

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO PARA AS PEQUENAS E MICROEMPRESAS

Marluci Moraes Pereira¹

RESUMO: O artigo tem por objetivo demonstrar a importância da gestão para as pequenas e microempresas brasileiras e sua relevância no contexto nacional enquanto responsáveis pela maior parte da geração de empregos no país. Além disso, busca-se demonstrar qual é o perfil dos pequenos e microempresários e os fatores que eles consideram importantes para a sobrevivência das suas empresas no mercado. Em segundo plano, pretende-se expor alguns fatores que são considerados determinantes para a permanência das empresas no mercado global e quais deles são aplicáveis ou não às pequenas e microempresas. Para a realização dessa análise utilizou-se de alguns levantamentos estatísticos que atestam a importância dessas empresas no contexto nacional e a sua taxa de sobrevivência no mercado.

PALAVRAS-CHAVE: Competitividade global; gestão de pequena e microempresa; papéis do gestor; processo decisório; administração empreendedora.

ABSTRACT: This paper have the goal of demonstrate the importance of Management to Brazilian small and micro enterprises and it's relevance in a national context while responsible for the biggest job generation in the country. It also intent to demonstrate some essential factors to it's maintaining in the global market and which is this factors are applicable to small and micro enterprises. Regarding the management of this enterprises, were analyzed profiles and factors that consider importance to the survival of these kind of enterprise in the market. To achieve this analysis were made statistic studies that certificated the importance of small and micro enterprises in national context and it's surviving rate in the business world.

KEYWORDS: *Global competition; small business management; role of manager; derisory process; entrepreneurial management.*

1 Graduada em Economia pela Fundação Universidade de Itaipava (1989) e mestrado em Administração Pública pela Fundação João Pinheiro (2002). Atualmente é Professora I do Instituto Baiano de Ensino Superior e Professora da Faculdade de Minas. Tem experiência na área de Economia, com ênfase em Crescimento, Flutuações e Planejamento Econômico.

1 INTRODUÇÃO

As novas tecnologias permitiram encurtar distâncias e aumentar o fluxo de informações entre regiões distantes, agilizando as relações econômicas, políticas e culturais entre os vários países do mundo (BARBOSA, 2003). Esse processo, conhecido como globalização, levou a uma maior abertura do mercado interno ao comércio exterior e, conseqüentemente, ao aumento da concorrência interna, tanto pela instalação de empresas estrangeiras nesse mercado, como pela importação de bens e serviços, dificultando a sobrevivência das empresas nacionais, principalmente nos países em desenvolvimento. Segundo a Organização para o Comércio e o Desenvolvimento Econômico – OCDE:

Num mundo caracterizado pela multiplicação de novas tecnologias, a globalização e a intensa concorrência que se exerce em nível nacional e internacional, [tornou] essencial a adaptação [das empresas] aos modos de produção e intercâmbio que estão surgindo (OCDE, 1994c, p. 7 *apud* CHESNAIS, 1996, p. 25).

Essa afirmação da OCDE deixa claro que é necessário que todas as empresas se insiram neste cenário e que desenvolvam uma certa capacidade de se adaptar às constantes mudanças do ambiente para que possa se tornar mais competitiva e sobreviver.

2 ALGUNS FATORES DETERMINANTES PARA A OBTENÇÃO DE FLEXIBILIDADE PERANTE O MERCADO GLOBAL

Diante dessa imposição do mercado, resta às empresas buscar meios para se adequar ao ambiente competitivo. Mas, como adquirir essa capacidade? Não existe uma receita a ser seguida, pois depende do estágio de desenvolvimento da empresa e das características do mercado onde está localizada. Na prática, tudo se inicia com o levantamento de dados sobre a empresa, transformando-os em informações úteis à gestão. De acordo com Kotler (1998), a busca por capacidade competitiva está relacionada, em primeiro lugar, à obtenção de dados sobre o ambiente interno e externo à empresa. No interno, busca-se, normalmente, obter dados relacionados à gestão de custos, de informações, de estoques, dos processos produtivos, dos recursos humanos e à financeira, visando conhecer seus pontos fortes e fracos. No outro ambiente, as principais fontes de dados são a análise da concorrência e de seus produtos ou serviços, a do fornecedor, a logística, as tendências da demanda e a interação com o cliente, cujo objetivo é verificar as oportunidades e as ameaças existentes para a empresa no

mercado. Inclusive com o acompanhamento da economia e da política nacional e internacional.

Após serem organizados, esses dados são transformados em informações que permitem que a empresa faça o seu diagnóstico organizacional, buscando medir seu desempenho através do levantamento de diversos índices (financeiro, produção, entre outros) para compará-los no tempo e também com os das empresas de seu segmento e, assim, obter seu posicionamento relativo no mercado. Além disso, essas informações são essenciais para o processo decisório e para a formulação de estratégias que diferencie seu produto ou serviço dos oferecidos pelos demais concorrentes (KOTLER, 1998).

Todos os fatores citados (e outros não citados) têm a sua importância relativa para o sucesso da empresa no mercado. O que determinará quais deles serão considerados relevantes é o contexto no qual a empresa se encontra inserida no momento presente e quais ela pretende desenvolver para aproveitar as tendências de mercado percebidas para o médio e longo prazo (PORTER, 1991). Isso não significa que qualquer um deles possa ser considerado sem importância, pois a concorrência e o ambiente mutável não permitem essa displicência por parte dos gestores, levando-os a permanecerem atentos às informações e inovações que possam vir a provocar qualquer tipo de mudança no ambiente. Hoje, segundo Chesnais (1986), o gestor não pode mais se interessar apenas pelos fatores que envolvam o microambiente da empresa, pois é cada vez mais comum o desenvolvimento de tecnologias genéricas que são adaptáveis a vários segmentos, inclusive ao dele, tais como os chips e diversos softwares.

