, ser levado à conspiração por dois velhos amigos, o Marechal Ademar de Queirós e o General Cordeiro de Farias.

Com João Goulart a caminho do Uruguai, Ranieri Mazili teve seu instante de governante. Ao mesmo tempo, Costa e Silva “organizava” as posições, distribuía funções e se atribuía a honraria de chefe da “revolução”. Este, que estava longe da unidade, longe do respeito marcial à hierarquia, seria o comandante do Exército. Eis o acerto de contas com o passado histórico.

### **3 Estética e política em *Deus e o Diabo na terra do Sol* e em *Terra em Transe***

Com o drama de João Goulart foram expostas as mazelas da “república populista”. Aliás, exposto estava, à visitação pública, seu governo, sua vida pessoal e suas concepções políticas. À luz do dia, o golpe foi sendo preparado e a tragédia assumindo seus contornos. João Goulart não sairia impune e para a esquerda também seria imputada uma responsabilidade: o Brasil não seria o mesmo.

Ao artista de gênio resta a percepção do sentido da história. É óbvio que ele pode tentar ignorá-la, tergiversar. Ocorre que Glauber Rocha não o faz. Ao contrário, ele enfrenta, sofre ao pensar/viver a história e, de maneira trágica, se debruça neste caminho. O Brasil ainda vive resquícios desse período malfadado, pois uma pá de cal foi colocada sobre a possibilidade de constituição de uma mentalidade democrática no país, apesar dos esforços em contrário aqui e ali.

A outra direção, também trágica, envolvia um balanço com o passado, um acerto de contas com as Companhias Vera Cruz e Atlântida, que, para Glauber Rocha produziam um cinema colonizado, que representava a trajetória percorrida pela arte cinematográfica até aquele momento. Na verdade, conforme ilustra Xavier (1983), o cinema brasileiro já havia produzido muito, mas, para o que o Cinema Novo desejava construir, era necessário desconstruir o “cinema colonizado”, refletir criticamente a seu respeito, propor uma nova saída e construir um conjunto de obras que oferecesse ao cinema brasileiro outra direção; enfim, a ideia de cinema trazida por estas duas companhias merecia ser diagnosticada e superada. Segundo Xavier (1983), Glauber Rocha realizou um dos diagnósticos mais sombrios a respeito desta história. Para ele, as obras realizadas até então constituíam uma referência que deveria ser superada, de modo que as duas propostas deveriam ser repudiadas, pois expressavam o que chamava de cinema de imitação; cinema mecânico.

O ponto de partida para o Cinema Novo foi uma noção muito clara a propósito das diferenças entre o cinema de imitação e o cinema original, que buscou enfrentar a verdade brasileira, sem maquiagens, com a câmera vasculhando a realidade, nos termos de Glauber Rocha. Como lembra Xavier (1983), os cineastas que produziram suas obras entre o final dos anos 1950 e início dos anos 1960 já conheciam o poder do cinema americano e sua capacidade de encantar, sua destreza técnica, bem como a legião de fãs que possuíam os atores norte-americanos no Brasil. Estava claro o cinema com que desejavam se confrontar, as armas que deveriam utilizar e o campo no qual travariam as batalhas.

Mas o novo ao qual estavam dispostos a construir só seria criado com os instrumentos que estivessem à disposição dos cineastas brasileiros. Em cinema, a realidade brasileira não era menos subdesenvolvida. Era necessário construir uma estratégia composta com os meios colocados à disposição pelo subdesenvolvimento, encontrar no interior da precariedade a matéria prima de sua própria superação. À falta de dinheiro, deveria se impor a imaginação; à tecnologia, a direção do ator pelo cineasta, artesão cioso de sua obra. Desta maneira se dava o enfrentamento com o cinema do colonizador e assim se constituía também, uma dimensão da tragédia cinemanovista. (XAVIER, 1983)

Os anos 1950 e 1960 foram matrizes de práticas políticas e de expressões artísticas, marcadas por certo otimismo, mas também pela reflexão crítica. A Bossa Nova permitia, por exemplo, pensar o Brasil de maneira positiva. Todos os sonhos eram possíveis. O Governo Juscelino Kubitschek estava envolvido por uma aura de sucesso, de realizações. Ao final da década de 1950 o Cinema Novo toma seu lugar em meio à experiência malsucedida da Vera Cruz e de seu desejo de tornar-se a Hollywood brasileira.

A obra de Glauber Rocha se constitui a partir deste período, muito embora em termos cronológicos, seu período de apogeu estivesse mais próximo do Governo de João Goulart. Na verdade, seu trabalho articulou os dois momentos, marcados por intenso Nacionalismo, característica que se refletiu em sua obra. Adiante, com a ditadura já instaurada, outras características são acrescentadas, principalmente as incertezas e as contradições, produtos do momento de repressão política empreendida pelo regime militar.

Na visão de Glauber Rocha (2004, p. 131), a Atlântida e Companhia Vera Cruz construíram obras de “arte nacionalista, é o populismo, como reflexo de uma atitude política”, que entende “a simplicidade do povo” e busca oferecer a ele um produto para ser facilmente digerido. Em outra direção, que apanhava o nacionalismo no sentido da rebeldia contra a subserviência, era possível a construção de uma linguagem que buscasse fazer o espectador participar. Em *Deus e o Diabo na Terra do Sol*<sup>3</sup>, os homens são comidos pelo Sol, não existe solução ao final, as perguntas vão se sucedendo e o cineasta recusa a resposta pronta. Em lugar disso, devolve as questões, interrogando o espectador e a si mesmo, quando indaga, por exemplo, que destino tomou Manoel. Em *Terra em Transe*<sup>4</sup>, o final é o início, simbolizando a grande recomposição da história. Ao chocar-se com a barreira de policiais, o personagem Paulo Martins revê a vida e sofre, para morrer novamente, deixando suas dúvidas, suas opções, seus erros, que não são individuais. Com isso, Glauber Rocha dialoga com a realidade, transferindo, partilhando os problemas.

É preciso que se diga que Glauber Rocha, antevendo a perspectiva de seu projeto, procurou não deixar pedra sobre pedra à sua frente. Ele era impiedoso com quem não compactuasse com esta transformação que procurava para o Cinema brasileiro. Ele enxergava com enorme clareza a importância do cinema como um elemento construtor da cultura, como arte capaz de discutir e propor ideias a respeito do país. Havia um cinema a ser construído sobre os escombros do que havia sido feito anteriormente. Mas, toda sorte de exageros e incorreções foram cometidos. O que é importante dizer é que como artista genial, recebeu um legado cinematográfico e tratou de separar com todas as forças o que acreditava não precisar, e oferecer a direção para qual o cinema deveria percorrer. Acertou muito mais que errou, mas é inegável que cometeu injustiças. Se esteticamente as Chanchadas pouco acrescentaram, se a postura que assumiam era conservadora, subserviente ao cinema americano, alguns autores de qualidade estavam em suas fileiras. Histórias com muito bom humor foram contadas.

---

<sup>3</sup>Obra de 1963, em que o autor discute o universo rural brasileiro e seus dramas, a questão da terra, o misticismo, as opções políticas e existências. Nessa história, Manoel, após matar o coronel para o qual trabalhava, vaga pelo sertão procurando seguir sua sina.

<sup>4</sup>Obra de 1967, uma história urbana, em que Paulo Martins, um jornalista, que tenta participar politicamente em seu país, vive o drama e os dilemas dessa opção em um grande flash back.

#### 4. Os sentidos para a tragédia em Glauber Rocha

Como já foi dito, a tragédia em sentidos bem particulares percorre a história brasileira. Assim, é necessário perguntar: quais sentidos ela assume no universo de Glauber Rocha? Como este conceito se articula com o conceito de política neste autor? Conceitualmente, o que significa tragédia? Manoel e Antônio das Mortes (*Deus e o Diabo na Terra do Sol*), Paulo Martins (*Terra em Transe*) são personagens que carregam a marca da tragédia e contribuem para compor o conceito que a partir da arte pode ser construído: a Tragédia da Política.

O conceito de Tragédia da política configura-se na impossibilidade de realização de qualquer projeto. Ao mesmo tempo, a sociedade (o coletivo) pode ser um obstáculo para a mudança, e assim, expressa um sentido trágico no contexto dos anos 1960. Desse modo, os projetos políticos e estéticos não ecoavam no grande público. Como diria Szondi (2004), há um sentido para a tragédia contido nas impossibilidades. Segundo ele, a tragédia está no que não se realiza, no desejo que parece particular, mas que é socializado e que, apesar disso, não se concretiza. Enfim, as esquerdas construíram caminhos que não as levaram a vitória e a concepção que possuíam dos militares mostrou-se inconsistente, pois o regime durou 25 anos.

Ainda é possível, analisando *Deus e o Diabo na Terra do Sol* dizer que o filme elabora uma discussão de dentro para fora a respeito dos problemas brasileiros. Afinal, o Brasil é colocado em questão sob o foco do drama da terra e das relações políticas, sociais e econômicas construídas pelos homens. Há uma profusão de sentimentos, de expressões marcadas por dilaceramentos, deixando expostas as feridas, mais uma característica desta ordem/desordem trágica, muito particular na obra de Glauber Rocha.

A tragédia está nos mitos, no amor, no ódio, na violência do esmagamento produzido por uma estrutura agrária, pelo latifúndio e pela seca. São beatos, cangaceiros e camponeses que vivem esta história carregada de sentido sociológico, que discute a possibilidade para a política perpassada pela dimensão trágica, pois o caminho percorrido por Manoel e Rosa em busca de uma solução para seus problemas assume na obra de Glauber Rocha uma dimensão coletiva, histórica, que também pode ser apanhada em *Terra em Transe*.

Antônio das Mortes, Manoel, Paulo Martins, como heróis trágicos descrevem um longo movimento, uma longa e aguda reflexão, que se inicia em 1963 e caminha até 1968, com o Ato institucional número 5. Nesta trajetória, um sentido para a tragédia é construído, tanto do ponto de vista histórico-social, como do ponto de vista estético. No universo construído por Glauber Rocha, essas camadas se entrelaçam, superando distinções. A política aparece estética; ou seja, o cinema como arte investiga a cultura, explicita seus problemas, aponta desafios, questiona a história, renova seus heróis, trata dos indivíduos comuns e, deste modo, recusa-se à estetização da política. A estetização significaria a corrupção da estética.

A visão política de Glauber Rocha a respeito do período vai se constituindo ao longo da produção destes filmes. Suas obras funcionam como expressão de sua relação com o percurso político do país. Ao mesmo tempo em que sua arte também se constitui como reflexão a respeito do período histórico do país, compreendido entre o início e o final dos 1960, da mesma maneira se configura, e aí está sua particularidade, como construção de uma linguagem, ou melhor, sua linguagem, seus elementos constitutivos recolocam a discussão política em outro patamar. As posições de esquerda e de direita são problematizadas. O operário que teria algo fundamental a dizer é questionado e um populismo endêmico à cultura nacional é explicitado. Ao cinema caberia ampliar a discussão.

Ao se referir a Alber Camus, Willians (2002, p.235) usa a expressão “a chave talvez esteja na transição do desespero à revolta, que é também a transformação de um exilado em rebelde”. Esta trajetória, cujo destino é a revolta, também pode ser associada a alguns personagens glauberianos, sobretudo Manoel, Antônio das Mortes, Corisco e Paulo Martins. Por razões diversas, em contextos sociais diferentes, de alguma maneira elas caminham para a revolta, a situação de injustiça, de péssima divisão das terras, de um poder que se sobrepõe aos indivíduos, colocando-os como colonos, explorados por um coronel. Este é o palco em que se constrói a tragédia de Manoel e Antônio das Mortes: *Deus e o Diabo na Terra do Sol* conta a história que os leva a revolta, à tentativa de mudança. Em outra direção, o matador de cangaceiros (Antônio das Mortes) aplica um tipo de lei que se estrutura como expressão de um passado eterno. Sua obediência, sua trajetória, sua determinação, mas também suas dúvidas resultam de uma tradição que se perpetua, inclusive com justificativas construídas pela igreja católica. Aqui também a trajetória o leva à mudança: os personagens se rebelam e suas vidas não descrevem um caminho linear e óbvio.

Corisco é o cangaceiro que restou do grupo de Lampião, que tenta recuperar seu passado, mas é cravado por uma solidão que o torna mais humano. Neste sentido, ele se humaniza no interior da tela. Seu heroísmo é acompanhado por seu desespero. O tempo heroico do cangaço se foi, de modo que ele é mais um indivíduo errante pelo sertão, que se nega a capitular. Rebeldia, revolta, desprezo pelo poder constituído e a tentativa de constituição de um poder alternativo marca sua intervenção contraditória.

Paulo Martins, personagem central de *Terra em Transe*, percorre outro caminho. Sua tragédia é urbana, determinadas por suas relações políticas. As incertezas dos projetos construídos pela esquerda ou pela direita não são capazes de articular de maneira razoável os grupos que compõe a sociedade em Eldorado. Sendo um artista, e, portanto insatisfeito, o universo da política, no qual se envolve, não oferece as respostas que deseja. Dessa maneira

se constitui sua tragédia, somando-se à incompatibilidade de projetos, o descompasso entre a capacidade que a arte possui de investigar o social com maior propriedade e liberdade e o envolvimento com a política de maneira institucional que, em contrapartida, limita em muitas circunstâncias a análise e o horizonte que desejava conquistar. A personagem desejava caminhar para além da análise, intervir com autonomia, ser sujeito histórico, mas a realidade se impõe, impedindo que seus projetos, que não eram pessoais, individualistas, se realizem. Suas alianças não são sólidas e os líderes almejam caminhos opostos. Vacilam, tergiversam, são traidores e medianos. Os operários, por sua vez, que poderiam atuar como força alternativa, negligenciam o seu papel de sujeito histórico. Este é o transe que concede conformidade à tragédia de Paulo Martins.

Os personagens de *Deus e o Diabo na Terra do Sol* e *Terra em Transe* compreendem o que a tradição ocidental chamou de heróis trágicos. Concedem, por outro lado, uma dimensão particular ao trabalho de Glauber Rocha na medida em que estão dispostos em um universo pouco comum. Construir personagens com estes elementos nos confins rachados do sertão só tinha sido possível na literatura, com Guimarães Rosa, Graciliano Ramos, José Lins do Rego e Euclides da Cunha, referências explícitas em seu trabalho. Por outro lado, estes elementos colocam Glauber Rocha como autor trágico.

## 5 Considerações finais

O exercício de conectar o discurso científico ao percurso intelectual que a arte é capaz de realizar é um “fenômeno” relativamente recente. Na verdade, as ciências humanas, tal qual a física, têm procurado dialogar com a arte e, a este respeito, notícias promissoras e inspiradoras têm aparecido. Neste artigo, procurou-se, metodologicamente, experimentar esta possibilidade, verificando como um autor genial como Glauber Rocha pensou a história do país e do continente, construindo duas obras espetaculares, que somou enorme talento para manusear a linguagem cinematográfica a uma reflexão aguda e particular a respeito de um período histórico do Brasil.

Todos são convidados a refletir a respeito do tempo, dos fatos que atormentam o cotidiano das pessoas. Para a maioria, porém, somente muito tempo depois, com certo distanciamento, é que os fatos se apresentam como história, podendo ser compreendidos. Para uns poucos indivíduos, com olhar e talento apurados, o instante do fato estimula a reflexão, permitindo-os compreender o tempo presente. Glauber Rocha foi um destes afortunados, uma vez que seus filmes possibilitaram a compreensão da história no seu devido tempo. A história

do Brasil encerra uma profusão de heróis e anti-heróis varados por tragédias pessoais e coletivas. Heróis que cumprem desígnios que não são seus, mas destinos “que os deuses definiram”. É desta maneira que se pode pensar a trajetória de João Goulart, um herói trágico.

## 6 Referências

- BANDEIRA, Luiz Alberto Moniz. **Governo João Goulart: as lutas sociais no Brasil de 1961 – 1964**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1977.
- GASPARI, Élio. **A ditadura escancarada**. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.
- ROCHA, Glauber. **Revolução do Cinema Novo**. São Paulo: COSAC NAIFY. 2004.
- SKDIMORE, Thomas. **Brasil - de Getúlio Vargas a Castelo Branco (1930 – 1964)**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1982.
- SZONDI, Peter. **Ensaio sobre o trágico**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2004.
- WILLIANS, Raymond. **Tragédia Moderna**. São Paulo: Cosac & Naify, 2002.
- XAVIER, Ismail. **Alegorias do subdesenvolvimento: cinema novo, tropicalismo e cinema marginal**. São Paulo: Cosac & Naify, 1993.

## Tributária: a reforma que o Brasil precisa

Evaristo Almeida<sup>1</sup>

**Resumo.** O Brasil é um país com alta concentração de renda e desigualdade social. Nas sociedades modernas o tributo tem servido para deixar os cidadãos mais próximos no nível de renda. Isso ocorreu nos anos de ouro do capitalismo mundial na Europa e nos Estados Unidos, em que a tributação progressiva foi usada para promover o Estado de Bem-Estar Social. Ao contrário das sociedades modernas, o imposto cobrado no Brasil é altamente concentrador de renda, pois quanto menos se ganha mais se é tributado. Esse fato, aliado à alta sonegação e ao pagamento de juros elevados, torna impossível a implantação de uma sociedade moderna e igualitária. Uma reforma tributária baseada na cobrança de impostos sobre a renda e sobre o patrimônio e no combate à sonegação fiscal deve ser feita o mais rapidamente possível, para que o Estado Brasileiro tenha os recursos que lhe faltam para promover justiça e igualdade social, condição essencial para a coesão interna no país.

**Palavras-Chave:** tributação; igualdade social; justiça tributária; sonegação; reforma tributária.

**Resumen. Impuestos: La reforma Brasil necesita.** Brasil es un país con alta concentración de ingresos y desigualdad social. En las sociedades modernas, los impuestos han servido para dejar a los ciudadanos más próximos en lo que se refiere a nivel de ingresos. Esto ocurrió en los años de oro del capitalismo mundial en Europa y en Estados Unidos, donde los impuestos progresivos fue una medida utilizada para promover el Estado del Bienestar. A diferencia de las sociedades modernas, el impuesto cobrado en Brasil es altamente concentrador de ingresos, porque cuanto menos se gana más se grava. Este hecho, junto con la alta evasión de impuestos y el pago de altas tasas de interés, hace que sea imposible la implementación de una sociedad moderna e igualitaria. Una reforma fiscal basada en la recaudación de impuestos sobre la renta y sobre el patrimonio y en la lucha contra la evasión de impuestos debe realizarse lo más rápidamente posible, para que el Estado brasileño tenga los recursos que le hacen falta para promover la justicia y la igualdad social, una condición esencial para la cohesión interna en el país.

**Palabras clave:** impuestos; la equidad social; justicia tributaria; evasión de impuestos; reforma fiscal.

### 1 Introdução

O Brasil, apesar da melhoria dos últimos 13 anos, ainda é um país profundamente desigual no tocante à distribuição de renda. A única forma para melhorar esse quadro social grave é por meio do aumento da capacidade de investimento e custeio do Estado, com oferta de serviços públicos de qualidade. Precisamos de escolas públicas com período integral, no

---

<sup>1</sup>Mestre em Economia Política pela PUC São Paulo, evaristoalmeida@gmail.com.

máximo com 20 alunos em sala de aula, professores com um piso salarial mínimo de R\$ 10 mil, laboratórios de física e química, biblioteca, área de lazer, aulas de teatro e música etc.

Em 1988 foi criado pelos constituintes, o Sistema Único de Saúde (SUS), que é o maior sistema de saúde do mundo. Nenhum país, com população acima de 100 milhões de habitantes, tem algo similar. Os recursos do SUS não são suficientes para garantir um atendimento mais qualificado à população. A única alternativa para a melhoria da saúde, da forma como foi pensada é com aumento de verbas.

A situação de moradia da população brasileira, em especial na cidade de São Paulo, é demasiadamente precária. Pelo menos um quinto das famílias moram em favelas e o déficit no país é de cerca de oito milhões de habitações. A mobilidade urbana não é adequada no país inteiro. Os transportes são caros, carecem de sistemas de metrô e as calçadas não atendem aos padrões de qualidade. O mesmo ocorre com o saneamento, principalmente o esgoto que não é coletado e tratado na sua totalidade.

O país precisa de um grande projeto de reforma urbana, pautado pela construção de casas para que a população tenha moradia digna, transporte público com qualidade e modicidade tarifária, saneamento básico em que o esgoto seja tratado e a água limpa garantida à população. A infraestrutura de transportes precisa ser dinamizada, com a construção de ferrovias, hidrovias e melhoramento das rodovias. O país carece de transporte ferroviário de passageiros de longo e médio percurso; precisa construir o Trem de Alta Velocidade, ligando São Paulo ao Rio de Janeiro e Belo Horizonte. O Brasil tem carência também na área de defesa, sendo necessário modernizar as forças armadas para garantir a soberania nacional.

Todas as melhorias sociais, de infraestrutura e defesa esbarram no financiamento, pois o Estado brasileiro não arrecada o suficiente. Vale lembrar que os ricos não são tributados como deveriam e a carga tributária brasileira é concentrada nos pobres e na classe média. Sem contar que a sonegação de impostos atinge cifras exorbitantes todos os anos no Brasil.

Este artigo tem por objetivo mostrar que a construção de uma nação soberana e de um futuro promissor para o Brasil requer dotar o país de uma reforma tributária progressiva, que incida sobre a renda e o patrimônio e que coloque na ordem do dia o combate sistemático à sonegação fiscal. A reforma tributária deve vir acompanhada de uma redução sistemática do pagamento de juros por parte do governo, que drenam a maior parte dos recursos arrecadados para os mais ricos que paradoxalmente pagam menos impostos do que os mais pobres e ainda ficam com parte do tributo pelo recebimento de encargos da dívida pública. Sem isso, passaremos os próximos 500 anos à espera de um milagre.

## 2 Sobre impostos

Os impostos foram uma criação da sociedade humana para propiciar que a riqueza produzida fosse distribuída de forma mais equânime, além do financiamento do custeio do Estado. Segundo Aglietá e Orleans (1990, p. 204), a tributação teve como objetivo propiciar a coesão social e legitimar o poder político do soberano nas sociedades antigas em que “a ordem política provoca uma centralização sob a forma de tributo e uma redistribuição da maior parte do produto social”. Dessa forma, para os autores, os impostos propiciam uma sociedade mais pacificada e coesa, justamente pela distribuição do produto social entre os membros de uma determinada sociedade.

Com a estruturação do poder político, por meio da cobrança de impostos, houve maior proporção e hegemonia das cidades antigas em relação à população rural, propiciando a urbanização, criação de sistema contábeis, da escrita com “o grande número de pessoas que exercem funções exclusivamente políticas e administrativas, atestam a importância do imposto necessário para manter as funções de coesão social” (AGLIETÁ; ORLEANS, 1990, p. 204). Essa afirmação dos autores enfatiza que para haver coesão social é preciso que a tributação seja suficiente para prover as demandas do Estado.

Existem dois tipos de impostos: o progressivo e o regressivo. O primeiro incide sobre a propriedade ou a renda. Nesta categoria estão incluídos o Imposto sobre a Propriedade Territorial Urbana (IPTU), o Imposto sobre Propriedade de Veículo Automotor (IPVA), o Imposto Territorial Rural (ITR), o Imposto de Renda (IR), o Imposto sobre Grandes Fortunas (IGF) e o Imposto sobre Lucros, Juros e Dividendos (ILJD). Há ainda o Imposto sobre Herança (IH), que atinge aqueles que recebem uma riqueza gerada no passado. Pela sua natureza, o imposto progressivo cresce à medida que a renda ou o valor da propriedade aumenta. Isso significa dizer que quanto mais a pessoa ganha, mais impostos ela paga.

Ao contrário do imposto progressivo, o imposto regressivo diminui à medida que a renda aumenta. Ou seja, quanto mais a pessoa ganha, menos ela paga a título de tributos. Isso ocorre porque enquanto aquele incide sobre a propriedade e a renda, este incide sobre a produção e o consumo. Nesta categoria estão o Imposto sobre Consumo e Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), o Imposto Sobre Serviços (ISS) e o Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), entre outros.

Veja-se o caso de duas pessoas A e B que ganham, respectivamente, R\$ 1.000,00 e R\$10.000,00 por mês. Suponha-se que cada um deles gaste R\$ 100,00 na compra de um determinado produto, cuja alíquota de imposto é de 12%. Assim, ambos pagariam R\$ 12,00

de imposto. Esses R\$12,00 representariam 1,2% da renda da pessoa A e apenas 0,12% daquela da pessoa B. Ou seja, em relação aos rendimentos, a pessoa A pagaria dez vezes mais imposto do que a pessoa B. Por essa razão, nos países mais desenvolvidos a taxaço sobre o consumo é reduzida ao mínimo possível, de tal forma que a maior parte do que o Estado arrecada é oriunda da propriedade e da renda, que são mais justos e redistributivos.

### 3 Quem paga tributos no Brasil

No Brasil a arrecadação tributária não tem sido suficiente, pela baixa tributação sobre os ricos, em comparação com outras sociedades desenvolvidas, e pela sonegação sistêmica que predomina no país. A classe média brasileira, por prover suas necessidades de saúde e educação por intermédio de sistemas privados, vê o pagamento de impostos como algo nefasto e até passível de não fazê-lo. A sonegação, que deveria ser um crime hediondo, por retirar recursos que fazem falta à população, é tolerada pela elite, sob o discurso moralista de corrupção do poder público, que justamente é corrompido pelos componentes do poder privado, como se vê na Operação Lava Jato e na Operação Zelotes. Essas operações evidenciam o quanto as empresas nacionais e estrangeiras se utilizam da corrupção para praticarem o esporte preferido nacional, a sonegação.

A ideologia dominante no Brasil, fortemente propagada pela mídia e até pelo poder judiciário, é contra a atuação do Estado, em detrimento do domínio do mercado, que não tem compromisso algum com o desenvolvimento, com a igualdade e a coesão social. O país somente poderá propiciar uma vida decente aos brasileiros e às brasileiras, obtendo a capacidade de prover os recursos necessários, por intermédio da tributação progressiva.

Tabela I. Brasil – Distribuição de carga tributária bruta segundo faixa de salário mínimo.  
Fonte: IPEA (2009, p. 3).

Renda Mensal Familiar	Carga Tributária Bruta (2008)	Dias Destinados ao Pagamento de Tributos
até 2 SM	53,9	197
2 A 3	41,9	153
3 A 5	37,4	137
5 A 6	35,3	129
6 A 8	35,0	128
8 A 10	35,0	128
10 A 15	33,7	123
15 A 20	31,3	115
20 A 30	31,7	116
mais de 30 SM	29,0	106

No Brasil quem paga imposto é essencialmente os mais pobres e a classe média. Segundo estudo do Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA), quanto menos se ganha, mais se paga imposto. Isso fica muito claro na tabela I, que mostra o quanto da carga tributária incide sobre as famílias de acordo com a renda recebida por elas. Como se vê, à medida que a composição da renda cresce, a família consome menos da sua renda com tributos. Uma família com renda familiar de até 2 salários mínimos, segundo o estudo, gasta 53,9% do que ganha com tributos, mas quem ganha mais de 30 salários mínimos, gasta apenas 29%. Pode-se dizer, portanto, que a carga tributária brasileira é inversamente proporcional à renda, penalizando mais os pobres e menos os ricos.

A disparidade é ainda maior quando considerados os super-ricos. Forastieri (2015, p.1), em citação aos economistas Rodrigo Orair e Sérgio Gobetti do Ipea, afirma que há uma classe de pessoas no Brasil, que é dona de um patrimônio de R\$1,2 trilhão, 22,7% de toda riqueza declarada no imposto de renda na Receita Federal: são os super-ricos, um contingente de 71.440 pessoas, 0,05% da população brasileira, com renda mensal média de aproximadamente R\$ 350 mil. Enquanto um assalariado que ganha R\$ 5 mil por mês paga 27,5% em imposto de renda, os super-ricos pagam apenas 6,51% do que ganham. Isso porque eles foram beneficiados pela Lei Nº. 9.064, de 20 de junho de 1995, que isenta lucros e dividendos de pagar impostos. Uma fábula de R\$ 196 bilhões (dados de 2013), que não é tributada. Se a União tributasse essa renda com base na alíquota máxima de 27,5% do imposto de renda, teria um acréscimo de aproximadamente R\$ 54 bilhões na arrecadação tributária.

Tabela II. Alíquota máxima do imposto de renda das pessoas na América Latina.  
Fonte: KPMG apud Khair (2013, p. 45).

País	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Argentina	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0
<b>Brasil</b>	<b>27,5</b>							
Chile	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0
Colômbia	38,5	34,0	33,0	33,0	33,0	33,0	33,0	33,0
Equador	25,0	25,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0
México	29,0	28,0	28,0	28,0	32,0	30,0	30,0	30,0
Perú	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0
Venezuela	34,0	34,0	34,0	34,0	34,0	34,0	34,0	34,0
Uruguai	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0	30,0	30,0
Média sem Brasil	32,1	31,4	32,5	32,5	33,0	32,8	33,4	33,4

Outra disparidade, diz respeito à alíquota máxima do IR. Como pode ser observado na tabela II, a do Brasil é uma das menores da América Latina (27,5%). A título de exemplos, a Argentina cobra 35% e o Chile 40%. Quando comparado com outras regiões do mundo,

percebe-se que a alíquota do IR do Brasil é menor até do que a média da África (29,3%). De acordo com a tabela III, a região da OCDE é a que apresenta a maior alíquota, por envolver os países escandinavos, cujas alíquotas estão entre as maiores do mundo. Nos EUA, mesmo com a redução dos impostos para os ricos, a partir do governo de Ronald Reagan, a alíquota máxima do IR é de 39,6%, muito superior à do Brasil.

Tabela III. Alíquota máxima do imposto de renda das pessoas por região.

Fonte: KPMG apud Khair (2013, p. 45).

Região	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
OCDE	41,9	41,4	40,4	40,3	40,8	40,4	40,9	41,6
EUA	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	39,6
Zona do Euro	39,7	39,1	37,3	36,7	37,2	37,0	37,4	38,0
Oceania	40,5	39,3	39,3	39,0	38,4	37,8	37,8	37,8
Europ	36,3	36,0	34,8	34,4	34,9	34,7	34,9	35,4
América do Norte	32,0	32,0	32,0	32,0	32,0	32,0	32,0	34,3
Ásia	29,0	30,7	31,3	31,3	32,0	31,3	31,8	31,4
Média América Latina	31,6	30,9	31,9	31,9	32,4	32,2	32,7	32,7
África	29,7	28,1	27,8	26,0	27,1	26,9	28,5	29,3

O mesmo se aplica às alíquotas do IH. Como mostra o gráfico 1, no Brasil ela é 3,9%, mas 13% no Chile, 29% nos EUA e 40% na Inglaterra. Seguindo o exemplo, o Brasil poderia adotar a progressão na alíquota desse imposto, conforme o valor da herança.

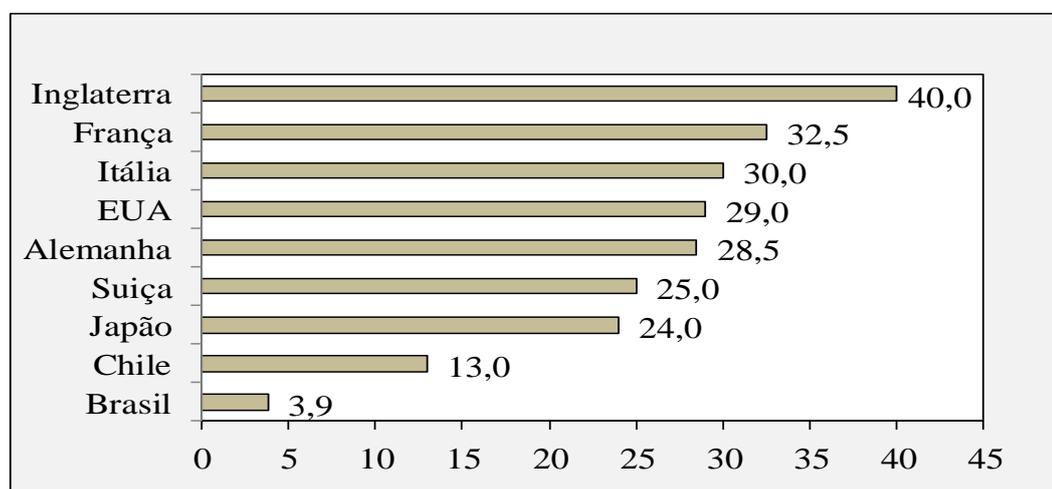


Gráfico 1. Alíquota do imposto sobre herança em países selecionados. Fonte: Brasil Econômico (2014, p. 1).

Apesar dos ricos pagarem menos impostos do que os pobres, eles são os que mais reclamam da carga tributária brasileira, conforme constata Márcio Pochmann, economista da Unicamp, em matéria publicada por André Borrocal. Segundo ele, “no Brasil, quem mais reclama são os que menos pagam impostos. (...) A Receita é uma mãe para os ricos, o Ministério da Fazenda é o Ministério social dos ricos” (BORROCAL, 2015, p. 1).

#### 4 A carga tributária no Brasil e no resto do mundo

A carga tributária de um país é a somatória de tudo que é arrecadado com tributos nas esferas municipal, estadual e federal. No Brasil, desde a promulgação da Constituição de 1988, ela é crescente, saindo de uma base de 23,4% do PIB naquele ano para 35,5% em 2012, como ilustra o Gráfico 2.

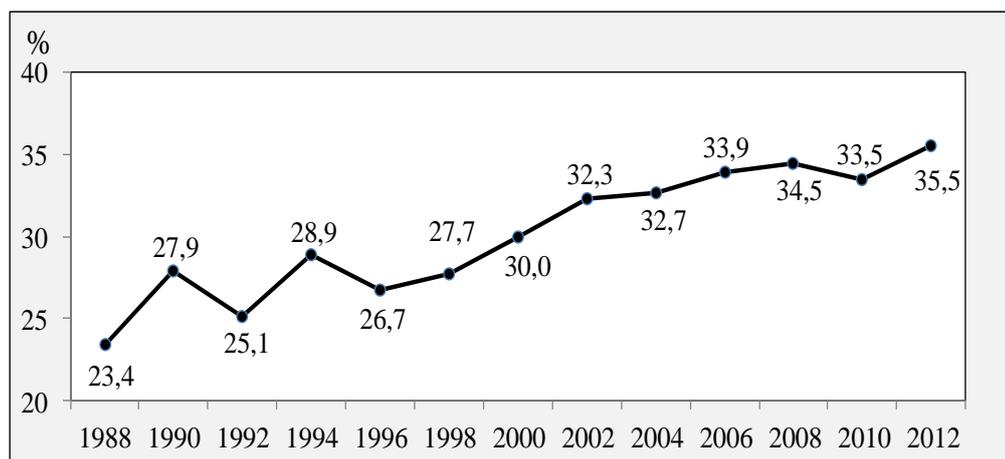


Gráfico 2. Carga tributária bruta - % do PIB – Brasil 1988–2012. Fonte: IPEA (2013a, p. 35).

Boa parte desse aumento da carga tributária foi usada para pagamento de juros aos mais ricos, detentores de títulos públicos. Conforme Menezes (2015, p.1), entre agosto de 2014 e julho de 2015 foram gastos R\$ 452 bilhões com essa rubrica, o equivalente a 7,92% do PIB<sup>2</sup>. Trata-se de uma inversão de valores: tributam-se os mais pobres via impostos indiretos, que não se traduzirão em maiores benefícios para essa mesma população por meio da melhoria dos serviços públicos e sim para tornar mais ricos os super-ricos, que além de pagarem menos impostos, ficam com parcela expressiva da receita tributária pelo recebimento de juros da dívida pública.

Tabela IV. Carga tributária por base de incidência – Brasil 1991–2012.

Fonte: KPMG apud Khair (2013, p. 20).

Região	1991/1994	1995/1998	1999/2002	2003/2006	2007/2010	2011/2012	2007/2012
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Consumo	48,8	45,7	45,6	44,6	44,1	42,9	43,7
Mão de obra	37,4	38,7	37,5	36,1	37,0	38,4	37,5
Lucro	6,9	7,7	7,3	9,5	10,9	10,2	10,7
Patrimônio	2,1	3,4	3,2	3,2	3,6	3,7	3,7
Finanças	3,6	2,9	4,8	5,0	1,7	2,1	1,8
Outros	1,3	1,5	1,6	1,6	2,7	2,7	2,7

<sup>2</sup>A título de comparação, segundo Menezes (2015, p.1), em 15 anos apenas 220 bilhões foram utilizados para transferência de renda aos mais carentes do país, por meio de programas como Bolsa Família.

Quanto à composição da carga tributária por base de incidência, nota-se na tabela IV que o consumo responde por 43,7% do total e a mão de obra por 37,5%. No período 2007-2012, a soma desses dois componentes foi responsável por 81,2% do total arrecadado, enquanto a incidência sobre o lucro foi de apenas 10,7% e sobre o patrimônio, 3,7%. Nos países desenvolvidos ocorre exatamente o contrário, a maior parcela do que é arrecadado vem de taxaço sobre o patrimônio e a renda. Lembrando que os impostos sobre consumo e mão de obra são regressivos, penalizam mais os pobres e recessivos ao subtrair renda das famílias.

Na verdade, a modelagem tributária brasileira foi montada tendo por base o poder político das classes de maior renda, que dominam a mídia, o judiciário e formam maioria nas casas legislativas do país, motivo pelo qual a opção sobre o consumo foi a escolhida e mesmo com a denúncia da regressividade desses impostos, ainda não foi possível mudar esse quadro. A classe de menor poder aquisitivo, por não fazer declaração de IR, não tem consciência de que é ela quem financia o Estado brasileiro, via impostos indiretos sobre o consumo, e absorve o que martela a elite brasileira de que se paga muito imposto no país.

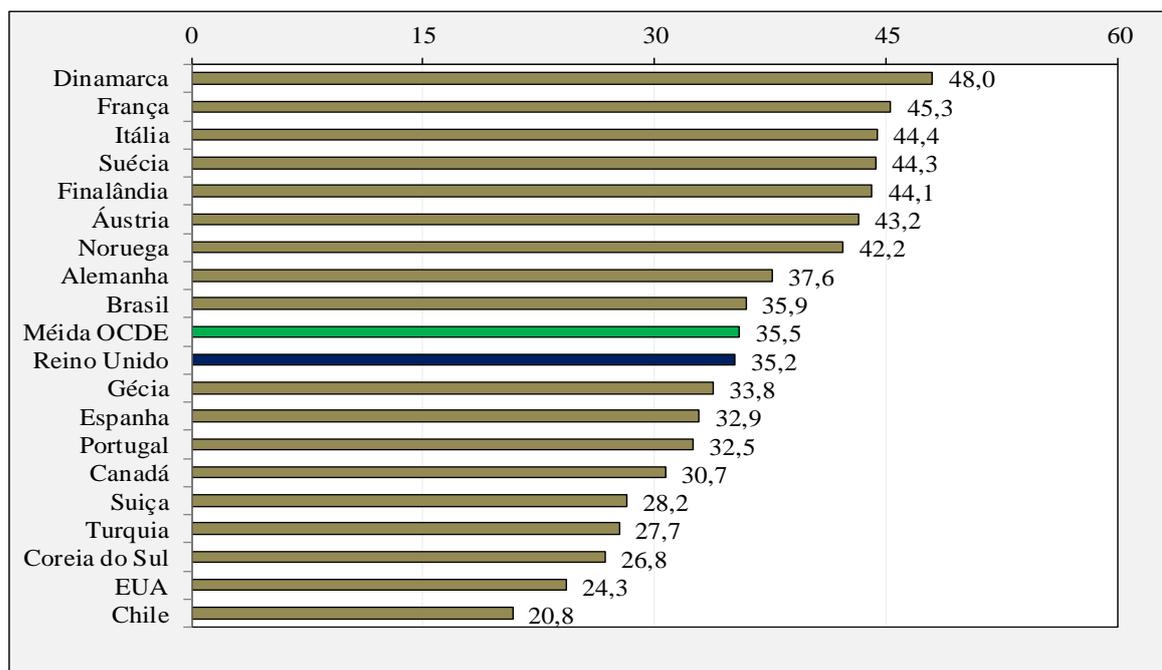


Gráfico 3. Carga tributária no Brasil e em países da OCDE em % do PIB (2012). Fonte: IPEA (2013b, p. 8).

Um dos mitos propagados pela imprensa brasileira e por demais setores da elite é que a carga tributária do país é a mais alta do mundo. Essa percepção não condiz com a verdade, quando são comparados dados internacionais disponíveis. Como ilustra o gráfico 3, em países como Dinamarca, França, Itália e outros, a carga tributária é bem maior do que a praticada no Brasil, embora existam países nos quais ela é menor, como é o caso da Grécia, EUA e Chile.

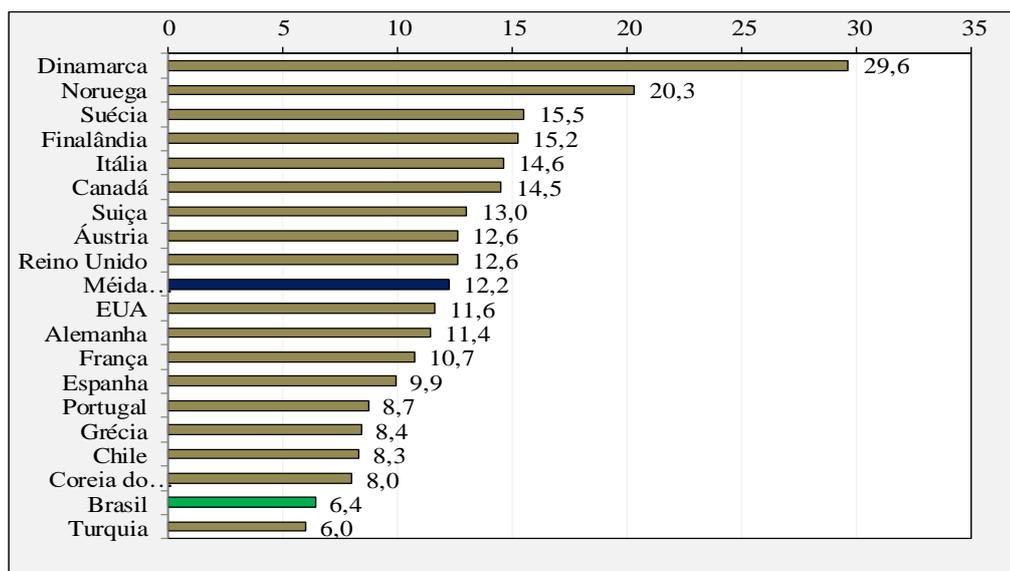


Gráfico 4. Carga tributária sobre a renda, lucro e ganho de capital no Brasil e em Países da OCDE (2012). Fonte: IPEA (2013b, p. 9).

Outra constatação é que, ao contrário do Brasil, nos países com maior Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), como Dinamarca, Noruega, Suécia e Finlândia, o imposto recai principalmente sobre a renda, o lucro e o ganho de capital, que são progressivos e permitem uma igualdade social maior, como a que prevalece nessas sociedades. Como ilustram os dados do gráfico 4, o Brasil se encontra em penúltimo lugar, o que mostra uma das causas da desigualdade de renda presente na nossa sociedade.