Dessa forma, deduz-se que o papel desenvolvido pelo gestor é essencial para o sucesso da empresa no mercado, pois é ele que direciona e cria os meios necessários para que as metas da organização sejam atingidas. Segundo Quinn *et al.* (2003, p.16), todo gestor deve:

Compreender o caráter complexo e dinâmico do mundo organizacional, além de desenvolver-lhes [na sua equipe] a capacidade de agir nesse mundo. Para isso torna-se necessário que os líderes organizacionais cumpram oito diferentes papéis gerenciais.

Em relação a esses papéis, o autor afirma que o de diretor e o de produtor têm por fim definir as metas e objetivos organizacionais, norteando as atividades desenvolvidas por sua equipe de trabalho. Também busca os meios necessários para que a eficiência produtiva seja atingida, principalmente através do planejamento e do controle de resultados. Já os papéis de mentor e de facilitador estão relacionados à forma como o líder interage com o corpo funcional, buscando desenvolver o sentido de equipe e a necessidade de constante desenvolvimento pessoal e profissional, trabalhando os conflitos e a busca do consenso. Os próximos papéis, os de coordenador e de monitor, têm por objetivo manter os processos organizacionais em plena atividade, com a utilização eficiente dos recursos disponíveis. Também busca manter o fluxo de informações para que todos possam estar a par do que necessitam para exercer suas tarefas com maior eficiência. Por último, os papéis de inovador e de negociador, os quais, quando exercidos, desenvolvem no gestor a capacidade de adaptar ao seu negócio as mudanças do ambiente, o que facilita o desenvolvimento e a permanência da empresa no mercado.

Dessa forma, percebe-se claramente que existem alguns fatores que são considerados essenciais para a permanência e o desenvolvimento da empresa no mercado globalizado, os quais são *independentes do seu porte* e que podem ser sintetizados em tecnologia, informação, disponibilidade de recursos financeiros, gestão e inovação. Como é divulgado pelos meios de comunicação, as grandes empresas não poupam esforços para expandir sua atuação no mercado global, fazendo-o principalmente através dos fatores citados, investindo vultosos recursos que permitem a elas monopolizar o mercado mundial e concentrar e centralizar o capital (MIROW, 1978, p.15-25). Quanto às micro, pequenas e médias empresas, Drucker (1986) afirma que elas não se destacam pelo uso de tecnologia de ponta ou por outro fator que requer, à princípio, um aporte de capital elevado, mas por que:

Todas constituem novas aplicações do conhecimento ao trabalho humano, o que é, em última análise, a definição de tecnologia. Somente que a tecnologia não é a Eletrônica, ou a Genética, ou novos materiais. A nova tecnologia é a administração empreendedora (DRUCKER, 1986, p. 16).

Ainda de acordo com o autor, a difusão dos conhecimentos sobre Administração contribuiu fortemente para o sucesso dessas empresas, pois passou a ser aplicada “aquilo que sempre havia sido uma atividade precária e caseira” (DRUCKER, 1986, p. 24). Inclusive, à medida que a organização foi se tornando mais complexa, o conceito de Administração foi se adequando às novas necessidades. De acordo com Hitt (2003), a administração comporta os seguintes conceitos:

- A **ciência administrativa** estuda as necessidades técnicas e sociais das empresas, que envolvem sua cultura, processos, capital, recursos e diretrizes, possibilitando “o alcance de suas metas de maneira estruturada, integrada e consolidada” (HITT, 2003, p. 49).
- Na **visão sistêmica**, a empresa é vista como uma complexa combinação de recursos, interdependentes e inter-relacionados, que devem ser orientados, pela administração, para a consecução dos objetivos organizacionais, através da estruturação e da articulação de seus processos e recursos.
- A **administração convencional** analisa os dados e informações atuais, levantando indicadores de desempenho e de resultados, cujo objetivo é verificar o seu posicionamento relativo no mercado e manter sua vantagem competitiva atual.
- A **administração estratégica** faz a análise dos dados do passado e dos atuais (internos e externos), criando diretrizes e objetivos que levarão à formulação de seu planejamento estratégico, cujo objetivo é alcançar a excelência no desempenho.

Numa conclusão parcial, pode-se afirmar, mais uma vez, que o gestor é peça-chave para qualquer tipo de empresa, principalmente para as pequenas e microempresas, pois seu nível de conhecimento, sua experiência, sua dedicação à empresa e sua capacidade de correr riscos e de inovar são essenciais para o sucesso das empresas desse porte.

2.1. AS PEQUENAS E MICROEMPRESAS BRASILEIRAS

Antes de analisar as informações sobre as pequenas e microempresas brasileiras, torna-se necessário expor algumas das fragilidades estruturais do Brasil em relação à formação das condições necessárias para que suas empresas possam competir globalmente. Segundo Coutinho (1996, p. 217), as principais fragilidades são:

- A maior parte das empresas brasileiras não possui tamanho e nem escala para poder competir mundialmente;
- A maior parte dos financiamentos de longo prazo existente no país é concedida unicamente pelo governo, os quais não são suficientes para promover uma mudança substancial na capacidade de competitividade dessas empresas;
- Os recursos para investimento no Brasil são caros e concentrados no curtíssimo prazo;
- A maioria das empresas brasileiras tem dificuldades de financiamento através da emissão de ações e outros títulos de dívida devido às dimensões do mercado e aos elevados juros internos.