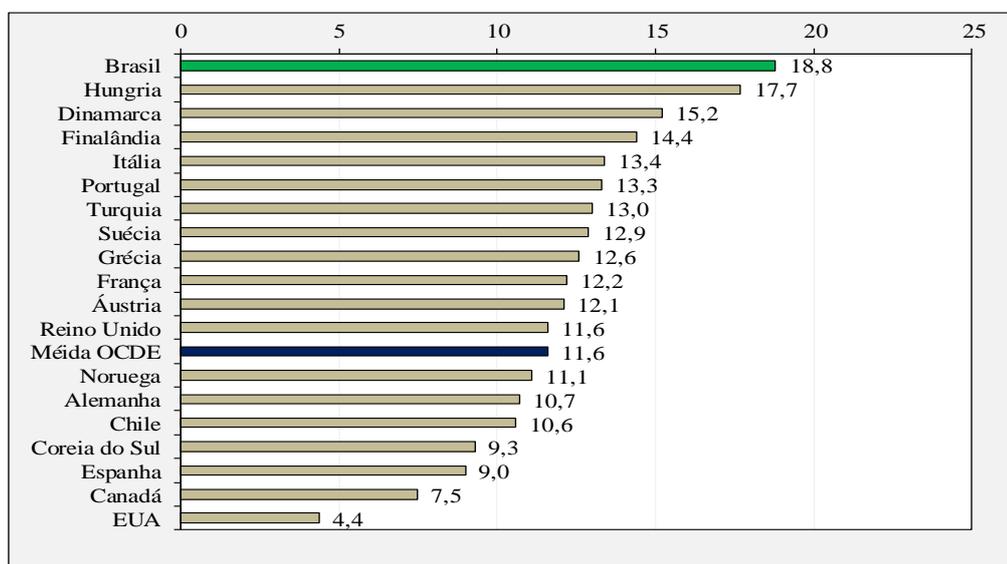


Gráfico 5. Carga tributária sobre bens e serviços no Brasil e em países da OCDE (2012). Fonte: IPEA (2013b, p. 10).

Não obstante, quando comparada à taxação sobre bens e serviços, o Brasil se encontra em primeiro lugar. Enquanto no Brasil a arrecadação incidente sobre bens e serviços chega a 18,8% do PIB, na OCDE ela não chega a 12% e nos EUA a 4,5%, como mostram os dados do

gráfico 5. Dessa forma, fica mais uma vez evidenciado que a tributação no Brasil é feita principalmente por intermédio de impostos indiretos e, porquanto, regressivos socialmente.

### **5 Sonegação: outro mal que assombra o Brasil**

O Brasil é um dos países em que a taxa de sonegação é uma das maiores do mundo, perdendo apenas para a Rússia, conforme estudo feito pela *Tax Justice Network*, baseado em dados do Banco Mundial de 2011. Segundo Folhapress (2013, p.1), o estudo indica que a sonegação no país é de 13,4% do PIB, bem acima do México (2,4%) e da Argentina (6,5%). Considerando que o PIB de 2013 foi de R\$ 4,844 trilhões, a sonegação no Brasil naquele ano pode ter alcançado cifras da ordem de R\$ 649,2 bilhões.<sup>3</sup>

No dia 28 de março de 2015 foi desencadeada por diversos órgãos federais a nomeada Operação Zelotes. Por meio dela, o Brasil tomou conhecimento de que pelo menos 12 empresas, incluindo Bancos e Multinacionais, pagaram propinas para reduzirem ou zerarem os débitos com a Receita Federal. Nesta perspectiva, o Grupo RBS, a Gerdau, os Bancos Bradesco, Santander, Safra, Pontual e Bank Boston, as montadoras Ford e Mitsubishi e outras grandes empresas estão sendo investigadas pela suspeita de pagamento de propina para integrantes do Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF) para anular ou reduzir multas tributárias milionárias. O prejuízo estimado aos cofres públicos do Brasil é da ordem de R\$ 20 bilhões. Apesar de boicotada pela mídia e pelo poder judiciário, essa operação desmascarou a elite empresarial brasileira e sua pregação ideológica de que o mercado é ético e age dentro das normas legais.

Outro grande escândalo, envolvendo integrantes da elite brasileira, é o do HSBC, que veio à tona em 2015, por intermédio de delação de um funcionário daquele Banco. O Brasil tomou conhecimento de que 8.667 brasileiros possuem contas em Bancos suíços, em valores estimados de 20 bilhões de euros que saíram do país sem pagar impostos.

Ao contrário do que mostra a grande imprensa brasileira, portanto, a sonegação fiscal é o maior problema do país, por atingir um patamar muito superior ao da corrupção, que também deve ser atacada. Segundo Semler (2014), a corrupção no Brasil, que já foi de 5% no passado, foi reduzida para 0,8% do PIB. Se a sonegação de impostos, hoje na casa de 13,4%

---

<sup>3</sup>O Sindicato Nacional dos Procuradores da Fazenda criou o Sonegômetro, uma ferramenta que mede o quanto, a cada segundo, está sendo sonegado no Brasil. Pela ferramenta, somente entre 01 de janeiro e 29 de março de 2016, já teriam sido sonegados R\$ 129 bilhões no Brasil, valores que poderiam perfeitamente ser usados para promover o desenvolvimento do país e a melhoria da educação e da saúde, entre outras possibilidades. Para maiores detalhes, ver <http://www.quantocustaobrasil.com.br/>.

do PIB, 17 vezes maior que a corrupção, também fosse reduzida para 0,8% do PIB, nada menos do que R\$ 609 bilhões a cada ano seriam somados à receita do Estado.

O problema se agrava quando parte da elite brasileira está envolvida nos crimes. Na maioria das vezes nada é investigado pelo Ministério Público ou pelo Judiciário, de sorte que os processos acabam “esquecidos” nas gavetas de juízes, promotores ou procuradores até prescreverem. A própria mídia esconde a sonegação, uma vez que há nomes de pessoas ligadas à grande imprensa brasileira nos escândalos<sup>4</sup>. Tudo se faz para que a sonegação permaneça esquecida e matando, como um câncer, as células vivas da economia brasileira, provocando toda série de metástase pelo mal que provoca ao povo brasileiro.

## 6 Considerações Finais

A reforma tributária é a mais urgente para o Brasil no sentido de que o Estado precisa de recursos para financiar o desenvolvimento do país e a melhoria dos serviços de saúde, educação, segurança, mobilidade urbana e defesa. Essa reforma deve ser debatida por toda a sociedade brasileira, pois para instituições corporativas, como a Federação Industrial do Estado de São Paulo (FIESP), ela deve ser apenas de reduzir impostos para os empresários sem a contrapartida no aumento das alíquotas sobre a renda e o patrimônio.

A reforma tributária precisa elevar a tributação sobre a renda e o patrimônio que são progressivos e diminuí-la sobre o consumo de bens e serviços, que são regressivos. Ao tributar mais a renda e o patrimônio, a reforma tributária deve diminuir os tributos sobre o consumo de bens e serviços, reduzindo a carga tributária para a população mais pobre que é sempre mais onerada.

Nestes termos, o Brasil precisa fazer valer o IGF, conforme está previsto no Artigo 153, inciso VII, da Constituição, que passados 28 anos da promulgação ainda não foi regulamentado, bem como restituir a cobrança sobre lucros e dividendos. É imprescindível também o aumento da alíquota do IH e do IR para quem ganha mais, atingindo patamares próximos de 40%, como são na maioria dos países desenvolvidos.

O Estado precisa colocar a sonegação no rol dos crimes hediondos, inclusive criando mecanismos legais para acelerar o julgamento de autuações de fraude fiscais. A morosidade da Justiça incentiva a prática de crimes de sonegação em larga escala, como já ocorre no

---

<sup>4</sup>Caso da Rede Globo, que foi autuada num processo de sonegação fiscal por impostos não pagos na transmissão da Copa do Mundo de 2002, de R\$ 615 milhões, em valores de dezembro de 2006 ou R\$ 1,21 bilhão, se corrigido pelo IGP-DI até fevereiro de 2016. Para maiores detalhes sobre esse fato, ver <https://www.youtube.com/watch?v=dZLHlio62O4>.

Brasil. Se a sonegação em relação ao PIB for reduzida ao índice da corrupção, serão R\$ 609 bilhões a mais nos cofres públicos, o que poderá dotar o Estado de recursos para promover o bem-estar social e a coesão interna.

O país avançou nos últimos anos na transparência das contas públicas, mas é preciso avançar mais, empoderando a sociedade no acompanhamento e no controle dos gastos, com o objetivo de reduzir a corrupção. O combate à corrupção será mais efetivo quanto maior for a transparência em todos os poderes, inclusive no judiciário e no ministério público.

A reforma tributária deve vir junto com a melhoria dos serviços públicos prestados pelo Estado. Além de melhorias na educação, na saúde e na segurança pública, deve haver uma repaginação das cidades, por meio da oferta de transporte público com qualidade e conforto, calçadas adequadas, ciclovias e áreas verdes. Os recursos devem ser aplicados na implantação da infraestrutura de transporte ferroviário (de passageiros e de cargas), na melhoria das rodovias, hidrovias e na modernização das forças armadas. Como escreveu Aglietta e Orléan (1990), uma melhor tributação fortalece o Estado e a coesão interna. A promoção da equidade social fortalece a democracia. Que assim seja!

## 7 Referências

- AGLIETTA, Michel, ORLÉAN, André. *A Violência da Moeda*. São Paulo: Brasiliense, 1990.
- BORROCAL, André. Uma fortuna de 200 bilhões protegida do IR da pessoa física. *CartaCapital*, 10 ago. 2015. Disponível em: <http://www.cartacapital.com.br/economia/uma-fortuna-de-200-bi-protegida-do-ir-da-pessoa-fisica--3229.html>. Acesso em: 10 fev. 2016.
- BRASIL. *Lei Nº. 9.064 de 20 de junho de 1995*. Dá nova redação a dispositivos das Leis 8.849, de 28 de janeiro de 1994, e 8.541, de 23 de dezembro de 1992, que alteram a legislação do imposto sobre a renda e proventos de qualquer natureza. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9064.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9064.htm). Acesso em: 15 de fev. 2016.
- BRASIL ECONÔMICO. No Brasil, imposto sobre herança é um dos menores do mundo. São Paulo: *Brasil Econômico*, 03 de jun. 2014. Disponível em: <http://economia.ig.com.br/financas/meubolso/2014-06-03/no-brasil-imposto-sobre-herana-e-um-dos-menores-do-mundo.html>. Acesso em: 21 mar. 2016.
- DUARTE, Fernando. Evasão fiscal anual no Brasil 'equivale a 18 Copas do Mundo'. *BBC Brasil em Londres*, 17 abr. 2015. Disponível em: [http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/04/150415\\_brasil\\_zelotes\\_evade\\_fd](http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/04/150415_brasil_zelotes_evade_fd). Acesso em: 15 mar. 2016.
- FOLHAPRESS. No mundo, Brasil só perde para Rússia em sonegação fiscal, diz estudo. *Valor Econômico*, 09 nov. 2013. Disponível em: <http://www.valor.com.br/brasil/3333552/no-mundo-brasil-so-perde-para-russia-em-sonegacao-fiscal-diz-estudo>. Acesso em: 27 abr. 2016.
- FORASTIERI, André. Conheça os super-ricos e saiba como você financia a fortuna deles. *Carta Maior*, 01 set. 2015. Disponível em: <http://cartamaior.com.br/?Editoria/Economia/>

Conheca-os-super-ricos-e-saiba-como-voce-financia-a-fortuna-deles-/7/34 390. Acesso em: 17 mar. 2016.

IPEA – Instituto de Pesquisas Econômicas Avançadas. *Receita pública: quem paga e como se gasta no Brasil*. Brasília: IPEA, 2009.

\_\_\_\_\_. *Carga tributária brasileira: estimativa e análise dos determinantes da evolução recente – 2002-2012*. Brasília, Rio de Janeiro: IPEA, 2013 a.

\_\_\_\_\_. *Carga tributária no Brasil 2013: análise por tributos e base de incidência*. Brasília: IPEA, 2013 b.

KHAIR, Amir. *A questão fiscal e o papel do Estado*. São Paulo: FPA, 2013.

MENEZES, Dyelle. Despesa com juros em 2015 é maior do que 15 anos do Bolsa Família. *Contas abertas*. Disponível em: <http://www.contasabertas.com.br/website/arquivos/11858>. Acesso em: 20 fev. 2016.

SEMLER, Ricardo. Nunca se roubou tão pouco. *Folha de São Paulo*, 21 nov. 2014. Disponível em: <http://www.conversaafiada.com.br/politica/2014/11/21/nunca-se-roubou- tao-pouco-menos-hipocrisia>. Acesso em: 12 mar. 2016.

## **A economia política clássica e o papel fundamental do estado capitalista: a defesa da propriedade privada<sup>1</sup>**

**Antonio Carlos de Moraes<sup>2</sup>**

**Resumo.** A preocupação primordial deste artigo é a de realçar o aspecto central da análise herdada da Economia Política Clássica sobre o papel do Estado na economia capitalista. O núcleo do entendimento que essa Escola ofereceu - e que deu substância ao liberalismo econômico e político - predomina ainda como substância da superestrutura jurídica da sociedade burguesa, incrustado na Constituição dos países capitalistas como cláusula e causa inalienáveis: a defesa da propriedade privada. Exploramos nesta reflexão três autores clássicos – Smith, Say e Mill – com a finalidade de recuperar aspectos centrais de suas contribuições sobre o tema, buscando também evidenciar a visão otimista que decorre de suas análises quando elegem a economia de mercado como o modelo ideal em torno do qual uma sociedade deve organizar-se. Decorre ainda dessa reflexão, além da ênfase que emprestamos ao papel do Estado capitalista de garantir a defesa da propriedade privada, a identificação de outras funções que deveriam ser atribuídas ao Estado, e que, dentro dos limites do liberalismo econômico, configura claramente o que podemos identificar como “Estado mínimo”.

**Palavras-chave:** Estado; governo; propriedade privada; capitalismo; liberdade individual.

**Abstract. The classical political economy and the key role of the capitalist state: the defense of private property.** The central concern of this article is to highlight the central aspect of the analysis inherited from the classical political economy on the role of the state in capitalist economy. The core of the understanding that the school offered and steadied economic and political liberalism, still prevails as the substance of the legal superstructure of bourgeois society, embedded in the Constitution of the capitalist countries as clause and inalienable cause: the defense of private property. We explore this reflection with three classic authors - Smith, Say and Mill - recovering key aspects of their contributions on the topic, seeking further evidence the optimistic view that the result of their analysis, choosing the market economy as the ideal model around which a society should be organized. It is also clear that reflection, in addition to the emphasis that lend to the role of the capitalist state and to ensure the defense of private property, the identification of other functions that should be attributed to the State, and that, within the limits of economic liberalism clearly sets we can identify as "minimal State".

**Keywords:** State; government; private property; capitalism; individual freedom.

---

<sup>1</sup>A análise aqui apresentada apoia-se na Tese de Doutorado do autor.

<sup>2</sup>Pós-doutor em Economia pela USP e Professor Titular do Departamento de Economia e do Programa de Estudos Pós-Graduados em Economia Política da PUC São Paulo, mouraria@pucsp.br.

## 1 Introdução

Para alcançar nosso objetivo, este artigo explora os textos originais dos Economistas Clássicos Adam Smith, Jean Baptiste Say e John Stuart Mill. Smith incorpora nossa escolha por ser precursor do desenvolvimento das doutrinas econômicas e, portanto, como referência pelo caráter pioneiro de sua abordagem; Say, por ser o formulador da “lei” que deu início a um debate que atravessa nosso tempo, no qual o Estado ocupa papel central; Mill, por ser defensor e representante maior do liberalismo em todas as frentes conceituais. Assim, passaremos nas seções que seguem, a apresentar os elementos que consideramos fundamentais em cada um desses autores, buscando atender ao objetivo central do artigo, qual seja, o de evidenciar o que para os clássicos consistia ser o papel central do Estado capitalista.

## 2 Smith e as funções clássicas do Estado

A crença de Smith nos mecanismos concorrenciais funda-se inquestionavelmente nas suas análises sobre o preço natural das mercadorias, ou seja, o preço para o qual tendem todos os preços efetivos (preços de mercado), isso em razão do ajuste das diversas mercadorias colocadas no mercado à demanda efetiva, respondendo à mobilidade dos recursos, que competem por melhores taxas de lucro e que resultam na sua equalização. Influenciado pela doutrina do jusnaturalismo<sup>3</sup>, com algumas divergências, que privilegiavam o aspecto moral, a obra *A riqueza das nações* (SMITH, 1983) ganha notoriedade na história das doutrinas econômicas por meio do paradigma da “mão invisível”. O esforço do homem para realização dos interesses individuais promovia benefícios capitalizados pelo restante da sociedade.

Apesar dessa crença, não se pode considerar Smith entre os crédulos na impossibilidade geral das crises capitalistas, que decorre do entendimento de Say de que toda oferta cria sua própria demanda. Smith entendia que a concorrência inerente ao processo de acumulação de capital resultava numa redução dos lucros. Nos termos do próprio autor:

O aumento de capital, o qual faz subir os salários, tende a baixar o lucro. Quando o capital de muitos comerciantes ricos é aplicado no mesmo negócio, naturalmente sua concorrência mútua tende a reduzir seus lucros; e quando há semelhante aumento de capital em todos os diversos ramos de negócio de uma mesma sociedade, a mesma concorrência produz necessariamente o mesmo efeito em todos eles (SMITH, 1983, p. 91).

---

<sup>3</sup>Segundo Bobbio (1986, p.13), o termo “jusnaturalismo” refere-se à revivescência da ideia do direito natural, que prevaleceu na época clássica, durante o período que compreende o início do século XVII e o fim do século XVIII. Para Bobbio, Thomas Hobbes deve ser considerado o iniciador do jusnaturalismo moderno. Enquanto o jusnaturalismo na época clássica correspondia à ideia de que a tarefa dos juristas era a interpretação das regras já dadas, nesse novo período, os jusnaturalistas defendiam a ideia de que a tarefa passava a ser “de descobrir as regras universais da conduta, através do estudo da natureza do homem”. (BOBBIO, 1986, p.22) A proposição era a de transformar a ciência do direito em uma ciência demonstrativa, abandonando o viés interpretativo que prevaleceu na época clássica.

Um “estado estacionário” representaria o limite possível do processo de acumulação de capital, embora Smith admitisse que até o momento em que produziu sua principal obra, “nenhum país tenha chegado a esse grau de opulência” (SMITH, 1983, p.114). Opulência, entretanto, caracterizada por uma situação de baixos salários e baixos lucros, com o arrefecimento da acumulação líquida de capital.

A questão da demanda efetiva, como um agregado macroeconômico, não foi considerado por Smith como um possível limite ao processo de acumulação de capital. Ela é levada em conta no âmbito dos diversos mercados tomados individualmente, que compõem o processo de ajuste que conduz o preço de mercado das mercadorias ao seu preço natural. As decisões de investimento são associadas às decisões de poupança e não ao comportamento da demanda efetiva. O processo de acumulação esbarraria então nos próprios efeitos da concorrência por ele produzidos, reduzindo a taxa de lucro, além da influência de outros fatores como a extensão dos mercados e a existência de fatores institucionais que condicionem a propensão a investir.

Dentre esses fatores institucionais pode ser identificada a ação do Estado, que, para Smith, não tem a mesma competência do indivíduo agindo sob o efeito dos mecanismos de mercado para alcançar uma maior produção da riqueza nacional. Não cabe então ao Estado qualquer papel como gestor da demanda efetiva ou de outras variáveis típicas da política econômica. A política de Estado é configurada por três ações clássicas: proteger por meio dos gastos com a defesa, através da manifestação da força militar, a sociedade contra a invasão estrangeira; proteger os membros da sociedade da injustiça promovida por outros membros, implementando uma rigorosa administração judicial; como terceiro e último dever do Estado, cabe a ele manter instituições e obras públicas, cuja construção e manutenção não compense, a atividade privada através do lucro, mas proporcione muitas vantagens para a sociedade.<sup>4</sup>

Na concepção de Smith, o Estado é sempre relacionado aos “indivíduos” ou à “sociedade”. Isto oculta o caráter do Estado como agência de dominação de classe e como participante ativo na constituição das individualidades da sociedade capitalista, por exemplo, impedindo, se necessário por meio da violência pura, o acesso dos trabalhadores aos meios de produção. É o que se chama “garantir a propriedade”. É a partir deste impedimento — e não de algo relacionado à “ordem natural” — que o mercado é constituído. Logo, o que se mistifica é que, no capitalismo, “na base” do mercado, já existe o Estado.

---

<sup>4</sup>As considerações de Adam Smith sobre a ação do Estado são objeto do Livro Quinto de *A riqueza das nações* (SMITH, 1983). Sobre esses pontos centrais das ações clássicas do Estado, veja-se o capítulo I, “Os gastos do soberano ou do Estado”.

É interessante observar a forma como Smith vai introduzindo o Estado em suas funções clássicas a partir do desenvolvimento histórico, desde o estágio social primitivo da caça, até o desenvolvimento das manufaturas. Nas nações constituídas por caçadores, todo homem é também um guerreiro, liberando o Estado das despesas com a guerra. No estágio das manufaturas, agricultores e artífices são preservados nas suas funções, mas já com despesas do Estado para financiar os que estão em campanha. Com o desenvolvimento da indústria bélica e com a progressão da divisão do trabalho, realça-se a necessidade de despesas públicas para garantir a função da defesa: “Em se tratando, porém, da arte bélica, somente a sabedoria do Estado tem condições de fazer com que a profissão de soldado seja uma atividade específica, separada e distinta de todas as outras” (SMITH, 1983, p. 155).