Em síntese, o principal problema do país está relacionado à falta de formação de poupança em volume suficiente para financiar as empresas e o das empresas está relacionado à dificuldade de obter recursos financeiros com prazo e a juros compatíveis com os do mercado internacional. Dessa forma, pode-se deduzir que, se essas características do país atingem as grandes empresas nacionais, as consequências delas são muito mais intensas sobre as pequenas e microempresas, tornando muito mais difícil a sua sobrevivência no mercado.

Após verificar as fragilidades estruturais do país, torna-se necessário estabelecer a importância relativa da pequena e microempresa no mercado brasileiro, o que será feito através dos dados levantados na pesquisa realizada pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudo Socioeconômicos – DIEESE, demonstrados na Tabela 1.

Setor de Atividade	Em Número Absoluto	%	Número de Estabelecimentos com Empregados	%
Comércio	2.833.596	46,66	1.000.205	44,63
Serviços	2.469.027	40,66	876.610	39,12
Indústria	608.091	10,00	287.959	12,81
Construção	162.342	2,27	76.297	3,40
TOTAL	6.073.056	100,0	2.241.071	36,90

TAB. 1 – Número Total de Estabelecimentos no Brasil e o Número de Estabelecimentos com Empregados por Setor de Atividade – 2006.

Fonte: DIEESE. Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa. Brasília, DF, 2008.

Considerando os setores analisados², do total de estabelecimentos existentes no país, as empresas que criaram empregos, no ano citado, correspondem a 36,9%. Como se pode notar, tanto em número de estabelecimentos e em número de estabelecimentos

geradores de emprego, predominam os setores de comércio e de serviço, respectivamente.

Porte	Comércio	Serviço	Indústria	Construção	TOTAL	TOTAL (%)
Micro	861.493	714.016	234.062	63.670	1.873.241	83,60
Pequena	125.372	133.056	42.975	10.290	311.693	13,90
Média	8.550	15.547	9.187	2.064	35.348	1,60
Grande	4.790	13.991	1.735	273	20.789	0,90
TOTAL	1.000.205	876.610	287.959	76.297	2.241.071	100,00

TAB. 2 – Número de Estabelecimentos por Porte e por Setor de Atividade – Brasil - 2006.

Fonte: DIEESE. Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa. Brasília, DF, 2008.

De acordo com a Tabela 2, as microempresas são as maiores geradoras de emprego no país, correspondendo a 86,13% dos estabelecimentos comerciais, a 81,45% das prestadoras de serviços, de 81,28% das empresas industriais e de 83,45% das empresas envolvidas na construção civil, totalizando, em média, 83,60% do número de estabelecimento nos setores analisados.

2 Não foram considerados os setores referentes à agropecuária e ao funcionalismo público.

Observa-se ainda que a participação das empresas de pequeno porte é de 13,90% do total de estabelecimento nos setores analisados, sendo a segunda colocada em número de estabelecimentos, porém apresenta uma diferença bastante significativa em relação às microempresas, de 69,70%. Já as empresas de médio e de grande porte respondem por 2,5% da totalidade de estabelecimentos desses setores.

Outras informações relevantes sobre as pequenas e microempresas nacionais devem ser expostas para que se possa fazer uma análise mais abrangente sobre a sua performance. De acordo com Centro de Estudos sobre as Tecnologias da Informação e da Comunicação (2008), as microempresas fazem pouco uso da tecnologia na realização de suas atividades, sendo que apenas 81% delas possuem computadores, enquanto que 95% das grandes empresas fazem uso dessa ferramenta. Em relação à intranet³ e à extranet, apenas 17% e 11%, nessa ordem, das microempresas as utilizam, enquanto que 37% das empresas de grande porte utilizam a intranet e 24% a extranet. Para a Associação Comercial e Empresarial do Brasil – ACEB (2008), a “importância dessa ferramenta está relacionada à capacidade e à agilidade em armazenar dados e em organizar o sistema de produção”. De acordo com o gestor desse Centro:

Utilizar um computador para organizar as informações da empresa, seja em relação às vendas ou produção, como dados sobre o estoque, ou para controlar informações do RH, como folhas de pagamento e benefícios, é o primeiro e importante passo para que a tecnologia seja vista como parte do negócio (QUIRINO, 2009).

Observa-se, portanto, que há mais um fator complicador da situação dessas empresas no mercado, ou seja, o uso da tecnologia agiliza a obtenção de informações e a tomada de decisões mais acertadas e rápidas e a sua falta torna os processos morosos e os acertos menos constantes.

³ Intranet: sistema voltado para atender os funcionários de uma dada empresa, enquanto que a extranet é voltada para atender as pessoas de fora da empresa.

A par dessas informações, deve-se finalmente questionar sobre o micro e pequeno empresário brasileiro. Como está se saindo nesse contexto? Para obter resposta para esta pergunta e para verificar como está sendo a performance dos estabelecimentos geridos por eles, o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE/nacional vem realizando pesquisas para o levantamento de dados cujo objetivo é obter a taxa de sobrevivência e de mortalidade dessas empresas no mercado. A primeira pesquisa, realizada em 2003, analisou empresas constituídas no período de 2000 a 2002 e a segunda, realizada em 2007, analisou as firmas constituídas entre 2003 e 2005.

As informações levantadas através das pesquisas levaram às seguintes conclusões: a taxa de sobrevivência das empresas com dois anos de vida passou de 51% em 2002 para 78% em 2005, sendo que os fatores que mais contribuíram para esse resultado foram o controle da inflação, a queda na taxa de juros, a maior disponibilidade de crédito para as pessoas físicas, o maior poder aquisitivo das classes de renda mais baixa (C, D e E) e a melhora na qualidade empresarial. Os quatro primeiros fatores estão relacionados à política macroeconômica e não são diretamente dependentes da boa atuação do empresário, porém sabe-se que eles têm uma grande influência nos resultados da empresa, facilitando a sua permanência no mercado, principalmente nos momentos de crise. Dessa forma, direta ou indiretamente, os resultados da empresa são dependentes da capacidade do empresário de gerir de forma eficiente os recursos disponíveis na empresa, de assumir os papéis gerenciais e de conhecer o seu micro e macroambiente.

Ciente dessa necessidade, o Sebrae levantou dados para formar o perfil do pequeno e microempresário brasileiro e, assim, poder inferir sobre a sua influência na sobrevivência da empresa no mercado, obtendo os resultados expressos na tabela 3.

Características	2005
Sexo masculino	60%
Idade média	38 anos
Ensino superior completo/incompleto	79%
Experiência anterior em empresa privada	51%
Capacidade de identificar oportunidade no mercado	43%
Algum conhecimento do ramo de negócio	60%
Dedicação integral à empresa	64%

TABELA 3 - Perfil do Empresário das Micro e Pequenas Empresas Brasileiras – 2005.

Fonte: Sebrae (2007). Fatores Condicionantes e Taxas de Sobrevivência e de Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil – 2003 a 2005.

Em relação ao nível educacional e à formação profissional, os dados revelam que mais da metade do pequeno e microempresário brasileiro possui um nível educacional superior completo e/ou incompleto, o que leva a deduzir que possuem uma gama de conhecimentos maior sobre gestão de empresas e de conhecimentos sobre o mercado ou, no mínimo, uma maior capacidade de análise sobre os fatores que influenciam a sua atividade. Outros dados que reforçam essa conclusão é o fato de que um pouco mais da metade possuía experiência anterior, já trabalharam em empresas do setor privado, possuíam algum conhecimento anterior sobre o seu ramo de atuação atual e, em uma proporção menor, conseguiram identificar novas necessidades no mercado. Entre as principais preocupações desses gestores, em 2005, estavam a organização empresarial (54%), o marketing/vendas (47%), a análise financeira (36%) e as relações humanas (38%). Em relação às políticas governamentais de apoio, 65% deles citaram o crédito preferencial (taxa de juros e prazos) e 70% o tratamento tributário diferenciado como sendo as mais necessárias (SEBRAE, 2007).

Uma forma de verificar se esses resultados são significativos é comparar as taxas de sobrevivência das pequenas e microempresas brasileiras com até dois anos de vida com os resultados verificados em alguns países selecionados, o que está demonstrado na tabela 4.

País	Período de 2000 a 2002 (média)
Austrália	87,6%
Inglaterra	81,9%
Cingapura	75,0%
Estados Unidos	74,0% *
Portugal	72,6%
Itália	72,4%
Finlândia	71,3%
Brasil	51,0%

TABELA 4 - Taxa de Sobrevivência das Pequenas e Microempresas – Países Selecionados (2000 a 2002).

Fonte: Sebrae (2007). Fatores Condicionantes e Taxas de Sobrevivência e de Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil – 2003 a 2005.

Obs: (*) Dado referente ao quarto ano de vida das pequenas e microempresas norte-americanas.

A taxa de sobrevivência das pequenas e microempresas nos países selecionados girava, no período citado, em torno de 71% a 87%, enquanto que a brasileira estava em 51%. Levando-se em consideração que esses países apresentavam uma taxa média de sobrevivência entre 51% e 65% na metade dos anos noventa, conclui-se que as empresas brasileiras, em um curto período de tempo, apresentaram uma evolução significativa, com a sobrevivência de 75% das empresas abertas em 2005.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a exposição dos dados, chegou-se às seguintes conclusões sobre as pequenas e microempresas brasileiras. Em primeiro lugar, essas empresas são numericamente bem superiores às demais, gerando para o país um percentual altamente significativo de empregos e deixando claro que as empresas de grande porte, nacional e internacional, perdem sua importância enquanto geradoras de vagas no mercado nacional. Esse fato, por si só, já é suficiente para que as autoridades governamentais defendam e estabeleçam tratamento diferenciado para elas.

Além disso, de acordo com o IBGE (2005), existem no mercado nacional 10,3 milhões dessas empresas atuando na *informalidade*. Os fatores comumente mencionados como causa dessa situação são, principalmente, os tributos, a previdência e a burocracia existente para abrir e fechar uma empresa. Em relação a esses itens, o governo federal e estadual vem tomando providências para que essas empresas tenham tratamento fiscal diferenciado através do Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte – SIMPLES. Em relação à burocracia, tentativas para agilizar o processo também estão sendo implantadas, sendo que nos últimos dois anos, já se consegue abrir uma empresa dentro do período médio de três a quatro meses. Quanto ao outro item, previdência, entidades como o Sebrae e a Federação das Indústrias vem tentando colocar o assunto na pauta dos empresários e dos políticos brasileiros na tentativa de conseguir provocar discussões à respeito, com o intuito de obter as mudanças necessárias.