A necessidade da administração judicial para garantir os direitos dos membros de uma sociedade dentro dela própria surge com a introdução da propriedade privada e particularmente da grande propriedade: “Onde não há propriedade, ou, ao menos, propriedade cujo valor ultrapasse o de dois ou três dias de trabalho, o governo civil não é tão necessário” (SMITH, 1983, p. 164). A propriedade reforça as causas da subordinação dentro da sociedade e, portanto, a necessidade de um governo civil. A grande propriedade pressupõe grande desigualdade social, excitando a indignação dos pobres. Segundo Smith, somente com a proteção do magistrado civil, os grandes proprietários podem dormir com segurança (é preciso “garantir a propriedade”). Esta situação já corresponde ao estágio avançado do desenvolvimento das manufaturas.

O terceiro e último dever do Estado, com obras e instituições públicas, volta-se, num primeiro momento, para o suporte das funções de defesa e administração judicial e, depois, para facilitar o comércio e o próprio processo de acumulação de capital. Obras e instituições públicas Compreendem, pois, a construção de estradas, pontes, criação de taxas e pedágios, concessão de determinados monopólios, inclusive os gastos com a educação da juventude e com instrução dos indivíduos de todas as idades. As ações do Estado na área de educação e instrução em geral eram fundamentais para Smith, entendendo, porém, que o aprofundamento em tarefas simples destruíam virtudes intelectuais, sociais e marciais, contra o que o Estado deveria intervir.

Smith conclamava então o Estado a cumprir suas funções clássicas. A questão do limite do processo de acumulação ficaria por conta da própria lógica do processo de concorrência. Não previa, dessa forma, qualquer tipo de ação reguladora por parte do Estado no sentido de harmonizar o desenvolvimento da produção perante a evolução da demanda efetiva vinculada a essa produção. A ação reguladora não se apresenta assim, na concepção de

Smith, como fundamental, contudo estava presente no cumprimento das funções clássicas, que mesmo de forma velada, pressupõem a “função estruturadora” das relações sociais pelo Estado capitalista.

### 3 Say e a função primordial do Estado

No Livro Primeiro, CAPÍTULO XVII, do *Tratado* (1983), Say ocupa-se em evidenciar que o governo<sup>5</sup> não se apresenta como a melhor alternativa para contribuir com o aumento da riqueza nacional. A primeira das razões elencadas leva em conta o fato de que seus esforços em criar produtos terminam, inevitavelmente, em um valor de produção que não reembolsa os custos incorridos na sua execução. Para Say, isto representa uma perda para a nação, na medida em que os contribuintes devem arcar com o déficit.

Outra razão que explica o insucesso do governo na criação de produtos que elevem a riqueza da nação prende-se ao fato de que suas atividades prejudicam a de seus concorrentes particulares. Isto se deve ao excesso de dinheiro que ele tem à sua disposição, associado ao fato de virtuais não serem cobertas pelo bolso de quem dirige as operações, visto que o governo só pode atuar por meio de procuradores, com interesses particulares diferentes do seu. Tudo isso lhe garante a possibilidade de “consumir, produzir e monopolizar em pouco tempo uma quantidade tal de produto, a ponto de perturbar de forma violenta o equilíbrio que naturalmente se estabelece entre os preços das coisas” (SAY, 1983, p.192).

O governo é, enfim, um “mau produtor”. No entanto, segundo Say, ele pode beneficiar a produção dos particulares por meio de uma série de ações voltadas ao planejamento, execução e manutenção de bens e serviços que caracterizam o “consumo público”<sup>6</sup> e constituem-se nos principais objetos da despesa pública (SAY, 1983): as despesas relativas à administração civil e judiciária; as relativas ao exército; as relativas ao ensino público; as relativas às instituições de caridade; as relativas aos prédios e construções pertencentes ao público.

---

<sup>5</sup>Cabe observar que Say confunde Estado e governo. Segundo Miliband “o Estado significa um número de determinadas instituições que em seu conjunto constituem a sua realidade e que interagem como partes daquilo que pode ser denominado o sistema estatal” (MILIBAND, 1982, p.67). O governo é uma das partes do Estado e, como adverte Miliband, tratar o governo como o próprio Estado gera confusões “no debate sobre a natureza e a incidência do poder estatal e tal confusão pode acarretar amplas consequências políticas” (MILIBAND 1982, p.67).

<sup>6</sup>No Livro Primeiro, capítulo XIII, Say caracteriza os bens e serviços públicos como “produtos imateriais”, cuja característica determinante é a de se constituírem em valores que são consumidos no momento de sua produção. São casos típicos os serviços de um médico, de um administrador público ou de um magistrado. Edifícios públicos, pontes, estradas, canais, formam um capital cujo rendimento caracteriza um produto imaterial consumido pelo público.

A necessidade do consumo público surge, segundo Say, a partir da reunião dos indivíduos em sociedade. Esta é que compra e consome os bens e serviços que são objeto da despesa pública. O retorno dos indivíduos que, através de suas contribuições financiam a despesa pública está vinculado ao benefício auferido por ocasião do consumo. Say preocupa-se em destacar que o puro e simples ato de execução da despesa por parte do governo não representa qualquer tipo de retorno à sociedade:

Se os consumos feitos pelos países ou pelos governos, que bem ou mal os representam, ocasionarem uma perda de valores ... só serão justificáveis na medida em que deles resultar para o país uma vantagem igual aos sacrifícios que lhe custarem. Assim, toda habilidade da administração consiste em comparar sempre e judiciosamente a extensão dos sacrifícios impostos com a vantagem em que redundam para o Estado (SAY, 1983, pp. 392-393).

Say preocupa-se também com o “tamanho” do governo, refletido na participação de seus gastos no total da renda nacional. Mostra seu espanto ao comentar uma estimativa feita em 1815 sobre os gastos do governo na Inglaterra, que teriam representado mais da metade da renda nacional. Sua expectativa era a de que um governo “organizado” não deveria consumir a centésima parte da renda do país (SAY, 1983). Este “padrão de eficiência”, sem dúvida, causaria uma amarga sensação de incompetência aos protagonistas contemporâneos do “Estado mínimo”.

Para aliviar essa sensação, Say professa uma série de recomendações que poderiam auxiliar os que estão imbuídos da árdua missão de reduzir o grau de intervencionismo do Estado. Sobre os serviços de administração judiciária, Say sugere, por exemplo, que os salários dos juízes deveriam ser pagos ao término dos processos, refletindo uma remuneração estritamente proporcional ao trabalho despendido. Os gastos militares deveriam cingir-se ao necessário para repelirem uma invasão, para o que, na época, dizia Say, bastavam “alguns corpos de cavalaria e de artilharia” (1983, p.404).

Sobre as instituições de caridade, considera que as conseqüências das “Leis dos Pobres” foram “danosas para a Inglaterra, fazendo aumentar o número de pessoas carentes. O critério fundamental na concessão de auxílios, destaca Say, é aquele que não multiplica o número de pessoas socorridas (SAY, 1983, p.410). As obras públicas, por sua vez, devem ser rigorosamente dimensionadas às necessidades de uso, merecendo contundentes críticas como a largura excessiva das estradas na França, por exemplo.

Mas a preciosa recomendação encontra-se na sua concepção sobre o ensino público. A sociedade colherá melhores frutos de seus investimentos no ensino, privilegiando as escolas onde, gratuitamente, os indivíduos sejam ensinados a ler, a escrever e a fazer contas. É isso

que irá tirar a nação da barbárie, permitindo que os indivíduos executem melhor seus ofícios, desde que, a partir desses procedimentos, possam conhecer melhor a natureza das coisas. Natureza esta que se revela em leis que sujeitam o objeto das ocupações e dos prazeres (SAY, 1983). Se não está dito tudo o que compõe essa natureza e define essas leis está explicitado o que, por estar peremptoriamente posto, parece ser o crucial para Say:

Um operário obtuso jamais compreenderá como o **respeito pela propriedade** favorece a prosperidade pública nem por que ele próprio tem maior interesse nessa prosperidade do que o homem rico; tal pessoa considerará todas as grandes fortunas como uma usurpação. Certo grau de instrução, um pouco de leitura, algumas conversas com outras pessoas na mesma situação, bem como algumas reflexões durante seu trabalho bastariam para fazê-lo atingir essa ordem de ideias, tornando-o mais delicado em suas relações de pai, de esposo, de irmão e de cidadão (1983, pp.406-407) (grifo do autor).

Não pode ser mais clara a preocupação de Say com a preservação da propriedade privada quando a toma como justificativa para "autorizar" a Estado a prover o ensino público fundamental à sociedade. O ensino médio e profissionalizante não dá à sociedade um retorno satisfatório. O ensino superior, a pesquisa e as grandes descobertas teóricas deveriam ficar restritas a umas poucas e boas academias e sociedades científicas que teriam a missão de conservar e ampliar os conhecimentos úteis ao aumento da felicidade da nação (SAY, 1983).

De uma forma que se pode dizer pouco velada, na medida em que é colocada como uma exigência da natureza, ao Estado é atribuído o papel de “guardião” da propriedade privada - essa sagrada instituição que dá suporte às relações capitalistas de produção - e que, no que se pode depreender das considerações de Say, estabelecem o limite da intervenção do Estado. Se paira alguma dúvida sobre esse seu entendimento, pode-se voltar ao Livro Primeiro do *Tratado* e resgatar uma especial citação para fechar os comentários (não o debate) sobre as contribuições de Say para a compreensão ou para mantermo-nos como "cidadãos obtusos" sobre o Estado capitalista.

De todos os meios com que contam os governos para favorecer a produção, o mais poderoso consiste em garantir a segurança das pessoas e das **propriedades**, sobretudo quando as garantem até contra os ataques do poder arbitrário. Sozinha, essa proteção beneficia a prosperidade geral mais do que a prejudicaram todos os obstáculos inventados até hoje. Os obstáculos restringem o florescimento pleno da produção; **a falta de segurança a suprime por completo.** (SAY, 1983, p.193) (grifo do autor)

#### **4 Mill e a soberania do indivíduo no contexto social**

As ideias de Mill sobre o Estado estão fundamentalmente contidas em três de seus principais trabalhos: *Princípios de Economia Política* (1983), *Sobre a liberdade* (1991) e

*Considerações sobre o governo representativo* (1981). Nos dois últimos podem ser encontradas as considerações mais gerais que definem a postura liberal de Mill e que dão substância às concepções sobre o Estado. São, aliás, clássicos da doutrina liberal.

A preocupação central desses trabalhos é afirmação da soberania da individualidade no contexto social. A individualidade é entendida como um fim em si mesma, não simplesmente meio pelo qual se atinjam outros fins pretendidos por qualquer entidade que venha se sobrepor ao indivíduo. Segundo o próprio Mill (1991, p.53):

A única parte da conduta por que alguém responde perante a sociedade é a que concerne aos outros. Na parte que diz respeito a ele próprio, a sua independência é, de direito, absoluta. Sobre si mesmo, sobre o seu próprio corpo e espírito, o indivíduo é soberano.

A categoria “indivíduo” se homogeneiza e, com isso apaga as relações entre proprietários e não proprietários dos meios de produção. Todos são “proprietários” em geral. A sujeição do “indivíduo” à “sociedade” é admitida somente nos aspectos de sua conduta que **concerne aos outros**, ou seja, à **propriedade dos outros**, o que inclui a soberania das relações de produção.

O respeito à individualidade destaca e exalta a liberdade de pensar, discutir e agir. Faculta ao indivíduo a descoberta de caminhos alternativos e os exercícios da diversidade e da criatividade. O valor do indivíduo, potencializado pela possibilidade dessa prática, é que determinará o valor do Estado. Genericamente, o limite da atuação do Estado define-se, para Mill, no limiar dessa fronteira até o ponto em que se esgota sua condição de estimular o desenvolvimento dos indivíduos. A partir daí, o Estado troca sua atividade pela dos indivíduos, submetendo-os aos seus grilhões: “Um Estado que amesquinha os seus homens, a fim de que sejam instrumentos mais dóceis nas suas mãos, ainda que para propósitos benéficos, descobrirá que com homens pequenos nada grande se pode fazer realmente” (MILL, 1991, p.158).

A concepção de sociedade em Mill toma o homem como ser voltado ao autodesenvolvimento em condições de ampliar suas capacidades humanas. O modelo de democracia presente nas ideias liberais de Mill é classificada por Macpherson (1978, capítulo III) como uma “democracia desenvolvimentista”, particularmente em razão desse seu conceito de homem, que se contrapõe ao conceito anteriormente assumido por seu pai, James Mill, e por Bentham, que consideravam o homem um maximizador dos prazeres decorrentes do consumo. É a partir dessa perspectiva do autodesenvolvimento do homem que o respeito à liberdade individual é uma máxima na doutrina liberal de Mill. Outras objeções à

interferência do Estado, mesmo quando ela não signifique diretamente um desrespeito à liberdade do indivíduo, também são levantadas por Mill.

Essas objeções são de três gêneros. O primeiro diz respeito ao fato de que determinadas atividades são sempre mais adequadas de serem realizadas pelos indivíduos, na medida em que os mesmos revelam um interesse pessoal mais objetivo sobre os resultados. Aplica-se, este caso, aos chamados processos ordinários da indústria (MILL, 1991). O segundo considera a importância de atribuir tarefas aos indivíduos para que o exercício das mesmas garanta o desenvolvimento das suas faculdades mentais. O Estado deve atuar na habilitação dos indivíduos e na disseminação dos resultados das diversas experiências para que cada um aproveite-se das experiências dos outros. (MILL, 1991, p.3). O terceiro gênero de objeção e, de acordo com o próprio Mill, o mais forte para limitar a interferência do Estado, é o grande perigo de que as ações por ele praticadas aumentem desnecessariamente seu poder. Maior seria perigo quanto mais eficiente se apresentasse a máquina administrativa e quantos mais talentos ocupassem postos na burocracia estatal. (MILL, 1991, pp.153-154).

Dentro desse quadro de restrições, o que sobra ao Estado? A resposta que pode ser encontrada nas duas obras em questão configura-se de fato como uma posição doutrinária, paradigmática, um clássico princípio liberal. Vale a máxima do respeito à liberdade individual de modo que qualquer interferência do Estado só é admissível se vier a estimular os predicados do indivíduo de ação, criação e prática plena da diversidade. O bom governo,<sup>7</sup> para Mill, é aquele que cria instituições capazes de promover o avanço geral da comunidade, compreendendo a inteligência, a virtude, a atividade prática e a moral:

Um governo deve ser julgado por sua atuação sobre homens, e por sua atuação sobre coisas; por aquilo que faz dos cidadãos, e por aquilo que faz com eles; por sua tendência a melhorar ou deteriorar o próprio povo, e pelo mérito ou vício do trabalho que faz por ele, ou por meio dele. (MILL, 1981, p. 21).

As formas representativas de governo são as que atendem a esse ideal de respeito à individualidade, na medida em que conseguem representar a diversidade de interesses típicos das sociedades modernas. As formas despóticas eram aceitáveis por Mill nos tempos da barbárie, em que as dificuldades morais e materiais por parte do povo, em razão do estágio de desenvolvimento, justificavam um Estado repressivo.

É nos *Princípios*, obra publicada em 1848, cerca de dez anos antes de *Sobre a liberdade* — 1859 — e de *Considerações sobre o governo representativo* — 1861 —, que se

---

<sup>7</sup>Cabe observar que Mill, a exemplo de Say, confunde Estado e governo cabendo aqui os comentários de Miliband, apresentados na Nota 5.

pode encontrar uma análise mais elaborada sobre os limites da atuação do Estado, evidentemente, em razão dos próprios objetivos dessa publicação, mais na linha da Economia Política do que da de uma preocupação exclusivamente doutrinária, embora tal separação, na prática, não seja de fato atingida.

O Livro V dos *Princípios* é dedicado à discussão de aspectos relativos à influência do governo na sociedade. Nele, Mill observa que uma gama muito vasta de funções pode ser admitida para o governo e que a amplitude dessas atribuições dificilmente pode ser contida em uma definição geral que estabeleça o limite de intervenção. O único critério admissível para precisar o que cabe ao Estado é a conveniência geral das ações públicas. É evidente que neste critério mantém-se válida a máxima da doutrina liberal privilegiando a soberania da liberdade individual.

As funções que se enquadram no critério da conveniência geral são consideradas por Mill como funções necessárias. As que escapam a esse critério são funções de caráter opcional. Dentre estas últimas podem ser destacadas algumas intervenções clássicas, sustentadas, segundo Mill, por falsas teorias de Economia Política. O protecionismo alfandegário, as leis sobre a usura, os subsídios para regular preços, os estímulos para formação de monopólios, os desestímulos à formação de sindicatos através de leis específicas, são ações típicas no plano opcional que fogem ao critério da conveniência geral e, portanto, causam mais consequências nefastas do que benefícios, segundo o autor.

É interessante notar o tom marcadamente restritivo com que Mill conduz a exposição ao longo do Livro V, quando toca mais de perto a questão de delimitar o âmbito do Estado. No capítulo XI, em que discute os fundamentos e os princípios do *laissez faire*, uma série de restrições é apresentada como óbices fundamentais para conter a ação do Estado e privilegiar o domínio da liberdade individual. Essas restrições, em linhas gerais, antecedem as considerações que seriam defendidas dez anos depois em *Sobre a liberdade*. Duas restrições são elencadas adicionalmente, ainda no Livro V. Na primeira delas, encabeçando o rol das limitações, Mill resgata a máxima da doutrina liberal, evidenciando que em torno de cada indivíduo existe:

Um círculo que a nenhum governo ... deve ser permitido ultrapassar; há uma parte da vida de cada pessoa que já chegou ao uso da razão dentro da qual a individualidade dessa pessoa deve reinar, sem ser controlada por algum outro indivíduo nem pelo público em geral. (MILL, 1983, p. 396).

A segunda das restrições adicionais fundamenta-se no princípio da divisão de trabalho, alegando Mill que o governo já é um organismo sobrecarregado e toda e qualquer preocupação adicional representará um grande inconveniente, resultando em que grande parte

das coisas acaba sendo malfeita, enquanto muitas outras nem sequer são feitas. Acresça-se a este aspecto, a má organização dos governos que, segundo o autor, acabou por pesar ainda mais do que a própria amplitude e variedade das funções que já estão assumidas (MILL, 1983, pp. 398-399).

No contexto de os *Princípios*, as exceções que Mill admite relativamente à ação do Estado e que atendem ao critério da conveniência geral, aceitas, portanto, como necessárias, são realmente poucas. A primeira delas diz respeito à educação e, mesmo assim, sem implicar na instituição de um monopólio por parte do Estado. A educação deve ser garantida para que, na falta dela, alguns indivíduos não venham a prejudicar outros como consequência da ignorância. E mais, a instrução adquirida deve permitir ao indivíduo libertar-se da ajuda que recebeu para obtê-la. A intervenção legal a favor das crianças, a gestão sobre contratos celebrados para a vida toda, atenção a negócios em que os indivíduos são representados por terceiros (sociedades anônimas), intervenção nos projetos de colonização e apoio a projetos científicos são as outras exceções aceitas por Mill a favor da ação do Estado.

Pode-se dizer, até então, que a concepção de Mill é evidentemente prudente com relação às possibilidades de ação do Estado, até mais que a concepção do próprio Smith, o que é perfeitamente razoável, vindo de um ferrenho defensor da doutrina liberal e um crédulo discípulo de Say.<sup>8</sup> Há que se destacar que o contexto histórico da obra de Mill, ou seja, meados do século XIX, caracteriza-se como um momento de afirmação maior do liberalismo, sustentado pela expansão experimentada pelo capitalismo na Inglaterra. Até o último quartel desse século, “o capitalismo exibiu uma capacidade de autoajustamento vigorosa e ao mesmo tempo rápida o suficiente para sustentar prolongados períodos de crescimento” (PAULANI, 1991, p.56). A defesa do *laissez faire* e do princípio doutrinário da “lei de Say” encontrava assim, um ambiente altamente propício.

## 5 Considerações finais

Se recuperarmos as contribuições de Adam Smith, de Jean Baptiste Say e de John Stuart Mill, não será difícil constatar que as concepções destes autores sobre o Estado capitalista convergem entre si, pois elas enfatizam que um dos papéis centrais desse tipo de Estado é a garantia incondicional da instituição da propriedade privada. Sendo o capitalismo um modo de produção que sucedeu ao feudalismo, trouxe como elemento central de sua construção a instituição da propriedade privada, superando a instituição da propriedade

---

<sup>8</sup>Enquanto o liberalismo de Smith sofria as influências do jusnaturalismo, o liberalismo de Mill alicerçava-se sobre a doutrina do utilitarismo de Jeremy Bentham, que pensava o indivíduo sendo guiado pelos sentidos, buscando maximizar sua felicidade através de um processo de escolha entre as experiências que geram prazer e as que geram sofrimento.

dominial, que prevaleceu no feudalismo, e garantia ao Senhor Feudal, a possibilidade de expropriação de parte da produção do servo que habitava seu domínio, além de restringir sua mobilidade.

A propriedade privada e a liberdade do indivíduo, que também pudemos ver decantada nas contribuições dos três economistas clássicos, junto com a idolatria do mercado como a instituição mágica capaz de resolver todos os problemas econômicos, compuseram o cenário de um novo mundo onde todos encontrariam a felicidade. Apesar do importante antagonismo de Karl Marx ao expor as contradições da defesa auferida pela economia clássica da propriedade privada, todo o século XIX, foi atravessado por essa crença, que sofreu forte abalo a partir da Grande Depressão de 1929, mas que ressurgiu como uma fênix ao longo dos anos 1960, sob a égide do neoliberalismo, com algumas diferenças operacionais, mas com o mesmo rigor ideológico, impondo-se como a única alternativa para a libertação do homem.

Como pilar de sustentação dessa visão “libertária” do homem, a instituição da propriedade privada não pode deixar de ser cláusula pétrea da sociedade capitalista, estando presente na lei maior que organiza essa sociedade, as Constituições Federais. Como ilustração, citamos a nossa Constituição Federal que diz em um de seus artigos:<sup>9</sup>

Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios:

I - soberania nacional;

**II - propriedade privada;**

III - função social da propriedade;

IV - livre concorrência;

V - defesa do consumidor;

VI - defesa do meio ambiente, inclusive mediante tratamento diferenciado conforme o impacto ambiental dos produtos e serviços e de seus processos de elaboração e prestação;

VII - redução das desigualdades regionais e sociais;

VIII - busca do pleno emprego;

IX - tratamento favorecido para as empresas de pequeno porte constituídas sob as leis brasileiras e que tenham sua sede e administração no País.

Parágrafo único. É assegurado a todos o livre exercício de qualquer atividade econômica, independentemente de autorização de órgãos públicos, salvo nos casos previstos em lei. (CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988, maio/2016) (grifo do autor)

Se a propriedade privada (Inciso II) é compatível com a livre concorrência (Inciso IV), como nos sugeriram os economistas clássicos, não temos dúvidas. Por outro lado, se a propriedade privada está apta a exercer uma função social (Inciso III) e se é compatível com a busca do pleno emprego (Inciso VIII), devemos pelo menos proceder a uma reflexão crítica à

---

<sup>9</sup>Em seu TÍTULO VII - DA ORDEM ECONÔMICA E FINANCEIRA, CAPÍTULO I - DOS PRINCÍPIOS GERAIS DA ATIVIDADE ECONÔMICA.

luz do mundo em que efetivamente vivemos, que apresenta problemas como o expresso aumento da concentração da riqueza e conseqüente aprofundamento da pobreza, bem como o esgotamento das matérias-primas não renováveis do planeta, dentre vários outros. Neste sentido é oportuno resgatar Thomas Moore, que ao contrário dos autores aqui trabalhados, em *Utopia*, obra do século XVI, já percebia o entrave social que representava a propriedade privada.

Assim sendo, estou plenamente convencido de que, a menos que a propriedade privada seja completamente abolida, não é possível haver distribuição justa de bens e nem a humanidade pode ser governada adequadamente. Se a propriedade privada permanecer, a grande e melhor parte da humanidade continuará oprimida por um fardo pesado e inevitável de angústia e sofrimento. (MOORE, 2004, p. 43)

## 6 Referências

- BOBBIO, Norberto e BOVERO, Michelangelo. *Sociedade e Estado na Filosofia Política Moderna*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1986.
- CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em maio/2016.
- MILIBAND, Ralph. *O Estado na sociedade capitalista*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1982.
- MILL, John Stuart. *Considerações sobre o governo representativo*. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 1981.
- \_\_\_\_\_. *Princípios de Economia Política*. São Paulo: Abril Cultural, 1983.
- \_\_\_\_\_. *Sobre a Liberdade*. Rio de Janeiro: Vozes, 1991.
- MOORE, Thomas. *Utopia*. Brasília: Editora Universidade de Brasília – Instituto de Pesquisa de Relações Internacionais, 2004.
- MORAES, A.C. *Capitalismo, crise e Estado*. São Paulo: 1996. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Programa de Estudos Pós Graduados em Ciências Sociais, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 1996.
- PAULANI, Leda Maria. *Do conceito de dinheiro e do dinheiro como conceito*. Tese (Doutorado em Economia). Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, 1991.
- SAY, Jean Baptiste. *Tratado de Economia Política*. São Paulo: Abril Cultural, 1983.
- SMITH, Adam. *A riqueza das nações*. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

## Assédio moral no trabalho: violência e sofrimento, até quando?

Djenane Medina Jovita Vendramini<sup>1</sup>  
Katia Inês de Carvalho Fedrigo<sup>2</sup>

**Resumo.** O presente artigo é resultado de intensas indagações de profissionais que em seus espaços ocupacionais lidam com a questão da violência no âmbito do trabalho e que apontam um impasse importante enfrentado atualmente pela classe trabalhadora: o assédio moral. Como objeto de análise, discute-se o assédio moral no âmbito das relações de trabalho, cujas características de constituição, expressão e desdobramentos provocam danos morais, sofrimento, desgaste mental e adoecimento dos trabalhadores, afetando o nível de sua subjetividade. O objetivo foi adentrar o universo dessa problemática, buscando identificar os aspectos capazes de agregar visibilidade à ocorrência destas situações e aos mecanismos que a engendram, no ambiente de trabalho e nas relações a ele inerentes, como também, ampliar a compreensão sobre o assunto, incorporando novos conhecimentos que possibilitem seu enfrentamento, frente ao complexo e contraditório contexto contemporâneo do capitalismo e as recentes e estruturantes transformações no mundo do trabalho. A pesquisa pondera sobre possibilidades de enfrentamento dessas situações, tanto do ponto de vista individual, quanto coletivo, a partir da intervenção do profissional de Serviço Social às demandas de assédio moral de trabalhadores em seus ambientes de trabalho.

**Palavras-Chave:** assédio moral; violência; relações de trabalho; adoecimento no trabalho.

**Resumen.** Este artículo es el resultado de indagaciones intensas de los profesionales que en sus áreas ocupacionales tratan con el tema de la violencia en el trabajo y que señalan un importante obstáculo que enfrenta actualmente la clase obrera: el acoso moral. Como objeto de análisis, se discute el acoso moral en el contexto de las relaciones laborales, cuyas características de constitución, expresión y desarrollo causan daños morales, sufrimiento, desgaste y agotamiento mental y la enfermedad de los trabajadores, afectando el nivel de su subjetividad. El objetivo fue aprofundarse en el al universo de este problema con el fin de identificar los aspectos posibles de añadir visibilidad a la ocurrencia de estas situaciones y a los mecanismos que la ocasionan, en el ambiente de trabajo y en sus relaciones inherentes, sino también ampliar la comprensión del tema, incorporando nuevos conocimientos que permitan su enfrentamiento, ante el complejo y contradictorio contexto contemporáneo del capitalismo y los recientes cambios estructurales en el universo laboral. El estudio considera las posibilidades de enfrentamiento de estas situaciones, tanto desde el punto de vista individual, como del colectivo, de la intervención profesional del Servicio Social a las demandas de acoso moral de los trabajadores en sus ambientes de trabajo.

**Palabras claves:** acoso moral; violencia; las relaciones de trabajo; enfermedades en el trabajo.

---

<sup>1</sup>Graduada em Serviço Social pela PUC São Paulo e Especialista em Processos Terapêuticos e Relações Familiares pelo Instituto Sedes Sapientiae, djenanemedina@yahoo.com.br.

<sup>2</sup>Graduada em Serviço Social pela PUC São Paulo e Especialista pela UFRJ em Direitos Humanos e Assistência a Vítimas e Testemunhas Ameaçadas, kkfedrigo.kf@gmail.com.

## 1 Introdução

Assim, todos, juntos, continuavam a sua vida cotidiana, cada uma a seu modo, com ou sem reflexão; tudo parecia seguir o seu rumo habitual, como em situações extremas, nas quais tudo está em jogo, e a vida continua como se nada acontecesse. (GOETHE, 1998, p. 109)

A iniciativa de abordar questões relativas à violência no trabalho traz para análise um dilema atual enfrentado pela classe trabalhadora: o assédio moral. O assédio moral é um conceito recente para uma problemática que, historicamente, se reproduz nas relações de trabalho, e caracteriza-se por expor os(as) trabalhadores(as) a situações humilhantes e constrangedoras. Na verdade, a problemática é tão antiga quanto o próprio trabalho como categoria fundante da atividade humana.

Nos últimos tempos, a questão tem se sobressaído nas mídias sociais e no âmbito de várias áreas do conhecimento, como na Psicologia, no Serviço Social e no Direito, bem como na esfera político-institucional, a exemplo dos sindicatos e organizações de representação profissional, em razão das discussões atuais sobre qualidade de vida no trabalho, humanização nas relações de trabalho, dentre outras concepções, e ainda decorrentes do debate em torno de conceitos e regulamentações discutidos internacionalmente.

A relevância deste tema é salientada em organismos internacionais importantes, destacadamente a Organização Internacional do Trabalho (OIT) e a Organização Mundial de Saúde (OMS). Estudos apontam que alguns fatores de risco têm contribuído para o aumento desse tipo de violência e violação de direitos, tais como pobreza, desigualdades sociais, desemprego, segurança pública e aparatos de justiça ineficientes e formas violentas de comunicação, dentre outros, trazendo desdobramentos diretos para as relações sociais, de trabalho e, essencialmente, para a saúde de trabalhadores. (OMS, 2000)

Ao nos aproximarmos dessa realidade, colocando nossas lentes sobre este universo, visamos contribuir com a construção de elementos que deem visibilidade à ocorrência destas situações e aos mecanismos que a engendram no ambiente de trabalho e ampliarmos nossa compreensão sobre o assunto, incorporando novos conhecimentos que possibilitem o enfrentamento às expressões dessa problemática no cotidiano das relações nelas envolvidas, tanto do ponto de vista do trabalho, quanto das contradições que lhes são inerentes, no âmbito do processo de reprodução da vida social.

Acreditamos ser o momento de avançar na análise, indo além da constatação do crescente processo de exclusão e desigualdade social e econômica, como gerador de inúmeras expressões de violências, rupturas sociais e violações de direitos, e considerá-lo contraditoriamente, como possibilitador de efetivas garantias de direitos humanos e políticas amplas e eficazes, além de outras medidas estruturais necessárias para o seu enfrentamento.

O cotidiano do trabalho é um contexto privilegiado para essa reflexão. Pelo trabalho estruturamos parte de nossa identidade, nos reconhecemos na condição de cidadãos com garantias fundamentais, de inclusão e participação na vida social. É a partir do trabalho, como atividade humana fundamental, que o homem satisfaz suas necessidades. O trabalho é, portanto, a mediação necessária para que o homem se afirme enquanto ser social, indivíduo pensante e criador. É pelo trabalho que os sujeitos agem consciente e racionalmente e operam mudanças objetivas, tanto no que se refere à matéria a ser transformada, quanto na subjetividade dos indivíduos, descobrindo novas capacidades e qualidades humanas (IAMAMOTO, 2006). Nele, também se reproduzem conflitos, contradições e violências inerentes ao processo de reprodução da vida social, pois carrega em si a possibilidade dos sujeitos se identificarem como seres sociais, e, a partir daí, desenvolverem responsabilidades comuns pela melhor manutenção da vida, juntamente com os demais eixos da vida social, como a família, a escola, as organizações sociais e o Estado.

Para cumprir com os objetivos propostos, além dessa breve introdução e das considerações finais, organizamos o texto em quatro partes. Na primeira contextualizamos os elementos precedentes que fundamentam os pilares do capitalismo contemporâneo, cujo culto fetichizado do ideário dominante passa a agregar, ao sentido ativo e transformador do trabalho e da classe trabalhadora, mecanismos de fragmentação que afetam diretamente os trabalhadores, produzindo metamorfoses no ser e no trabalho. Na segunda parte apontamos a definição, suas características e elementos conceituais e constituidores das expressões e situações de assédio moral, no sentido amplo, bem como no âmbito do ambiente e relações de trabalho. Na terceira parte retratamos os aspectos de uma das formas mais poderosas de violência sutil no ambiente de trabalho, a humilhação, cujos desdobramentos repercutem danos profundos à saúde de quem a vivencia e cujas consequências adentram o estado psíquico e físico da vítima de assédio. A quarta e última parte ilustra a reflexão, a partir de uma experiência de atendimento a uma situação de assédio moral no trabalho e a consequente análise das possibilidades de intervenção e enfrentamento das decorrências desse processo para a vida dos(as) trabalhadores(as).

Ao passo intenso e avassalador em que as conjunturas têm se modificado no mundo e no cotidiano e em que os processos macrosociais contemporâneos têm incidido na vida social, tornou-se fundamental pensar, refletir e agir na ruptura de valores e comportamentos sedimentados, como a paralisia frente ao medo, a desumanização do homem, a naturalização da violência em nosso cotidiano, a “conivência silenciosa” frente ao horror, fatos que resultam na banalização do mal e da violência. Precisamos avançar em direção à construção de novas possibilidades de sociabilidade, civilidade, justiça e tolerância, assim como na disposição da cultura de paz entre os povos.

## 2 As recentes transformações na organização do trabalho

O macro cenário global comandado pelos agentes do neoliberalismo e da globalização colocou o ser humano como “meio” e não como “fim” no processo de produção de riquezas. Esta inversão de papéis vem desencadeando processos avassaladores de submissão das pessoas a forças escravagistas, de servidão a processos e padrões, que são meios mais do que afins para que se instalem situações de exclusão, violências e violações de direitos.

Os países de economias avançadas adotaram, a partir dos anos 1970, o processo de reestruturação produtiva do capital, desencadeado como resposta à crise capitalista internacional dos anos de 1970 e 1980. Trata-se de um movimento que visou a recriação das bases de valorização e dominação ideológica do capital e supôs o desenvolvimento de estratégias que reordenaram as forças produtivas e atualizaram as práticas organizativas das classes. Esse processo implicou em profundas alterações no mundo do trabalho e expressou uma série de transformações que afetaram diretamente o conjunto da vida social. Nesse movimento, a questão determinante foi a redefinição do processo de produção e reprodução capitalista, que potencializou a dinâmica de acumulação ampliada e fetichizada do capital. Disso, resultaram mudanças na organização da produção e do processo de trabalho, nas estratégias de gestão da força de trabalho e nos sistemas gerenciais que lhes serviram de suporte para dar andamento a uma nova estrutura de acumulação.

Nesta disposição reestruturadora foi possível constatar um conjunto de iniciativas do capital que mobilizou novas formas de consumo e controle, de reprodução material e subjetiva da força de trabalho. Tornaram-se relevantes até as necessidades mais básicas dos trabalhadores (fisiológicas, sociais, de segurança, estima e realização), a título de provê-las, visando amenizar conflitos e remunerar a partir da geração de resultados. Desse modo, buscou-se harmonizar as políticas de administração de recursos humanos aos novos princípios de gestão da força de trabalho.

No Brasil, é no trânsito da década de 1990 para os anos 2000 que estas profundas mudanças passam a reorganizar o processo de produção capitalista. A produção de mercadorias e a realização do lucro são redefinidas e atualizadas como parte das novas estratégias, mecanismos e condições da acumulação. Chegam ao contexto nacional, os efeitos da era da “acumulação flexível”<sup>3</sup>, cujos traços principais são a financeirização da economia, a introdução de tecnologias avançadas no processo de produção, a ênfase em processos

---

<sup>3</sup>Processo de acumulação de capital, onde a produção em série e de massa é substituída pela flexibilização da produção, com novos padrões de gestão da força de trabalho, dos quais a busca da qualidade total e a gestão participativa são expressões visíveis; o toyotismo mescla-se ou substitui o fordismo; os direitos trabalhistas são desregulamentados, “de modo a dotar o capital do instrumental necessário para adequar-se a sua nova fase”. (ANTUNES, 1995, p. 16)

informacionais, a desregulamentação dos mercados, a desterritorialização da produção e a flexibilização do trabalho expressa nas novas modalidades de contratação, na supressão de direitos sociais e nas novas formas de gestão da força de trabalho. Nesse cenário são evidenciados um extensivo programa de privatizações, fusões empresariais e uma drástica redução de trabalhadores agrupados, que redefiniram a composição do mercado de trabalho e resultaram num intenso processo de concentração e descentralização de capitais e de transformações profundas nos processos de trabalho.

No ambiente laboral, estes processos têm causado a degradação nas condições de trabalho, haja vista que as organizações, na perspectiva de adentrarem o universo do capitalismo contemporâneo e suas novas formas de gestão, voltam-se mais para atender as necessidades do mercado e buscam, através da manipulação pelo medo, aumentar a produção e reforçar o autoritarismo, a submissão, a disciplina, a vergonha e o pacto do silêncio no coletivo. Gradativamente, essas contemporâneas políticas de gestão vêm construindo e reafirmando novas ideologias que visam eliminar todas as outras representações de diferentes compreensões. É nesse ‘espaço’ de conflitos e sujeições, de contradições e ambiguidades, de sedução e aceitação, de prazer e desprazer, de exigências e desqualificações, do adoecer e morrer, que emerge o risco do assédio moral.

No Brasil, temos uma particularidade sócio-histórica e cultural, facilitadora do assédio moral, que foi observada por Aguiar (2005), segundo o qual, renomados pensadores como Paulo Freire, Caio Prado, Raymundo Faoro, Sérgio Buarque de Holanda, Darcy Ribeiro, Celso Furtado, Florestan Fernandes e Roberto DaMatta, entre outros, são coincidentemente convergentes em reconhecer a base da cultura brasileira a partir do engenho e das relações sociais estabelecidas na Casa Grande e na Senzala, tal como abordado por Gilberto Freyre. Para Aguiar (2005), essa obscuridade de relações propiciou aquilo que conhecemos como o "jeitinho brasileiro", um modo de relação própria da sociedade brasileira, no qual o conflito é omitido e a situação do privilegio admitida e perpetuada. Admitir a lógica hierarquizada e de concentração de poder como “normal”, segundo ele, faz com que o abuso seja socialmente aceito, de sorte que a elite que representa a Casa Grande continue a controlar e a dominar a população, perpetuando nas organizações locais, relações paternalistas com envolvimento ambigualmente cordiais-afetivos e autoritários-violentos; uma situação que se equipara às fases da sedução perversa apresentadas por HIRIGOYEN (2006), cujo produto é a manifestação da violência e do assédio moral.

Os 116 anos que nos separam da abolição da escravatura não foram suficientes para enfraquecer os elos que nos prendem à filosofia escravocrata. O espaço-tempo apenas

transfigurou os algozes de ontem nos tecnocratas, experts e estrategistas de hoje, que a serviço do “deus produtividade”, rompem cada vez mais os limites do possível, do sensato e do moralmente aceito. Nestes termos, Nosek (2004, p.138) afirma:

Com o crescimento do capital privado e a diminuição de possibilidades reguladoras dos Estados, o grau de competição se amplia imensamente, a velocidade do ciclo econômico se acentua, o espaço perde seus limites tradicionais, o trabalho é rarefeito, algumas formas de produzir se tornam lentas demais (...). O ciclo produtivo do indivíduo encurta enquanto a expectativa de vida se estende. Sua segurança se desfaz, pois ao mesmo tempo em que o trabalho se torna descartável, a possibilidade de garantia quanto ao futuro se perde (...).

Há ainda que se considerar a crescente transformação dos processos de trabalho, da produção, e os novos aparatos tecnológicos, que embora possibilitem o aumento da produtividade, em tempos mais reduzidos, exigem a intensificação da vigilância e do controle interno, através da empresa, e externo, pelo cliente. Tais medidas pressupõem um incremento na gestão de tais “operações”, e na forma como o trabalho é organizado dentro das empresas. Embora a sociedade celebre as diferenças entre as pessoas, no ambiente corporativo são solicitadas certas padronizações e adaptações dos(as) trabalhadores(as), que devem ser versáteis e desempenhar funções e tarefas diversificadas, submetidas às metas de produtividade e aos controles. Os(as) trabalhadores(as) são convocados a serem proativos e responsáveis, porém quanto maior a independência dos sujeitos, mais vulneráveis seus gestores/superiores se sentem, podendo responder a essa contradição por meio da violência psicológica velada. Neste sentido, alias,

(...) as pesquisas confirmam que o assédio moral emerge mais facilmente em contextos particularmente submetidos ao estresse. (...) o que favorece o assédio, é, acima de tudo, o ambiente de trabalho no qual não existem regras, nem para comportamentos nem para métodos; tudo parece permitido, o poder dos chefes não tem limites (...). (HIRIGOYEN, 2006, p.188)

Nessa perspectiva, Antunes (1995) nos revela que os novos processos de trabalho criados a partir desse reordenamento do capitalismo não devem ser entendidos como a instauração de um novo modo de organização societária, pois mantém os pilares mantenedores da reprodução capitalista, porém sob um novo formato na gestão desses mecanismos, capaz de diminuir o tempo entre elaboração e execução, concepção e produção das mercadorias. Embora se reconheça que o estranhamento do trabalho, que decorre deste novo formato de acumulação capitalista, tem elementos singulares, é importante enfatizar que eles não suprimem o sentimento de estranhamento do trabalhador ao processo de trabalho. “A desidentidade entre indivíduo e gênero humano, constatada por Karl Marx nos Manuscritos, encontra-se presente e até mesmo intensificada em muitos segmentos da classe trabalhadora (...)”. (ANTUNES, 1995, p. 33)

Essas transformações, presentes em maiores ou menores escalas, dependendo das inúmeras condições econômicas, sociais, políticas e culturais dos diversos países onde são vivenciadas, afetam diretamente os(as) trabalhadores(as), produzindo metamorfoses no ser e no trabalho. Antunes (1995) afirma que a crise atinge também o universo da consciência, da subjetividade do trabalho, das suas formas de representação. Um exemplo são os sindicatos de trabalhadores que passaram a exercitar prática defensiva e de abandono aos movimentos sociais e referenciais classistas dos anos 1960 e 1970, que preconizavam o controle social da produção, para aderirem a um sindicalismo de participação e de negociação, abandonando as perspectivas que se inseriam em ações mais globais, visando a emancipação do trabalho e empoderamento do gênero humano, passando a operar pela aceitação da social-democratização e da agenda do ideário neoliberal. Para Iamamoto (2008, p.144), aliás,

(...) tais processos atingem não só a economia e a política, mas afetam as formas de sociabilidade. Esse cenário, de nítido teor conservador, atinge as formas culturais, a subjetividade, as identidades coletivas, erodindo projetos e utopias. Estimula um clima de incertezas e desesperanças. A debilidade das redes de sociabilidade em sua subordinação às leis mercantis estimula atitudes e condutas centradas no indivíduo isolado, em que cada um "é livre" para assumir riscos, opções e responsabilidades por seus atos em uma sociedade de desiguais.