Conforme comentou-se, as pequenas e microempresas são as mais atrasadas em relação ao uso de tecnologia, sendo que as multinacionais investem pesadamente nesse fator e em outros que são importantes para a competitividade no mercado interno e externo. Porém, sabe-se que a pequena e microempresa não possui recursos financeiros em volume suficiente que permita a elas competir com as grandes empresas, independente do mercado. No mercado externo, a situação é ainda mais difícil, pois exige que essas empresas tenham porte e escala, ou seja, quantidade mínima para exportação e custos médios compatíveis com o preço praticado no mercado internacional. Dessa forma, as pequenas empresas têm como saída oferecer ao mercado externo produtos diferenciados, porém encontram dificuldades para mantê-los no mercado mundial, devido aos gastos intensos em propaganda necessários para torná-los conhecidos (Chesnais, 1996, p. 300). Assim, sofrem de grande vulnerabilidade, levando-nos a deduzir que, se essas barreiras fossem superadas, poderiam criar muito mais empregos do que os existentes atualmente.

Apesar desse cenário, as pesquisas realizadas pelo Sebrae e pelo Dieese demonstraram que o pequeno e o microempresário brasileiro têm se tornado mais consciente sobre as responsabilidades que possuem no desempenho dessas empresas. A partir da constatação dessa necessidade, tem buscado melhorar o seu nível educacional e aumentar o seu grau de conhecimento sobre a empresa e sobre o mercado onde atua, fatores que propiciam maior longevidade a qualquer organização. Além disso, se na primeira pesquisa ficou evidenciado a preocupação desses gestores com a estabilidade econômica (Sebrae, 2003), nesta a preocupação principal gira em torno do ambiente interno, com foco na organização, nas vendas/marketing, nas finanças e nas relações humanas, sendo essa mudança de foco fruto dos resultados obtidos com a política macroeconômica, levando-se à suposição da real importância de uma economia estável para o desempenho das empresas de um país e a importância do gestor na consecução dos objetivos organizacionais e na sua performance.

Embora ainda haja muito a fazer para tornar as pequenas e microempresas brasileiras aptas a suportar a abertura comercial e a concorrer em qualquer mercado, interno ou externo, o resultado obtido por elas no período de 2004 a 2007 demonstrou que estão no caminho certo. No dizer de Sachs⁴ (2004), na palestra que fez na Conferência das Nações Unidas sobre o Comércio e o Desenvolvimento – UNCTAD, “Precisamos [o Brasil] de estratégias nacionais de desenvolvimento. As transnacionais não são o ponto de partida para o desenvolvimento, não são locomotivas de um processo de desenvolvimento”. Ainda segundo ele, “o apoio às micro e pequenas empresas pode levar ao desenvolvimento”. Resta, portanto, esperar que as autoridades e

4 Professor da Escola de Estudos Avançados em Ciências Sociais da França e especialista em economia brasileira. Consultor do Sebrae e do UNCTAD.

o empresariado brasileiro acreditem nessa constatação e que continuem trabalhando em prol dessas estratégias de desenvolvimento, cujo foco seja a pequena e microempresa.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Alexandre de F. O Mundo Globalizado. Política, sociedade e economia. São Paulo:Ed. Contexto, 2003.

CASTELLS, Manuel. A Sociedade em Rede. A era da informação: economia, sociedade e cultura. 2ª ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CENTRO DE ESTUDOS SOBRE A TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO. Estatísticas, 2007. Disponível em www.tid.org.br. Acesso em: 24 fev. 2009. CHESNAIS, François. A Mundialização do Capital. São Paulo: Xamã, 1996.

COSTA JUNIOR, Waldemar M. Planejar TI com os negócios. Rev. O Empreendedor. São Paulo,09 fev. 2009. Disponível em: www.empreendedor.com.br. Acesso em: 26 fev. 2009.

COUTINHO, Luciano G. O Brasil e a Economia Global. A fragilidade do Brasil em face da Globalização (Cap. 11). São Paulo: Ed. Xamã, 1996.

DEGEN, Ronald. O Empreendedor: Fundamentos da Iniciativa Empresarial. Makron Books, 1989. WHITTINGTON, Richard. O que é estratégia. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDO SÓCIOECONÔMICOS – DIEESE. Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa. Brasília: 2008. Disponível em: www.dieese.com.br. Acesso em: 26 fev. 2009.

DRUCKER, Peter Ferdinand. Inovação e Espírito Empreendedor (entrepreneurship): práticas e princípios. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

HITT, Michael; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. Administração Estratégica: competitividade e globalização. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

IBGE. Economia Informal Urbana: 2003. Rio de Janeiro: IBGE; SEBRAE, 2005.
Disponível em:

<http://www.ibge.gov.br/home/estatística/economia/ecinf/2003/ecinf2003.pdef>>. Acesso em 17 fev. 2009.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing. Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MIROW, Kurt Rudolf. A Ditadura dos Cartéis: Anatomia de um Subdesenvolvimento. 7ª ed. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 1978.

PEREIRA, Maria Isabel e SANTOS, Silvio Aparecido dos. Modelos de Gestão. Uma Análise Conceitual. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

PORTE, Michael E. Estratégia Competitiva. Técnicas para Análise de Industrias e da Concorrência. Rio de Janeiro: Editora Campus.

QUINN, E. Robert; THOMPSON, Michael P; FAERMAN, Sue R; McGRATH, Michael. Competências Gerenciais. Princípios e Aplicações. São Paulo: Elsevier, 2003.

QUIRINO, Fabrício. A importância da tecnologia na organização dos processos empresariais. São Paulo, 2008. Associação Comercial e Empresarial do Brasil - ACEB. Disponível em: www.aceb.com.br. Acesso em: 26 fev. 2009.