Como desdobramento da crise de subjetividade no trabalho, é importante considerar também os elementos de estímulo ao individualismo e de “sedução-perversa”, presentes nos diversos ambientes em que se processa o trabalho. Nos termos de Seligmann-Silva (2011), é a partir e no âmbito dessa dinâmica individualista e de sedução-perversa nos ambientes de trabalho que se manipula o desejo do(a) trabalhador(a), de pertencimento e reconhecimento pelo produto de seu trabalho, porém de uma maneira distorcida, através do discurso da “competição-exacerbada” e da “alta-performance”, a partir do qual o(a) trabalhador(a) deve acreditar que ao fazer parte do quadro de trabalhadores de uma determinada organização passará a pertencer a uma família, e que deverá contribuir, com todas as suas forças, para seu desenvolvimento e sucesso. Fica subentendido que se a organização for bem sucedida, o sucesso será seu e se ela fracassar, a culpa será sua também. Aplica-se, veladamente, o fantasma do desemprego, aumentando os níveis de preocupações e estresse a que esse(a) trabalhador(a) é submetido(a). Exige-se alto padrão de desempenho, produtividade e metas, medidos em índices a serem cobrados pelos gestores, pelo mercado, pelos auditores, pelos clientes e demais atores e seus mecanismos de controle, fazendo o(a) trabalhador(a) acreditar que é capaz, bastando querer.

Embora haja uma ênfase no trabalho em equipe, as performances são medidas e cobradas individualmente, provocando, além da competição, certo isolamento do(a)

trabalhador(a) em relação ao grupo de trabalho, o que pode favorecer a interiorização do controle e o bloqueio da vida subjetiva, além da dificuldade de aproximação com associações de trabalhadores e entidades de classes organizadas, facilitando o adoecimento e a fragilidade no enfrentamento dos conflitos no trabalho, inclusive em relação ao assédio moral. São tempos de capital fetiche, nos termos de Iamamoto (2008).

Nesta perspectiva, a questão social é mais do que as expressões de pobreza, miséria e 'exclusão'. Condensa a banalização do humano, que atesta a radicalidade da alienação e a invisibilidade do trabalho social – e dos sujeitos que o realizam (...) A subordinação da sociabilidade humana às coisas – ao capital dinheiro e ao capital mercadoria -, retrata, na contemporaneidade, um desenvolvimento econômico que se traduz como barbárie social. (IAMAMOTO, 2008, p. 125)

Na mesma lógica, Bauman (2007) analisa o processo de mudança da modernidade “sólida” para a “líquida”, para uma condição em que as organizações sociais não possam manter suas formas por muito tempo, dadas as condições de decomposição e dissolução cada vez mais rápidas, em relação ao tempo que levam para serem moldadas. Desdobram-se daí, segundo ele, o enfraquecimento e a separação entre o poder e a política, retirando da ação coletiva a atração que esta exercia no passado, solapando os pilares da solidariedade social. Sobre os indivíduos é jogada a responsabilidade da resolução dos dilemas gerados pelas circunstâncias voláteis e instáveis, que devem suportar plenamente as consequências de suas escolhas, envolvendo riscos produzidos por forças a eles alheias, mas que lhes conferem o dever de pagar o preço.

A virtude que se proclama servir melhor aos interesses do indivíduo não é a conformidade às regras (as quais, em todo caso, são poucas e contraditórias), mas a flexibilidade: a prontidão em mudar repentinamente de táticas e de estilo, abandonar compromissos e lealdades sem arrependimento – e buscar oportunidades mais de acordo com sua disponibilidade atual do que com as próprias preferências. (BAUMAN, 2007, p. 10)

Esses desdobramentos do mundo do trabalho são favorecedores de manifestações de assédio moral. Como salienta Bauman (2007), o alicerce sobre o qual presumimos que nossas perspectivas se assentam é reconhecidamente volátil e instável, tal como nossos empregos, a posição que desfrutamos na sociedade e a autoestima e autoconfiança deles decorrentes, fazendo com que o mundo se pareça mais traiçoeiro e assustador, estimulando ações defensivas “que vão, infelizmente, acrescentar vigor a capacidade do medo de se autopropagar”. (BAUMAN (2007, p. 18). Esse contexto de incerteza e insegurança fortalece a sensação de não-pertencimento, de não-lugar, de fracasso e de intolerância, abrindo precedentes para a emergência de situações de assédio moral.

### 3 O assédio moral no trabalho

A definição de assédio moral se constitui de um modo geral pelos elementos que o fazem se tornar concreto, ou seja, a maneira pela qual se expressa, a partir da conduta de uma pessoa em relação à outra. Frequentemente, entre elas há uma relação de subordinação ou dependência; ainda que de alguma forma, uma vinculação de ordem econômica, social ou moral. No ambiente de trabalho, geralmente o assédio moral tem início a partir de uma série de críticas do agente causador às atividades desenvolvidas pela vítima. O(a) trabalhador(a) é sobrecarregado(a) com inúmeras tarefas ou, de modo controverso, é impedido(a) de trabalhar nas atividades que anteriormente desenvolvia.

A conduta do agente causador pode desenrolar-se de diversas maneiras. Hirigoyen (2002) aponta uma lista destas atitudes hostis, classificando o assédio moral em quatro categorias: deterioração proposital das condições de trabalho, isolamento e recusa de comunicação, atentado contra a dignidade e violência verbal, física ou sexual. Para ela, os motivos pelos quais o assédio moral ocorre são inúmeros, como diferenças de opiniões, comportamentos, caráter, sexo, raça, rivalidade, inveja, ciúme, medo etc., assim como as suas consequências, entre elas o estresse, a ansiedade, a depressão, o medo, a tristeza, o adoecimento e a morte. E acrescenta:

(...) o assédio moral no trabalho é definido como qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho. (...) O assédio moral é uma violência sub-reptícia, não assinalável, mas que, no entanto é muito destrutiva. Cada ataque tomado de forma isolada não é verdadeiramente grave; o efeito cumulativo dos microtraumatismos frequentes e repetidos é que constitui a agressão. Este fenômeno, no início, pode ser comparado com o sentimento de insegurança existente nos bairros, resumindo no termo "incivilidade". Com a continuação sistemática, todas as pessoas visadas se sentem profundamente atingidas. (HIRIGOYEN, 2002, p. 17)

Para Hirigoyen (2002), o assédio tem características específicas de degradação das condições de trabalho, que acarreta prejuízos práticos e emocionais para o trabalhador. A incidência de situações configuradas como assédio moral pressupõe comportamentos de repetição sistemática, intencionalidade (forçar o outro a abrir mão do emprego), direcionalidade (uma pessoa do grupo é escolhida como bode expiatório), temporalidade (durante a jornada, por dias e meses) e degradação deliberada das condições de trabalho. Quando ocorre, o(a) trabalhador(a) assediado(a) é isolado(a) do grupo sem explicações e começa a ser hostilizado(a), ridicularizado(a), inferiorizado(a), culpabilizado(a) e desacreditado(a) diante dos outros. O grupo, por sua vez, por medo do desemprego e vergonha de também ser humilhado ou pela busca de atender às motivações constantes de competitividade, rompe suas ligações afetivas com a vítima e passa a reproduzir e reatualizar

as ações e atos agressores no ambiente de trabalho, compactuando com a lógica da ‘tolerância’ e do ‘silêncio’ e contribuindo para que, gradativamente, a vítima se desestabilize, fragilize e perca autoestima.

No Brasil, o assédio moral no trabalho, e suas consequências, é um mal avassalador que prolifera na reprodução da vida social. Em pesquisa com 42 mil trabalhadores e trabalhadoras de empresas públicas e privadas, governos e ONGs, Barreto (2006) apontou que 23,8% declararam já terem sofrido algum tipo de violência psicológica e humilhação no trabalho. 63% das vítimas foram mulheres e 37% homens. 70% dos homens assediados tiveram depressão e pensaram em cometer suicídio. Entre as mulheres, 50% tiveram depressão e 90% sofreram de pensamentos fixos e perda de memória.

#### **4 Danos da humilhação à saúde**

A humilhação é um dos elementos danosos à saúde do trabalhador que vivencia situações de assédio moral nas relações de trabalho. Segundo Barreto (2006), trata-se de uma das formas mais poderosas de violência sutil presente no ambiente organizacional, sendo acometidos com frequência nas mulheres que trabalham e em trabalhadores adoecidos; uma dinâmica que se repõe de forma “invisível”, ou seja, na realização sutil de práticas perversas e arrogantes inerentes às relações hierárquicas e autoritárias das organizações e também da própria sociedade. Nesta perspectiva, afirma, a “humilhação repetitiva e prolongada tornou-se prática costumeira no interior das empresas, onde predomina o menosprezo e indiferença pelo sofrimento dos trabalhadores/as, que mesmo adoecidos/as, continuam trabalhando” (BARRETO, 2006, p.28). Além disso, aponta que a existência de laços afetivos capazes de semear a resistência e a troca de informações e comunicações entre colegas de trabalho tornam-se “alvos principais” de controle por parte das chefias e ainda, se alguém da equipe transgredir alguma norma instituída, a violência interna se realiza por meio de ações intimidatórias, difamações, ironias e constrangimentos diante de todos, como forma impositiva de controle e ordem. Sua análise revela ainda que

(...) frequentemente os trabalhadores/as adoecidos são responsabilizados/as pela queda da produção, acidentes e doenças, desqualificação profissional, demissão e consequente desemprego e que, são atitudes como estas que reforçam o medo individual ao mesmo tempo em que aumenta a submissão coletiva construída e alicerçada no medo. Por medo, passa-se a produzir acima das forças que possuem, ocultando queixas e evitando, simultaneamente, a humilhação e demissão. (BARRETO, 2006, p.28)

Na ordem das manifestações emocionais, como parte constitutiva do ser e da condição de humanidade, o enfrentamento das situações de humilhação e constrangimentos é

diferenciado, segundo o sexo. Nestes termos, Barreto (2014) aponta que se tratarmos a questão do ponto de vista do gênero, as mulheres são mais humilhadas e expressam sua indignação com choro, tristeza, ressentimentos e mágoas. Os homens, por sua vez, sentem-se revoltados, indignados, desonrados, com raiva, traídos e tornam-se vingativos; demonstram sentimentos de vergonha diante da mulher/companheira e dos filhos, de inutilidade, fracasso e baixa autoestima; buscam o isolamento da família, evitam contar o ocorrido aos amigos e passam a expressar, frequentemente, irritabilidade, vazio e revolta.

As situações de assédio moral vivenciadas nos ambientes de trabalho produzem diversos malefícios à saúde dos(as) trabalhadores(as) e às organizações onde trabalham. As consequências dessas situações adentram o estado psíquico e físico da vítima de assédio moral, decorrente dos processos de adoecimento e debilitação das condições físicas que passam a vivenciar. Além disso, passam a conviver com manifestações de depressão, palpitações, tremores, distúrbios do sono, hipertensão, distúrbios digestivos, dores generalizadas, alteração da libido e pensamentos ou tentativas de suicídios que configuram um cotidiano de sofrimento emocional e físico. É este cotidiano de sofrimento imposto nas relações de trabalho que revela o adoecer de trabalhadores(as) que vivenciam o assédio moral, pois, o que promove o adoecimento destas pessoas é viver uma vida que não desejam, não escolheram e não suportam. As organizações, por sua vez, são afetadas pelos prejuízos financeiros, má gestão dos negócios e déficit na capacidade de trabalho que essa realidade pode depreender. A citação a seguir reforça o argumento:

(...) o processo de assédio moral atinge frontalmente a dignidade da vítima. Para cumprir sua finalidade, o assédio moral provoca graves consequências em duas áreas específicas em relação à vítima: saúde e patrimônio. Deste binômio de danos, surge um terceiro, que pode derivar de um ou de outro ou mesmo de ambos, quer seja o dano provocado pelo processo psicoterrorista às relações interpessoais da vítima, em especial no que se relaciona à família e ao convívio social. Aí não estão incluídos os danos às relações interpessoais no trabalho, pois estes já estão implícitos na própria dinâmica do fenômeno. (...) A 'saúde' da empresa também é atingida de forma a prejudicar o desenvolvimento dos negócios e a capacidade de trabalho de seus integrantes'. (Silva, 2005, p. 57)

## **5 Possibilidades de intervenção**

No âmbito das possibilidades de intervenção para enfrentamento dos processos de assédio moral, tanto no campo jurídico, quanto na dinâmica das relações sociais, estão presentes alguns instrumentos importantes. Segundo organismos internacionais, há que se considerar o monitoramento de planos nacionais de prevenção à violência, o aumento da capacidade de coleta de dados, a priorização de pesquisas sobre as causas e desdobramentos da violência, a prevenção e a proteção às pessoas em situação de violência, promover a

igualdade de gênero, dentre outras ações, na busca por se estabelecer políticas sociais que contemplem educação, intervenção e proteção ao trabalhador e seu trabalho.

Nesse sentido, o Trabalho Decente tem sido o ponto de convergência dos quatro objetivos estratégicos da OIT, no que diz respeito aos direitos no trabalho, especialmente aqueles definidos como fundamentais pela Declaração Relativa aos Direitos e Princípios Fundamentais no Trabalho: (i) liberdade sindical e reconhecimento efetivo do direito de negociação coletiva; (ii) eliminação de todas as formas de trabalho forçado; (iii) abolição efetiva do trabalho infantil; e (iiii) eliminação de todas as formas de discriminação em matéria de emprego e ocupação, a promoção do emprego produtivo e de qualidade, a extensão da proteção social e o fortalecimento do diálogo social. (OIT, 2015)

Considerando que o assédio moral acaba por degradar o ambiente de trabalho, podendo causar prejuízos sociais e emocionais aos trabalhadores e trabalhadoras, comprometendo-os em sua identidade, sua dignidade e em suas relações, com possíveis danos à saúde física e mental, além de prejuízos em sua mobilidade e progressão funcional e profissional, ao iminente desemprego por demissão arbitrária ou pedido forçado de demissão como saída da situação de violência vivenciada e das dificuldades para alcançar uma nova colocação e ainda o impacto causado pelo assédio moral no ambiente de trabalho, na saúde física e emocional das pessoas envolvidas nesta situação, acredita-se ser de fundamental importância buscar apoio psicossocial, com envolvimento de diversos segmentos hierárquicos e de áreas especializadas da própria organização em que se trabalha, já que é nas dependências dela e em decorrência do processo de trabalho que nela se realiza que o assédio moral acontece. Esta é uma das possibilidades significativas e atualizadas de intervenção nestes casos, dada a relevância que representa seu campo de atuação e sua abrangência, que agrega as dimensões social, subjetiva, cultural, de saúde do trabalhador, do direito fundamental ao trabalho, dentre outros aspectos inerentes às manifestações concretas do assédio moral no ambiente de trabalho.

Nestes enfrentamentos, na maioria das vezes, torna-se essencial acionar os organismos de representação de classes, a fim de compor uma defesa jurídica em torno dessas questões e estratégias coletivas de enfrentamento, com o objetivo de evitar processos de sindicância e demissões, que responsabilizam individualmente o(a) trabalhador(a) e ainda verificar, no âmbito da organização, a veracidade dos fatos, a responsabilidade da organização na manutenção e favorecimento da ocorrência dessas circunstâncias, a defesa do(a) trabalhador(a), o apontamento dos responsáveis, e, sobretudo, dar ciência e responsabilização ao alto escalão a respeito do tipo de gestão que está se estabelecendo na organização, no

intuito de conferir responsabilidades institucionais pelos processos e formas de legitimidade no enfrentamento a tais situações, visando garantir o reestabelecimento do Trabalho Decente e dos direitos dos(as) trabalhadores(as). Em termos de providências práticas cabem a denúncia, a fim de dar visibilidade ao assédio moral; a coleta de provas (e-mails, recados e gravações), com o objetivo de materializar e provar o assédio; e o apontamento de testemunhas, que é bastante importante na quebra do silêncio coletivo, pois fortalece o combate ao autoritarismo, a democratização das relações de trabalho e a solidariedade e o resgate da ação coletiva.

Um dos profissionais de destaque neste tipo de intervenção nas organizações é o Assistente Social. A ele cabe a escuta especializada, o acolhimento do(a) trabalhador(a) em sofrimento, a articulação com outras áreas da organização e o encaminhamento a profissionais e organismos que comporão a rede do atendimento e do enfrentamento da questão. Além do vínculo entre profissional e usuário(a) do serviço, estabelece-se, nesse momento, um processo de acompanhamento até que o(a) trabalhador(a) vitimado(a) se recomponha e seja respeitado(a) em seus direitos fundamentais dentro e fora do ambiente de trabalho.

### **5.1 Relato descritivo de um atendimento do Serviço Social<sup>4</sup>**

Em novembro de 2015, João procura a Assistente Social. Apresenta questões relacionadas ao ambiente de trabalho, o que teria provocado problemas em sua saúde, quais sejam: insônia, descompensação de Pressão Arterial e nervosismo. Refere intensa carga e ritmo de trabalho, além de perceber-se isolado em relação ao grupo de trabalho e perseguido pelo gestor da área. João utiliza, já há algum tempo, medicações para Hipertensão Arterial. Neste dia, pela manhã, teve um “pico” de elevação, o que o fez ingerir maior quantidade de comprimidos. Procurou, previamente, um profissional da equipe de Recursos Humanos, que conversou com o gestor de João, mas tal orientação não surtiu efeito, dada a permanência das mesmas atitudes. Assim, diante desse panorama, verbalizou que não teria mais condições de trabalhar naquele setor.

Considerando esses elementos, a Assistente Social levou o caso para discussão com o diretor médico, que orientou que o funcionário fosse avaliado pelo cardiologista da equipe. Este, alegando que o motivo da descompensação da Pressão Arterial era psicológico, e não físico, o encaminhou diretamente à psicóloga da equipe. Após discussão do caso e avaliação da psicóloga, houve a recomendação de afastamento do trabalho por 02 dias, que se juntariam ao final de semana, a fim de proteger um pouco João e afastá-lo do ambiente opressor.

A Assistente Social fez contato com o profissional de Recursos Humanos, a fim de verificar melhores possibilidades para a resolutividade da situação. Foram recebidas as seguintes informações: gestores anteriores mencionaram que João teria um desempenho “mediano”; há uma dificuldade em encaminhar o funcionário para outros setores, sendo que não possui um local de trabalho fixo; a profissional do RH se incomodou com o fato de João se mostrar nervoso; para que possa ser encaminhado para outro setor seria necessária uma conversa prévia entre gestor e subordinado, com o pedido de desligamento da área de trabalho.

---

<sup>4</sup>Por uma questão de preservação de direitos e sigilo das informações, as identidades dos envolvidos neste relato não serão reveladas. “João” será o pseudônimo usado em substituição ao verdadeiro nome de um trabalhador de uma organização pública, que procurou profissionais das áreas de saúde e psicossocial do RH da organização, para apresentar queixas sobre situações incômodas vivenciadas em seu local de trabalho. Trata-se de um relato descritivo do atendimento realizado, fidedigno, porquanto, aos apontamentos dos profissionais que o atenderam conforme consta do seu prontuário funcional.

No retorno João compareceu ao atendimento com a Assistente Social mais descansado e mais calmo. Avisou que iria ao cardiologista particular para avaliar suas condições de saúde diante do que vem ocorrendo em seu local de trabalho. Pontua que teve bons retornos, de seus gestores anteriores, com relação ao desempenho de suas tarefas e produtividade, ou seja, a insatisfação dos gestores foi colocada para o setor de RH e não para o próprio funcionário, principal interessado em suas tarefas e produtividade. Conversará com o atual gestor, o mais rápido possível, para resolver a situação e encerrar o desconforto que vem sentindo.

Encerrada a “prestação de serviços”, João foi encaminhado para “prestar serviços”, em outro setor, porém, as tarefas desenvolvidas por esta área são incompatíveis com o cargo que ocupa, de nível superior e de domínio específico, ou seja, desempenhará tarefas de nível médio e de cunho mais mecânico do que intelectual.

João retornou ao Serviço Social para dizer que iniciou no setor novo, mas se mostra ainda fixado na situação que vivenciou no antigo setor, tamanho desconforto e constrangimento vividos. O atendimento se pautou no acolhimento ao servidor e na reflexão sobre estratégias de enfrentamento em situações de assédio moral.

No final de 2015, João retorna ao Serviço Social trazendo laudo de seu cardiologista onde consta a informação de que possui Hipertensão Arterial Sistêmica Importante, recomendando, como medida de proteção à saúde, evitar carga excessiva diária de trabalho. Após João ser avaliado por Médicos da Empresa, foi concluída que existe, de fato, uma limitação de saúde, que deve constar em prontuário de saúde e ser encaminhada ao RH. Tal conclusão foi escrita em prontuário de saúde e verbalizada a João, que saiu do ambulatório com uma expectativa de que seria, a partir de agora, direcionado para áreas de trabalho que respeitasse suas limitações de saúde. O próximo passo desse processo seria o encaminhamento desta informação ao setor de Recursos Humanos para que se fizesse constar e respeitar a recomendação médica sobre sua saúde.

João retorna ao Serviço Social para saber sobre o andamento de sua solicitação. Foi recomendado que conversasse com o Diretor do Ambulatório, pois, embora tenha sido corroborado o laudo do cardiologista, a conclusão dos Médicos da empresa foi que “o servidor está apto para o trabalho sem restrições”, sendo esse documento encaminhado ao Setor de Recursos Humanos. Considerando a amplitude da situação, João foi informado pela Assistente Social que, enquanto paciente, teria o direito de solicitar uma cópia de seu prontuário de saúde, onde constam informações pessoais e de sua saúde. Assim, João decidiu ele mesmo conversar com a equipe do RH, a partir dos pareceres médicos, constantes em seu prontuário de saúde, inclusive do cardiologista particular.

Em março de 2016, João solicita atendimento com a Assistente Social para dizer que não ficará mais no setor que fora encaminhado, pois além de exercer um trabalho que não condiz com um cargo de nível superior, está sendo submetido à intensa carga de trabalho, o que tem trazido, novamente, problemas de saúde. Já conversou com seus gestores sobre sua condição específica de saúde, e embora sejam mais flexíveis, não conseguiram mudar a situação. Assim prefere não continuar. Conversou com o RH da empresa, formalizando seu intento, e pedindo encaminhamento para entrevistas em setores onde possa exercer atividades/tarefas de nível superior. Informou ainda que o RH aventou a possibilidade de retornar ao antigo setor, onde tudo começou, alegando que o gestor agora é outro. Ele recusou esse encaminhamento considerando o episódio recente e que tanto sofrimento lhe causou. Foi ao ortopedista, que solicitou uma ressonância magnética de sua coluna e já adiantou que serão necessárias algumas sessões de fisioterapia. Foi disponibilizado a João, o atendimento do Serviço Social quando necessário.

## 5.2 Análise de Atendimento e Intervenção Profissional do Assistente Social

Quando apontamos que as situações de assédio moral vivenciadas nos ambientes de trabalho produzem diversos malefícios à saúde dos(as) trabalhadores(as) e às organizações onde trabalham, corroboramos tal afirmativa, no atendimento descrito, no seguinte ponto:

Em novembro de 2015, João vem ao Ambulatório de Saúde procurar pela Assistente Social. Apresenta-se nervoso por questões relacionadas ao trabalho e ao

comportamento de seu gestor, o que teria provocado problemas em sua saúde, quais sejam: insônia, descompensação de Pressão Arterial e nervosismo. Refere intensa carga e ritmo de trabalho, além de perceber uma condição de isolamento físico, em relação aos demais colegas de trabalho, e certa persecutoriedade por parte do gestor da área. João utiliza, já há algum tempo, medicações para o controle da Pressão Arterial. Naquele dia, pela manhã, teve um “pico” de elevação, o que, o fez ingerir maior quantidade de comprimidos.

É nítida a situação de sofrimento psíquico e físico da vítima de assédio em questão, da qual decorreram processos de adoecimento e debilitação de condições de saúde. Ao se identificar a situação vivenciada como de assédio moral no trabalho, evidencia-se o predomínio dos adoecimentos de trabalhadores(as) por depressões, angústias e outros danos psíquicos, relacionados com as novas políticas de gestão e organização do trabalho, que estão vinculadas às políticas neoliberais (OIT, 2000).

No atendimento, visualiza-se ainda a iniciativa do trabalhador em buscar alternativas para solucionar a situação, quando, segundo o relato descritivo,

Procurou ainda, um profissional da equipe de Recursos Humanos da empresa, responsável pelo “Acompanhamento de Funcionários” que conversou com o gestor de João, mas tal orientação não surtiu efeito, uma vez que o servidor percebe a permanência das mesmas atitudes. Diante desse panorama, João verbalizou que não teria mais condições de trabalhar naquele setor.

Em parágrafos anteriores sinalizamos a importância do trabalho para a consolidação de nossa identidade e reconhecimento de nossa condição de cidadania e de inclusão na vida social. O trabalho como atividade humana fundamental para satisfazer as necessidades mais básicas dos indivíduos consolida o ser humano enquanto ser social, pensante e criador. Como é possível operar objetiva e subjetivamente as capacidades humanas, senão pelo trabalho? Se as condições de realização objetiva do trabalho são negadas ou negligenciadas, como ocorreu na situação do trabalhador em questão, como se darão suas capacidades subjetivas e como se constituirão suas qualidades humanas na ausência das mínimas condições para que elas se expressem? Nos meandros das violações, cada vez mais frequentes, que passam a se desdobrar no cotidiano de trabalho desse funcionário, fica evidente a existência de situações que começam a adentrar sua dignidade e provocar consequências danosas à sua saúde, bem como às relações interpessoais no ambiente de trabalho.

Segundo registros do Setor de Serviço Social da organização pública, na qual João é funcionário, ente agosto de 2002 e dezembro de 2015, foram registrados 66 casos de assédio moral<sup>5</sup>. Em 13 anos de atendimentos específicos dessa demanda, a partir de relatos de

---

<sup>5</sup>O levantamento destes dados só foi possível por meio dos registros das ocorrências para casos de violência realizados pelas profissionais das áreas de Serviço Social e de Psicologia, de uma Organização Pública, em formulário próprio, como forma de monitorar a ocorrência destas situações, padronizar e consolidar condutas e procedimentos. Vale lembrar que este instrumento reflete dados da realidade cotidiana de um setor da organização. Entretanto, há casos não registrados, seja por solicitação da pessoa que sofre ações de violência ou porque a pessoa/sujeito/indivíduo busca outras formas de solução da situação, ou até outros canais para denúncia e abertura de processo, como Sindicato da Categoria ou Ministério Público Federal.

trabalhadores(as) e da observação dos profissionais, podemos vislumbrar que os danos provocados pelo assédio moral não são apenas individuais, mas também coletivos, pois atingem diretamente a qualidade do trabalho e a produtividade da organização.

Mas há inferências e indícios sobre outros prejuízos, como proliferação de ambientes de trabalho hostis e adoecedores; necessidade de substituição de um trabalhador por outro, desfalcando o setor e sobrecarregando os demais, devido a processos de adoecimento e licença saúde; aumento do banco de horas para que a equipe reduzida dê conta da produtividade e metas; maiores despesas de convênio/plano de saúde, custeadas tanto pela organização quanto pelos(as) trabalhadores(as) devido aos sintomas e manifestações de doenças decorrentes do assédio moral; imagem negativa diante da sociedade, acarretando a perda da legitimidade ante aos(as) usuários(as) e o desânimo dos(as) próprios(as) trabalhadores(as) em relação ao seu trabalho e à organização. Silva (2005, p. 57) corrobora essa realidade ao afirmar que “(...) a 'saúde' da empresa também é atingida de forma a prejudicar o desenvolvimento dos negócios e a capacidade de trabalho de seus integrantes”.

O ambiente corporativo, seja de empresa privada ou de organização pública, impõe aos(às) trabalhadores(as) certas padronizações e adaptações. O(a) funcionário(a) deve ser “versátil”, submeter-se às metas de produtividade e aos controles estabelecidos e, além disso, proativo(a) e responsável. Esses elementos passam a ser diferenciais de competência, implicados na análise de desempenho que os gestores realizam em suas equipes de trabalho. Aquele(a) que não se submete e não se enquadra, ou ainda, sobressai-se a este modelo de gestão, é visto(a) e tratado(a) com desprezo, ironia, descaso, invisibilidade, desqualificação entre outros elementos depreciadores e preconceituosos. Esta dimensão fica evidente, em algumas queixas apresentadas por João, em atendimento no Serviço Social da organização, como ilustram os fragmentos a seguir:

(...) gestores anteriores ao atual mencionaram que João teria um desempenho “mediano”. Mas não foi conversado com ele, sobre seu desempenho, ajustando as expectativas da organização às suas possibilidades e potencial de trabalho (...) há uma dificuldade em lotar o servidor, assim ele é encaminhado para prestação de serviços, não possuindo um local de trabalho fixo (...) insatisfação da organização quanto ao desempenho apresentada apenas ao RH e não ao funcionário, maior interessado, gerando sentimento de desconforto (...) foi direcionado a desenvolver tarefas de nível médio, incompatíveis com o cargo que ocupa que é de nível superior específico (...) recebeu laudo do cardiologista: possui Hipertensão Arterial Sistêmica Importante. Recomendação: evitar carga excessiva diária de trabalho.

Na verdade, além da falta de clareza para identificar e melhor aproveitar o potencial de trabalho e competência profissional desse trabalhador, o que se verifica é a ausência de uma intervenção qualificada do setor de RH, capaz de romper com a ideologia gerencialista predominante nas organizações, principalmente após o reordenamento do capitalismo e a reestruturação produtiva, a partir dos quais o estresse é banalizado e o cerco moral penaliza individualmente a vítima de assédio pelo sofrimento vivido.

Ao que parece, no caso de João, o empenho do RH não foi suficiente e qualificado para reconhecer a existência desse fenômeno, que afeta o conjunto dos(as) trabalhadores(as). Sem essa visibilidade, as situações tornam-se individualizadas, gerando ainda mais sofrimento para o(a) assediado(a), que se sente o(a) único(a) culpado(a) pelo ocorrido e acaba tendo reforçados os sentimentos de solidão e medo. Nesse sentido, o RH não atendeu a competência básica desse tipo de departamento, que é o de criar condições mínimas para que João pudesse desenvolver seu trabalho e reencontrar sentido nesse movimento, tanto do ponto de vista individual, quanto das expectativas da organização. Além disso, não apresentou escuta qualificada para suas queixas, em relação às situações de assédio que passou a vivenciar, tampouco agiu no sentido de eliminar os elementos sustentadores dessas situações.

O sofrimento psíquico e os problemas relacionais são os efeitos dos modos de gerenciamento. A noção de cerco moral tende a focalizar o problema sobre o comportamento das pessoas, mais do que sobre os processos que os geram. Quando o assédio, o estresse, a depressão ou, mais geralmente, o sofrimento psíquico, se desenvolvem, é a própria gestão da empresa que deve ser questionada. Na maioria dos casos, o cerco não é o fato de uma pessoa particular, mas de uma situação de conjunto. (GAULEJAC, 2007 p. 225 apud RAICHELIS e SILVA, 2015, p. 589)

Quando sinalizamos as possibilidades de intervenção em relação ao assédio moral no trabalho, ressaltamos a importância do trabalho do assistente social nas organizações. Na maioria das vezes, é o único espaço de escuta e intervenção qualificada, que legitima uma violação de direito, enquanto demanda para intervenção, como é o caso do atendimento de João. Os fragmentos a seguir, extraídos do relato descritivo, ilustram o argumento:

(...) Em novembro de 2015, João vem ao Ambulatório de Saúde procurar pela Assistente Social (...) A Assistente Social fez contato com o profissional de Recursos Humanos da empresa, responsável pelo “Acompanhamento de Funcionários”, com o objetivo de verificar melhores possibilidades para a resolutividade da situação apresentada por João (...) Em março de 2016, João solicita atendimento com a Assistente Social para dizer que não ficará mais no setor que fora encaminhado pelo RH, pois além de exercer um trabalho que não condiz com um cargo de nível superior, está sendo submetido à intensa carga de trabalho (...).

O assédio moral no trabalho se constituiu na violação do direito dos indivíduos ao trabalho e é objeto de intervenção do Assistente Social. Isso significa dizer que, como uma das múltiplas expressões da questão social<sup>6</sup>, está imbricado nas relações de reprodução da vida social e do trabalho. Quando as condições mínimas para realização plena, digna e decente, desta atividade humana fundamental é negligenciada por quem detém os processos de trabalho, ou seja, as organizações, desprende-se daí as demandas, cuja intervenção requer o profissional de Serviço Social. À medida que estas situações se agravam e se intensificam, como tratamos anteriormente, pelas transformações estruturais ocorridas no mundo do

---

<sup>6</sup>Tamamoto (2006, p. 27), define questão social “como o conjunto das expressões das desigualdades da sociedade capitalista madura, que tem uma raiz comum: a produção social é cada vez mais coletiva, o trabalho torna-se mais amplamente social, enquanto a apropriação dos seus frutos se mantém privada, monopolizada por uma parte da sociedade”.

trabalho, aprofunda-se a perda de direitos e justifica-se cada vez mais a intervenção profissional diante dos desdobramentos que esse processo desencadeia na vida dos trabalhadores e trabalhadoras. (IAMAMOTO, 2006)

Neste tipo de intervenção, o Assistente Social constrói, juntamente com o demandante dos seus serviços, a noção e a orientação quanto aos direitos do(a) trabalhador(a), a escuta especializada, o acolhimento do trabalhador(a) em sofrimento, a articulação com outras áreas e o encaminhamento aos serviços e políticas que comporão a rede do atendimento. Estabelece-se aí, o vínculo entre profissional e usuário(a) do serviço e um processo de acompanhamento até que esse trabalhador recupere as condições mínimas de saúde física, mental e social e seja respeitado em seus direitos fundamentais dentro e fora do ambiente de trabalho. Este procedimento pode ser visto no relato descritivo do atendimento a João:

(...) Considerando todos os elementos, a Assistente Social levou tal caso para discussão com o diretor médico do Ambulatório (...) Após discussão do caso e avaliação da psicóloga, houve a recomendação de afastamento do trabalho por 02 dias, que se juntariam ao final de semana, a fim de proteger um pouco João e afastá-lo do ambiente opressor, com retorno agendado para a segunda-feira próxima (...) A Assistente Social fez contato com o profissional de Recursos Humanos da empresa, responsável pelo “Acompanhamento de Funcionários”, com o objetivo de verificar melhores possibilidades para a resolutividade da situação apresentada por João.

O Assistente Social realiza um trabalho especializado capaz de interferir na reprodução material da força de trabalho e no processo de reprodução sócio-política dos indivíduos, com a criação de consensos na sociedade. Os consensos são aqui entendidos, não apenas pela adesão ao instituído, mas consensos em torno dos interesses das classes fundamentais, dominantes ou subalternas, que reforçam a hegemonia vigente ou criam uma contra-hegemonia no cenário da vida social. Nenhuma sociedade vive apenas fundada na coerção. Há que se construir consensos, como base fundante dessa hegemonia social. Assim, além das alternativas de enfrentamento individual ao assédio, o Assistente Social apresenta formas coletivas de recuperação das condições mínimas de exercício dos direitos mais fundamentais do(a) trabalhador(a), por meio do acionamento de órgãos de representação de classes, visando impedir situações de desemprego por demissão arbitrária ou pedido forçado de demissão, e da composição de uma defesa jurídica que possa dar ciência ao alto escalão da organização sobre o tipo de gestão que está se estabelecendo, atribuindo responsabilidades institucionais pelos processos e formas objetivas de enfrentamento das situações de assédio, garantindo o reestabelecimento do Trabalho Decente e dos direitos dos(as) trabalhadores(as). Este procedimento também pode ser observado no relato descritivo do atendimento em questão:

(...) O atendimento se pautou no acolhimento ao servidor e na reflexão sobre estratégias de enfrentamento em situações de assédio moral (...) No final do mesmo ano, João retorna ao Serviço Social trazendo laudo do cardiologista onde consta a informação de que o servidor possui Hipertensão Arterial Sistêmica Importante, recomendando, como medida de proteção à saúde, evitar carga excessiva diária de trabalho. Tal documento foi encaminhado ao Diretor do Ambulatório de Saúde,

juntamente com pedido de João para que seja avaliado, e, conforme parecer médico, seja referendado tal recomendação junto ao RH da empresa, com o objetivo de ser direcionado para áreas de trabalho que respeitem suas limitações de saúde (...) Considerando a amplitude da situação e informado de que, enquanto paciente e trabalhador, teria o direito de solicitar uma cópia de seu prontuário de saúde, onde constam informações pessoais e de sua saúde, João decide que ele mesmo conversará com a equipe do RH, a partir de parecer da Junta de Médicos que corroborou o laudo do cardiologista, constantes em seu prontuário de saúde.

Como vimos, o assédio moral é um fenômeno que atinge diversos atores sociais: as vítimas e suas famílias, as testemunhas, os demais trabalhadores com medo de serem os próximos, bem como a própria organização, que se torna conivente com esse tipo de gestão, arcando, inclusive, com os custos do adoecimento de seus trabalhadores, com o empobrecimento das relações de trabalho e institucionais, bem como com a diminuição da capacidade produtiva de seus funcionários. Neste sentido, o fortalecimento de laços de solidariedade e ações coletivas entre os(as) trabalhadores(as) também podem se constituir em estratégias de enfrentamento às situações e modalidades de gestão estabelecidas pelo medo e omissão frente ao assédio moral. Isso possibilitaria mudanças na forma de como o trabalho está organizado, contestação do autoritarismo e democratização das relações de trabalho.

## **6 Considerações finais**

O propósito deste trabalho foi permitir que nos aproximássemos do fenômeno do assédio moral no ambiente de trabalho e colocássemos uma lente sobre este universo, visando contribuir com a construção de elementos capazes de empreender visibilidade à ocorrência destas situações e aos mecanismos que a engendram, ampliando nossa compreensão sobre o assunto e sobre o enfrentamento às expressões dessa problemática, no cotidiano das relações nelas envolvidas, tanto do ponto de vista do trabalho quanto das suas contradições no âmbito do processo de reprodução da vida social.

A busca por avanços na análise, para além da constatação do processo excludente e desigual, nos remeteu ao entendimento do quanto a geração de inúmeras expressões de violências, rupturas sociais e violações de direitos contemplados por esse fenômeno, contraditoriamente, poderão ser a mola propulsora de implementação de efetivas garantias de direitos humanos e políticas públicas amplas e eficazes, necessárias ao seu enfrentamento.

A situação-problema escolhida para análise neste artigo refere-se a uma situação de assédio moral no trabalho, ilustrada com a análise de um atendimento com as demandas decorrentes desse processo para a vida de um trabalhador de uma organização pública. Ela apontou elementos importantes para a compreensão do assédio moral no trabalho e de suas relações e apresentou dados essenciais para a construção de respostas a esse fenômeno tão antigo e tão negligenciado por parte de quem se omite à sua existência e enfrentamento.

Um primeiro elemento a ser considerado refere-se ao quanto os efeitos negativos e perversos da particularidade sócio-histórica brasileira tem resistido ao tempo e aos sujeitos de nosso país. A relação Casa Grande e Senzala se perpetua no Brasil através da omissão e do privilégio estabelecidos e convencionados em normas e princípios éticos morais a serem seguidos no âmbito das relações de trabalho; nas relações hierarquizadas e na concentração de poder legitimadas e socialmente aceitas pelos sujeitos sociais em troca de trabalho; nas condições mínimas de ingresso e permanência no trabalho, mercadorizadas e maquiadas pela coerção, obediência e indignidade; no direito fundamental ao trabalho ignorado e subsumido nas entranhas de uma sociabilidade perversa, desumana e desigual, onde a prevalência do ditado popular “os senhores nasceram para ter e mandar e os escravos para crer e obedecer” continua em voga e atualizado.

Mais de um século não foi capaz de nos libertar dos grilhões da legitimidade escravocrata. Todo esse tempo modificou os atores, transformando os algozes de ontem nos tecnocratas, experts e estrategistas de hoje, que a serviço do “deus produtividade” rompe cada vez mais os limites do possível, do sensato e do moralmente aceito. A permanência dessa moral das senzalas, nos termos de Sérgio Buarque de Holanda (1999), sinuosa até na violência, negadora das virtudes sociais, contemporizadora e narcotizante de qualquer energia realmente produtiva, favorece, nos dias de hoje, as situações de assédio moral.

Um segundo conjunto de elementos compreendidos a partir dessa análise, refere-se às formas de adoecimento dos(as) trabalhadores(as), vítimas de assédio moral no trabalho, aos processos de reconhecimento e visibilidade dessa situação como violadoras de direitos e ao enfrentamento delas, a partir dos efeitos que causam para as suas vidas, tanto aos(às) que vivenciaram essas situações, quanto para o conjunto dos trabalhadores enquanto classe em permanente oposição e recusa ao processo capitalista de dominação, censura moral, responsabilização de indivíduos, negação de direitos e imposição de controles burocráticos e perversos. Percebemos que essas circunstâncias causam grave adoecimento no(a) trabalhador(a), num processo avassalador que afeta a sua saúde física e mental e suas relações e convívio social, sendo considerado um dos mais importantes estressores dos tempos atuais, podendo inclusive, levar o(a) assediado(a) ao suicídio, além de uma gravíssima violação do direito fundamental da pessoa: o direito ao trabalho digno e decente.

No âmbito das possibilidades de intervenção para enfrentamento destes processos tanto no campo jurídico, quanto na dinâmica das relações sociais, foi possível identificar alguns instrumentos e ações práticas importantes, como o monitoramento de planos nacionais de prevenção à violência e as ações de enfrentamento vinculadas ao trabalho, preconizados pela OIT, que buscam promover oportunidades para que homens e mulheres possam ter acesso a trabalhos decentes, em condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade.

Entretanto, ainda há muito a ser feito. O medo, a indisposição em se expor e o não reconhecimento destas situações como violação de direito perduram na maioria dos casos identificados como assédio moral no trabalho. Comprovadamente, vimos no atendimento apresentado para ilustrar uma forma de intervenção neste tipo de situação que a depressão, a amargura, o sentimento de fracasso e de vergonha impulsionam o(a) assediado(a), como regra, a um isolamento de tudo e de todos. Tudo passa a ser uma tortura para a maioria das vítimas de assédio moral, pois temem ser apontados(as) como fracos(as) ou covardes. Muitas vezes os amigos nem têm conhecimento dos fatos vividos pelo(a) assediado(a), até porque ele(a) mesmo(a) prefere manter o isolamento, aniquilando sua convivência social e se entregando à corrosão de seus vínculos sociais afetivos.