SACHS, Jeffrey David. O Comércio e o Desenvolvimento Mundial. Conferência das Nações Unidas sobre o Comércio e o Desenvolvimento – UNCTAD. Nova York, 2004. Disponível em: www.un.org. Acesso em 03 mar. 2009.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO À MICRO E PEQUENA EMPRESA - SEBRAE. Relatório de Pesquisa sobre os Fatores condicionantes e Taxas de Sobrevivência e de Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil 2003-2005. Brasília, 2007. Disponível em: www.sebrae.com.br . Acesso em: 17 fev. 2009.

**A SÚMULA Nº 05 DO SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL E O
FORMALISMO DO DEVIDO PROCESSO LEGISLATIVO NO ÂMBITO DO
ESTADO DEMOCRÁTICO DE DIREITO**

Fabiano Gomes de Oliveira

RESUMO: A construção do Estado Democrático de Direito pressupõe a incorporação de todos os agentes da sociedade ao processo legislativo, para que possa ser considerado, também, democrático e não só de direito. Por outro lado, a inserção dos agentes da sociedade não desconsidera os preceitos dos textos constitucionais, isto é, a observância dos formalismos previstos é forma asseguradora da própria participação ampliada. Assim, não se desrespeita a dogmática, tampouco se descaracteriza a efetividade jurídica da Constituição Federal para concretizar-se a inserção democrática de todos no âmbito do processo legislativo.

Palavras-chaves: devido processo legislativo; Estado Democrático de Direito; vício formal; princípios constitucionais.

ABSTRACT: The construction of the Democratic State of Law assumes all society members shall be included on legislative process, so that the State can be considered, also, democratic, not only of Law. Otherwise, the inclusion of society members do not disregard the written rules of the Constitution. In other words, the compliance of written rules secures the extended participation itself. So, does not breach the dogmatic, nor is misread the legal effectiveness of the Federal Constitution to bring about the democratic inclusion of all in the legislative process.

Keywords: due process of law; Democratic State of Law; formal vices; Constitutional principles.

1 INTRODUÇÃO

A inconstitucionalidade das espécies normativas pode decorrer da inobservância de certos requisitos materiais e formais, colocando-os, então, em confronto com o texto da Constituição.

Em relação aos requisitos materiais, a lei ou ato normativo devem observar em seu conteúdo ou objeto tratado, substancialmente, os preceitos constitucionais, tanto implícitos como explícitos, demonstrando, assim, sua compatibilidade com a Constituição.

Quanto aos requisitos formais, são regras previstas na Constituição para a confecção da espécie normativa que se pretenda, desde a sua propositura até sua conclusão com a entrada no sistema legal. A falta de atendimento a qualquer uma destas regras leva à sua inconstitucionalidade por vício formal.

Sobre a inconstitucionalidade formal, Moraes (2005, p. 627) nos diz que

[...] A inobservância das normas constitucionais de processo legislativo tem como consequência a inconstitucionalidade formal da lei ou ato normativo produzido, possibilitando pleno controle repressivo de constitucionalidade por parte do Poder Judiciário [...].

Exemplo típico, em relação a essa observação, foi a decisão do Supremo Tribunal Federal na ADI nº 2135, proposta por partidos políticos em face da EC nº

19/1998, e que alterava a relação entre a Administração Pública e seus servidores, permitindo a contratação pelo regime celetista, em razão da sua aprovação em desatendimento ao quórum qualificado previsto no art. 60, §2º, CF, de 3/5 (três quintos).

Na ADI 2.135, o voto do Ministro Cezar Peluso é bastante claro quanto ao vício formal da aprovação da EC 19/1998, a saber:

Com efeito, o fato inarredável é que a proposta de alteração do caput do art. 39 da Constituição Federal não foi aprovada pela maioria qualificada de três quintos dos membros da Câmara dos Deputados, em primeiro turno de votação. Tal descumprimento da exigência prevista no art. 60, § 2º, da Carta da República, e reproduzida no art. 202, § 7º, do Regimento Interno daquela Casa Legislativa, impede possa reputar-se consentânea com a ordem constitucional a atribuição de novo texto àquele dispositivo constitucional. Concedido o destaque para votação em separado da proposta de alteração do art. 39, caput, da Constituição (DVS nº 9), e objeto do art. 5º do substitutivo, o novo texto só poderia considerar-se aprovado, se os votos favoráveis atingissem o quorum mínimo exigido pelo art. 60, § 2º, e equivalente a 308 deputados. Não logrou, porém, essa aprovação e, por isso, foi rejeitada expressamente (fls. 284, 302-303, 348-349). A despeito desse fato certo, a Comissão Especial de Redação, ao elaborar o texto enviado ao segundo turno, deslocou o § 2º do art. 39, integrado ao restante do art. 5º do substitutivo e com ele aprovado, para o lugar do caput do art. 39, cuja proposta de alteração havia sido rejeitada. Não há como ter essa transposição por mera emenda redacional (Regimento Interno da Câmara dos Deputados, art. 118, § 8º). Transferido o § 2º para o caput do art. 39, no lugar da redação não aprovada para este último, acabou-se por modificar, sem o quorum necessário, o texto original do dispositivo, que deveria prevalecer. Em outras palavras, revogou-se o art. 39, caput, da Constituição Federal de 1988, sem que tenha sido composta a maioria qualificada a cuja formação o art. 60, § 2º, condiciona quaisquer modificações no texto constitucional. Em suma, a Comissão Especial de Redação alterou dispositivo constitucional que a Câmara dos Deputados não quis modificar. (destaques nossos)

Assim, a suspensão da redação dada pela Emenda Constitucional 19/1998 ao *caput* art. 39 da CF/88, em razão de vício formal no devido processo legislativo, demonstra a relevância do estrito atendimento aos seus preceitos, o que será objeto de análise a seguir, considerando a principiologia constitucional no âmbito do Estado Democrático de Direito.

2 A CONSTRUÇÃO DO ESTADO DEMOCRÁTICO DE DIREITO

As duas principais correntes políticas modernas – liberalismo e republicanismo – nas palavras de Cattoni de Oliveira (2000, p. 69) “[...] têm perdido muito do seu poder de convencimento por não levarem em consideração a complexidade da sociedade atual [...]”.

Um (liberalismo) preocupa-se apenas com um modelo econômico de mercado, ambiente “livre” para que os agentes da sociedade política possam construir seu entendimento para a vida em comum, o que, como se nota, é paradoxal, já que o ambiente de mercado é de concorrência e não de convergência.

Outro (republicanismo) pressupõe a existência de uma sociedade ético culturalmente homogênea, o que seria a base da verdadeira democracia, já que, assim, todos estariam imbuídos da busca do bem comum.

Na realidade, o Estado Moderno nasce burguês (descartando-se a conotação ideológica que esta classificação hoje assume), tendo como marco histórico a Revolução Francesa, num movimento promovido pela classe burguesa na busca pelo poder político, uma vez que já detinham o poder econômico. Era liberal por natureza e convicção, situação que refletia no direito, inclusive com forte influência até os dias de hoje. Nesse prisma, foi erguido o Estado de Direito.

A democracia não era da essência do Estado de Direito, como foram exemplos a Alemanha e Itália, submetidas ao jugo do nazi-facismo. O Estado Democrático somente consolida-se após a Segunda Grande Guerra, coincidindo com os movimentos constitucionalistas, isto é, de reconhecimento da efetividade jurídica das constituições, antes relegadas ao entendimento de tratar-se de meras cartas políticas ou de intenções.

No entanto, a democracia era baseada numa única concepção de mundo, com o Estado enxergando a sociedade formada por elementos homogêneos e centralizados, descartando as diferenças existentes, o que, mesmo naquele momento, já colocava em dúvida a legitimidade e validade do padrão democrático existente, como foram, por exemplo, os movimentos pelos direitos civis da população negra norte-americana, nos anos das décadas de 1950 e 1960.

Porém, a sociedade atual, altamente complexa, descentralizada e pluralista, pressupõe diversidade de pontos de vista, justamente pela heterogeneidade ético-cultural de seus indivíduos, levando, assim, à insatisfação geral com os modelos político-jurídicos tradicionais, incapazes de refletir esse modo diverso de composição social. Nessa formação diversificada, a grande questão é como manter certa coesão social, de forma justa e democrática.

A sociedade brasileira não é diferente neste aspecto, na medida em que é formada por elementos de origem européia, indígena, africana e asiática, correspondendo, assim, a uma sociedade multifacetada tanto no seu aspecto físico quanto cultural, refletindo assim nas instituições do país toda a relação conflituosa decorrente desta sobreposição de identidades.

Então, a resposta àquele questionamento pode ser encontrada na Teoria Discursiva de Habermas, a qual se apóia, justamente, na complexidade deste mundo, adotando um procedimento dialógico/discursivo a legitimar o Direito, de forma a ordenar esta sociedade para que todos os agentes se reconheçam neste mesmo Direito, ou seja, democraticamente.

Para Habermas (2003, p.53):

Essa união característica entre coerção fática e validade da legitimidade, que tentamos esclarecer através do direito subjetivo à assunção estratégica de interesses próprios, exige um processo de legislação no qual os cidadãos devem poder participar na condição de sujeitos do direito que agem orientados não apenas pelo sucesso. Na medida em que os direitos de comunicação e de participação política são constitutivos para um processo de legislação eficiente do ponto de vista da legitimação, esses direitos subjetivos não podem ser tidos como os de sujeitos jurídicos

privados e isolados: eles têm que ser apreendidos no enfoque de participantes orientados pelo entendimento, que se encontram numa prática intersubjetiva de entendimento. É por isso que o conceito de direito moderno – que intensifica e, ao mesmo tempo, operacionaliza a tensão entre facticidade e validade na área do comportamento – absorve o pensamento democrático, desenvolvido por Kant e Rousseau, segundo o qual a pretensão de legitimidade de uma ordem jurídica construída com direitos subjetivos só pode ser resgatada através da força socialmente integradora da “vontade unida e coincidente de todos” os cidadãos livres e iguais.

Comentando a Teoria Discursiva de Habermas (2003) e sua pertinência para a construção democrática do direito, Souza Cruz (2004, p. 223-224) aponta o seguinte:

A velha sociedade liberal, que desejava ver-se livre de quaisquer intervenções estatais, e as autocráticas sociedades maoístas/stalinistas, que pretenderam eliminar por completo todo e qualquer resquício da autonomia privada, cedem lugar a uma nova sociedade, na qual os direitos humanos e a soberania política fundem-se em apoio/proteção ao pluralismo socioeconômico, subculturas e credos religiosos. Habermas (1997) constrói uma teoria da sociedade que se sustenta sob um novo arquétipo da legislação, que extrai sua legitimidade de forma discursiva de sua normatização, na qual o direito de participação permite com que os indivíduos sintam-se como seus co-autores.

Assim, a concepção de Direito construído de forma democrática deve ser elaborada na perspectiva desta tensão social, oriunda de uma sociedade complexa e pluralista, apontada na Teoria Discursiva, mas sem, contudo, ignorar as bases normativas constitucionais, pois, senão, corre-se o risco de se perder neste processo, em validade e legitimidade.