Outra dimensão importante neste aspecto refere-se aos processos de enfrentamento ao assédio moral pelos organismos de representação de classes. Quando o reconhecimento e intervenção frente a estas situações extrapolam os muros da organização, ampliam-se os instrumentos de defesa jurídica em torno dessas questões e abrem-se possibilidades e estratégias coletivas de enfrentamento que repercutem na apuração da responsabilidade da organização na manutenção e no favorecimento da ocorrência dessas circunstâncias, na defesa do(a) trabalhador(a), no apontamento de responsáveis, e, sobretudo, na garantia do reestabelecimento do Trabalho Decente nas organizações e do direito ao trabalho.

A quebra do silêncio fortalece o combate ao autoritarismo, a democratização das relações de trabalho, a solidariedade e o resgate da ação coletiva e possibilita compor com as forças de luta social em torno do empoderamento<sup>7</sup> e emancipação individual e coletiva dos(as) trabalhadores(as). Isso é fundamental para a necessária superação da dependência social e dominação política da classe trabalhadora. O empoderamento devolve poder e dignidade a quem desejar o estatuto de cidadania, e principalmente a liberdade de decidir e controlar seu próprio destino com responsabilidade e respeito ao outro. Resgatar essa perspectiva na vítima de assédio moral no trabalho é fundamental para que nela se reestabeleça a coragem e a dignidade em conquistar sua sobrevivência cotidiana. A perspectiva de enfrentamento destas situações pelo empoderamento social e coletivo é vital para que as pessoas vitimadas recomponham sua autoestima e reconheçam a importância da sua participação na vida social, bem como, o impacto rico e positivo que essa capacidade produzirá na dinâmica de reprodução das relações sociais, culturais, econômicas e de poder.

---

<sup>7</sup>Empoderamento ou empowerment, em inglês, significa uma ação coletiva desenvolvida pelos indivíduos quando participam de espaços privilegiados de decisões, de consciência social dos direitos sociais. Essa consciência ultrapassa a tomada de iniciativa individual de conhecimento e superação de uma realidade em que se encontra. Para o Educador Paulo Freire, autor do termo “empoderamento” em seu sentido mais transformador, a pessoa, grupo, ou organização “empoderada” é aquela que realiza por si mesma, ações e mudanças que levam ao desenvolvimento e ao fortalecimento, através de um movimento interno, pela conquista. Para maiores detalhes, ver Freire (1992).

O trabalho desenvolvido pelos profissionais que acolhem esse tipo de demanda nas organizações, em especial o Assistente Social, merece destaque. A escuta e as intervenções qualificadas se dão por condutas ético-políticas, posicionadas em defesa de um projeto de sociabilidade, segundo o qual o desenvolvimento de cada pessoa deve ser livre e expressar o crescimento de todos, além da defesa de valores democráticos, dos direitos humanos e da cidadania. Porquanto, nossa reflexão aponta para o fortalecimento das propostas de enfrentamento coletivo das situações de assédio moral no trabalho, ou seja, a partir do universo do próprio trabalho, desenvolver ações estratégicas que possibilitem aos trabalhadores e trabalhadoras criarem as condições para empreender sua autonomia frente aos processos de trabalho e, a partir disso, gerarem mudanças significativas nas relações de trabalho, rumo à perspectiva do Trabalho Decente e do empoderamento social.

É mais do que urgente! É imprescindível que avancemos em direção à construção de um projeto de relações e de sociedade que ouse sonhar com um novo mundo, que tenha firmeza na luta e resista aos obstáculos, apostando na história, na construção do futuro pelo presente e imprimindo novas possibilidades de sociabilidade, civilidade, justiça e tolerância, pela cultura da justiça social e da paz entre os povos.

## 7 Referências

- AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio Moral: o direito à indenização pelos maus-tratos e humilhações no ambiente de trabalho**. São Paulo: LTr, 2005.
- ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. São Paulo: Cortez, 1995.
- BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: Educ, 2006.
- \_\_\_\_\_. **Assédio moral no trabalho: chega de humilhação**. Disponível em: <<http://www.assediomoral.org/site/>>. Acesso em 23 de julho de 2014.
- BAUMAN, Zygmunt. **Tempos líquidos**. São Paulo: Zahar, 2007.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da esperança: um reencontro com a pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.
- GOETHE, Johann Wolfgang von. **Os sofrimentos do jovem Werther**. Trad. Erlon José Paschoal. Posfácio de Willi Bolle. São Paulo: Clube do Livro, 1988.
- HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.
- \_\_\_\_\_. **Assédio moral: violência perversa no cotidiano**. RJ: Bertrand Brasil, 2006.
- HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Raízes do Brasil**. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.
- IAMAMOTO, Marilda Villela. **O serviço social na contemporaneidade: trabalho e formação profissional**. 10ª. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

\_\_\_\_\_. **Serviço social em tempo de capital fetiche: capital financeiro, trabalho e questão.** 2a.ed. São Paulo: Cortez, 2008.

NOSEK, Leopold. O terror na vida cotidiana: revisitando o Sr. Kurtz. In: **Leituras psicanalíticas da violência.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

OIT - Organização Internacional do Trabalho. **Uma década de promoção do trabalho decente no Brasil:** uma estratégia de ação baseada no diálogo social. Genebra: OIT, 2015. Disponível em: <http://www.ilo.org/brasil/lang--pt/index.htm>. Acesso em: 30 de mai. 2016.

OMS - Organização Mundial da Saúde. **Relatório violência mundial e a saúde, ano 2000.** <http://www.opas.org.br/relatorio-mundial-sobre-violencia-e-saude/>. Acesso em: 30 de maio de 2016.

RAICHELIS, Raquel; SILVA, Ociana Donato da. O assédio moral nas relações de trabalho do(a) assistente social: uma questão emergente. **Revista Serviço Social e Sociedade:** São Paulo, n. 123, p. 582-603, jul./set. 2015. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-66282015000300582&lng=pt&nrm=iso&tlng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-66282015000300582&lng=pt&nrm=iso&tlng=en). Acesso em 13 de maio de 2016.

SELIGMANN-SILVA, Edith. **Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo.** São Paulo: Cortez, 2011.

SILVA, Jorge Luiz de Oliveira da. **Assédio moral no ambiente de trabalho.** Rio de Janeiro: Editora e Livraria Jurídica do Rio de Janeiro, 2005.

SOARES, Angelo; OLIVEIRA, Juliana Andrade. **Assédio moral no trabalho.** 2014. Disponível em: <<http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0303-76572012000200002&script=sciarttext>>. Acesso em: 10 de agosto de 2014.

### ESCOPO DA REVISTA V@RVITU

V@rvItu, Revista de Ciência, Tecnologia e Cultura da Fatec Itu almeja ser um veículo difusor de ideias que favoreçam a reflexão sobre o papel das tecnologias em seus variados campos de aplicação. Abre-se à publicação de textos diversos – artigos científicos, resenhas, e relatos de experiência/pesquisa – visando a divulgação do conhecimento produzido. O seu caráter multidisciplinar se estende além do viés tecnológico, havendo espaço para discussões relativas às diferentes áreas do saber, de maneira que ciência, tecnologia e cultura caminham juntas neste periódico.

### POLÍTICA EDITORIAL

V@rvItu - Revista de Ciência, Tecnologia e Cultura da Fatec Itu terá publicação eletrônica anual e abrangência multidisciplinar, com a possibilidade de edição de suplementos e números temáticos. O número de Chamadas para publicação é indeterminado, devendo ser um número suficiente para atingir uma quantidade razoável de artigos/resenhas para compor uma Edição (no mínimo 10).

Os trabalhos enviados devem ser originais e inéditos, destinados exclusivamente à V@rvItu. Antes de serem enviados para avaliação pelo Conselho Editorial e consultores *ad hoc*, os manuscritos passarão por uma análise preliminar (triagem) em que serão observados os seguintes aspectos: escopo do trabalho; formatação; apresentação do texto segundo as Normas da Revista; adequação das citações às referências bibliográficas, e qualidade das tabelas e figuras.

Passada a fase inicial, os manuscritos serão encaminhados, sem identificação da autoria, a dois<sup>1</sup> Pareceristas, que analisarão aspectos como: coerência metodológica; significância dos resultados obtidos; consistência na conclusão, entre outros traços qualitativos do artigo a ser publicado. Com a aplicação desses parâmetros, se o número de trabalhos aprovados exceder a capacidade anual de publicação, os manuscritos serão publicados por ordem de chegada.

O Parecerista deverá ser consultado previamente (por e-mail) quanto à possibilidade de avaliação do manuscrito, tendo o prazo de até três dias para manifestar sua disponibilidade. Em caso de impossibilidade, poderá indicar outro especialista da área. Decorrido os três dias e ele não se manifestar, outro avaliador será consultado.

Os pareceres serão emitidos sem que o Avaliador tenha informação da autoria (AVALIAÇÃO CEGA). Em caso de pareceres divergentes, um terceiro Parecerista deverá ser consultado. Os autores não serão informados sobre os Pareceristas e ao Parecer emitido não caberá recurso.

<sup>1</sup>No caso de pareceres divergentes haverá necessidade de novo parecer elaborado por um terceiro avaliador.

## INSTRUÇÕES AOS AUTORES

### Normas gerais

1. Os trabalhos (artigo, resenha e relato de experiência/pesquisa) devem ser enviados digitalmente, com a identificação do(s) autor(es). Junto com o manuscrito, o(s) autor(es) deve(m) remeter o Formulário de Identificação do(s) Autor(es), que acompanha estas normas de submissão.
2. Os manuscritos submetidos à publicação devem ser originais e inéditos, redigidos em língua portuguesa, conter resumo em português e em língua estrangeira – *abstract*, se redigido em inglês ou *resumen*, se redigido em espanhol. A correção ortográfica e gramatical de todas as partes do manuscrito, incluindo a língua estrangeira, é de responsabilidade do(s) autor(es), pois não haverá correção textual dos manuscritos, apenas avaliação técnica.
3. O nome do arquivo referente ao manuscrito submetido deverá obedecer ao seguinte formato: sobrenome do primeiro autor\_instituição\_ano\_semestre, grafados sem acentos gráficos ou cedilha. Exemplo: <goncalves\_fatecitu\_2011\_2>. Este mesmo nome deverá ser indicado no campo apropriado do Formulário de Identificação do Autor.

### Normas específicas para a redação/formatação do manuscrito

#### 1 Artigo

**Título do Artigo:** centralizado, Times New Roman 14, em negrito.

**Nome(s) do(s) autor(es):** escrito(s) por extenso (sem abreviações), dois espaços de 1,5 abaixo do título, alinhado(s) na margem direita, Times New Roman 12, negrito, seguido(s) de nota de rodapé numerada com algarismo arábico, na qual deve constar a afiliação profissional (sigla da Instituição, cidade e e-mail), indicando entre parênteses, no caso de vários autores, o autor para contato com os dizeres: autor(a) para correspondência. Neste caso, utilizar uma linha para cada nome. Os rodapés devem ser grafados em Times New Roman 10.

No Formulário de Identificação do(s) autor(es) deve constar o endereço físico completo da Instituição para correspondência, e o endereço eletrônico (e-mail) de todos os autores nos campos específicos.

**Resumo:** Todo artigo deve apresentar um resumo informativo em português e sua versão em inglês (Abstract) ou espanhol (Resumen), conforme a seguinte configuração:

**Resumo.** A palavra Resumo negritada deve vir dois espaços abaixo do título, seguida de ponto, com apenas a 1ª letra maiúscula. O resumo deve variar entre 150 palavras (mínimo) e

250 palavras (máximo) num único parágrafo. Deve vir em letra Times New Roman 12, ter espaçamento simples entre as linhas, e ser seguido de três a cinco palavras-chave, separadas por ponto-e-vírgula, permitindo-se palavras compostas. O mesmo se aplica ao Resumen/Abstract.

**Palavras-Chave:** Palavra 1; palavra 2; palavra 3.

#### **Abstract ou Resumen**

O resumo em inglês ou espanhol é obrigatório e deve seguir as mesmas orientações do item resumo, incluindo palavras-chave em inglês ou espanhol e começar dois espaços abaixo do Resumo. O título do manuscrito vem logo após a palavra Abstract/Resumen, negrito no respectivo idioma estrangeiro, seguido de ponto final, após o qual segue o texto do Abstract/Resumen propriamente dito.

**Keywords/palabras clave:** Keyword/Palabra 1; keyword/palabra 2; keyword/palabra 3.

Os manuscritos devem ter o mínimo de 10 e o máximo de 25 páginas numeradas (a numeração deve vir no cabeçalho, na margem superior direita). Este limite compreende todo o texto a ser submetido: o corpo do texto propriamente dito, o título, os resumos em português e em língua estrangeira, as palavras-chave em português e em língua estrangeira, e as referências bibliográficas. Devem ser encaminhados apenas na versão eletrônica, em formato compatível com Word para Windows.

Os textos devem ser redigidos em página formato A4, numa única coluna, com margem superior de 3,0 cm; inferior 2,0 cm; esquerda 3,0 cm; e direita 2,0 cm. A fonte deve ser Times New Roman 12, também usada para título e subtítulo de seção, que devem aparecer negritos e numerados.

O espaçamento entre parágrafos é igual ao espaçamento entre as linhas (1,5), sem espaço antes ou depois do parágrafo. Já entre tópicos e subtópicos serão 2 espaços de 1,5. Tópicos e subtópicos em negrito, numerados sequencialmente, sem ponto (conforme a ABNT), apenas com a 1ª letra maiúscula, alinhados à esquerda sem parágrafo.

O adentramento da primeira linha do parágrafo deve ser de uma tabulação (1,25 cm).

Os manuscritos devem ser organizados com base no modelo geral das publicações científicas: Introdução, Materiais e Métodos (Metodologia), Resultados, Discussão; Conclusão (Considerações finais); Referências, admitindo-se ainda o acréscimo ou a supressão de itens desde que não comprometa a sequência lógica do texto (por exemplo: agradecimentos, perspectivas futuras, resultados e discussão num único tópico). Anexos, apêndices e dados brutos não são desejáveis.

### Elementos gráficos, quadros e tabelas

Os artigos podem conter elementos gráficos (gráficos, figuras e ilustrações), além de quadros e tabelas. Os elementos gráficos, assim como os quadros e tabelas devem obrigatoriamente ser referidos no corpo do texto.

Gráficos, figuras e ilustrações devem ser numerados com algarismos arábicos e seguidos por suas respectivas legendas na parte inferior, como no exemplo da Figura a seguir, em fonte Times New Roman 12, espaçamento simples. A indicação da fonte de consulta, no caso de dados secundários, se houver, deverá aparecer seguida da legenda da figura.

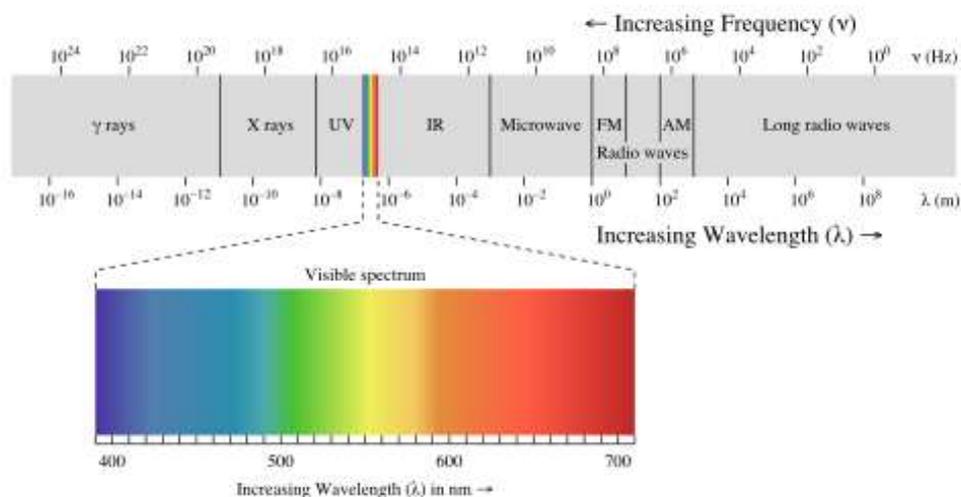


Figura 1. Espectro da luz visível. Fonte: <http://bosiarquitetura.blogspot.com.br>.

Os quadros e tabelas devem ser numerados em algarismos romanos seguidos de suas respectivas legendas na parte superior, como é mostrado no exemplo da Tabela a seguir, em fonte Times New Roman 12, espaçamento simples. A indicação da fonte de consulta, no caso de dados secundários, se houver, deverá aparecer após a legenda.

Tabela I. Opções caninas para apartamento, de acordo com Pizzolatto, 2009. Fonte:

<http://www.petbrazil.com.br>.

	Porte	O quanto late	Grau de atividade	Facilidade em aprender regras de higiene	Grau de adestrabilidade	Grau de atividade	Necessidade de exercício
Boston Terrier	Pequeno	Pouco	Baixa	Média/Baixa	Médio	Médio	Baixa
Bulldogue Francês	Pequeno	Pouco	Média	Média	Baixo	Médio	Baixa
Golden Retriever	Grande	Pouco	Baixa	Alta	Alto	Médio	Alta
Lhasa Apso	Pequeno	Pouco	Alta	Média	Médio	Baixo	Baixa
Maltês	Pequeno	Muito <sup>2</sup>	Média	Médio/Alto	Médio/alto	Alto	Baixa
Pastor de Shetland	Pequeno/Médio	Médio a muito <sup>1</sup>	Média	Alta	Alto	Médio	Média
Poodle médio	Médio	Médio	Baixa	Alta	Alto	Médio	Média/Alta
Pug	Pequeno	Pouco	Baixa	Baixa	Baixo	Baixo	Baixa
Rodhesian Ridgeback	Grande	Pouco	Média	Alta	Alto	Baixo	Média
Rottweiler	Grande	Pouco	Baixa	Média	Alto	Baixo	Alta
Samoieda	Médio	Pouco	Alta	Média	Médio	Médio	Média
Shih Tzu	Pequeno	Pouco	Baixa	Alta	Médio	Baixo	Baixa
West Highland White Terrier	Pequeno	Muito <sup>2</sup>	Baixa	Baixa	Médio	Moderado	Média
Whippet	Pequeno	Pouco	Alta	Alta	Alto	Médio	Alta
Yorkshire	Pequeno	Médio	Média a baixa	Baixa	Médio	Alto	Baixa

<sup>1</sup>Aprende rápido a não latir muito. <sup>2</sup>Aprende a não latir muito

O autor é responsável pelo seu manuscrito no que se refere ao teor, à formatação e à revisão textual, bem como pela qualidade das figuras e demais elementos gráficos. Manuscritos com figuras de qualidade inferior a VGA serão rejeitados. Fotos monocromáticas e coloridas são admitidas, desde que nítidas e que permitam impressão com qualidade.

### Elaboração de citações

As citações devem estar de acordo com o padrão da **ABNT (NBR 10520/2002)**. Toda citação literal até três linhas deve ser transcrita diretamente no texto, mantendo a grafia, o idioma e a pontuação originais, entre aspas e inseridas no parágrafo. Nas citações diretas a indicação das páginas é obrigatória. Citações diretas longas, superiores a 3 linhas, deverão estar em parágrafo isolado de espaço simples, com recuo de margem à esquerda de 4 centímetros, fonte Times New Roman 10, sem aspas. O mesmo vale para as Notas de Rodapé.

Nas citações, as referências devem vir após a citação literal entre parênteses, com o(s) sobrenome(s) do(s) autor(es) em maiúsculas, seguido de vírgula, o ano de publicação, também seguido de vírgula e a(s) página(s). As referências bibliográficas devem aparecer no final do texto (e não em nota de rodapé), em uma seção própria, intitulada “Referências Bibliográficas”.

Para o rodapé devem ficar apenas as notas explicativas.

### Elaboração das referências bibliográficas

As referências bibliográficas devem vir em ordem alfabética e devem obedecer ao padrão da **ABNT (NBR 6023/2002)**.

Não serão aceitos trabalhos com a seção Bibliografia Consultada, pois isso é um pressuposto obrigatório para se redigir. As citações bibliográficas que aparecem ao longo do texto devem ser listadas (referenciadas) em ordem alfabética na seção Referências Bibliográficas no final do manuscrito.

## **2 Relato de Experiência ou Pesquisa**

As normas para elaboração de Relato de Experiência ou Pesquisa são as mesmas descritas para Artigo.

## **3 Resenha de livro**

O formato da Resenha deve ser o seguinte:

Título da resenha sobre a obra a que se refere, em Times New Roman 14, centralizado, em negrito. Dois espaços de 1,5 abaixo do título, nome do(a) autor(a) alinhado à direita, com nota de rodapé indicando a afiliação profissional a qual pertence, com respectiva titulação, cargo e e-mail. Dois espaços de 1,5 abaixo do nome do autor inserir a referência bibliográfica completa da obra, de acordo com a **ABNT (NBR 6023/2002)**, em Times New Roman 12, justificado.

Em seguida, dois espaços de 1,5 abaixo, iniciar em parágrafo o texto da resenha propriamente dita, em Times New Roman 12, espaço entrelinhas de 1,5. A Resenha deve se limitar a cinco páginas (no máximo) e a sua estruturação é livre, mas de maneira a permitir um fluxo narrativo coerente e coeso.

## **Observações importantes**

- 1 Em todas as etapas do trâmite dos manuscritos, trabalhos com vários autores devem necessariamente passar pelo crivo do autor/coautor mais experiente, seja ele líder do grupo de pesquisa, seja orientador de projetos ou de TCC.
- 2 Os autores deverão reenviar o manuscrito revisado ao editor (de acordo com as sugestões dos pareceristas) no menor prazo possível. Caso o artigo seja reenviado desformatado, o editor poderá recusá-lo para publicação ou devolvê-lo para as devidas correções, desde que haja tempo hábil para ser incluído no número em curso.
- 3 Os manuscritos aceitos não serão devolvidos.