Somente com a aceitação dessa forma de conceber o Direito, é que se poderá realmente falar em Estado Democrático de Direito, já que o Estado Moderno, sustentado no Direito, somente será considerado Democrático, caso o Direito assim também o for. Para tanto, deve-se considerar a tensão social natural pelos conflitos dos diversos pontos de vista de uma sociedade pluralista.

Portanto, o processo legislativo democrático deve ser elaborado considerando o contraditório decorrente da própria tensão existente numa sociedade complexa, descentralizada e pluralista, de forma que os destinatários da lei se reconheçam como coautores da mesma, já que a efetiva participação em seu processo elaborativo possibilita a sua própria validade e a integração social que almeja.

3 A SÚMULA Nº 05 E O DEVIDO PROCESSO LEGISLATIVO

O antigo entendimento do STF quanto aos vícios que recaiam sobre o processo legislativo, consubstanciado na súmula nº 05, ao dizer que “a sanção do projeto supre a falta de iniciativa do poder executivo” foi rompido com a Representação de Inconstitucionalidade nº 890/1974, quando passou a se entender que o descumprimento de normas constitucionais sobre a exclusividade da iniciativa do Poder Executivo, por parlamentares, prejudicaria de forma insanável o processo legislativo e a lei dele decorrente, mesmo que com posterior sanção do Chefe do Executivo.

Em relação àquele julgamento, anota Carvalho Netto (1992, p. 273):

Encontrando-se *sub judice* dispositivo de lei do Estado da Guanabara de inconstitucionalidade material evidente por desrespeitar a legislação federal que estabelecia limites aos ganhos dos magistrados, entendeu o Supremo Tribunal Federal, por seu Tribunal Pleno e à unanimidade, ser a ocasião propícia para revisão da aplicabilidade da Súmula nº 5, declarando também a inconstitucionalidade formal do dispositivo, em razão do dispositivo se originar de emenda parlamentar que aumentava a despesa prevista no projeto de iniciativa do Governador do Estado.

Esta variação de postura do STF mereceu, inclusive, o seguinte comentário de Cattoni de Oliveira (2000, p. 21):

No que se refere, especificamente, à problemática acerca do controle judicial de constitucionalidade e de regularidade do processo legislativo, a jurisprudência do Supremo Tribunal Federal brasileiro, há pelo menos vinte anos, tem oscilado entre um formalismo jurídico e uma desjuridicização das questões de regularidade regimental do processo legislativo.

Para Cattoni de Oliveira (2000, p. 21), o formalismo se revelaria na avaliação isolada dos atos jurídicos quanto à sua validade, destacando-os no seu contexto e, em relação ao Regimento Interno do Legislativo, sua desjuridicização decorreria do tratamento que lhe é dado como matéria afeta a questões “*interna corporis*” e, por isso, fora da órbita de avaliação do Poder Judiciário, demonstrando incrível incoerência pela própria natureza daquele diploma *infra* constitucional.

Criticando a postura do STF, Cattoni de Oliveira (2000, p. 23), resumindo com precisão o pensamento de Carvalho Netto (1992, p. 289-290), afirma que o formalismo:

[...] contribuiu para uma redução do processo legislativo a um mero rito legitimador de decisões já tomadas no âmbito burocracias do Estado ditatorial, sob o pano de fundo de uma compreensão autoritária da representação política.

Pode-se dizer, então, que o formalismo jurídico “não é nada inofensivo”.

Por outro lado, a redução da importância das normas regimentais, encarando-as, conforme o entendimento corrente do STF, como questões a serem tratadas e resolvidas internamente pelo próprio Poder Legislativo, é, por certo, passível de duras críticas, já que torna incompleto o devido processo legislativo.

Contudo, não se pode deixar de entender o direito como uma ciência dogmática, sob pena de se ter um efeito desjuridicionador do próprio direito. Se é assim, a idéia de que a Constituição é um mero depósito de valores a ter seu peso calculado conforme o contexto, deve ser descartada, para considerá-la o verdadeiro “*locus hermenêutico*” (PEREIRA, 2006, p. 122), e as formas que prescreve devem ser, no mínimo, o ponto de partida de toda discussão hermenêutica.

Discorda-se, portanto, das eventuais críticas à posição do STF, no âmbito das regras constitucionais do devido processo legal, que entende a presença de vício insanável ocorrendo o descumprimento, por parlamentar, da iniciativa legislativa exclusiva do Poder Executivo, conforme dispuser o texto constitucional, mesmo com a

sanção daquele, em clara similitude ao vício constitucional formal apontado na decisão da ADI nº 2.135.

As bases de tal assertiva residem em duas circunstâncias:

a) como ficaria lei aprovada em processo legislativo provocado por agente ilegítimo, vetada pelo Poder Executivo e, posteriormente, quando do retorno ao Poder Legislativo para apreciação do veto, este fosse derrubado? Com a posição da Súmula nº 05, a derrubada do veto daria, então, ares constitucionais à nova lei?

b) a propositura do projeto de lei é ato essencial para o início do processo legislativo, que, ao mesmo tempo, assegura a participação de forma democrática em todo o processo àqueles que são competentes para atuarem em seus atos. Porém, se a exclusão das normas do regimento interno do Legislativo é criticada, o entendimento permissivo ao desrespeito à iniciativa exclusiva merece, também, críticas da mesma natureza, pois restringe a participação de um dos atores reconhecidos ao processo legislativo, conforme sua oportunidade e conveniência.

Assim, a superação do entendimento da antiga Súmula nº 05 pelo STF em nada desrespeita o processo legislativo, ao contrário, fortalece-o, haja vista que a formalidade de seus atos, seja os do texto da Constituição, seja do regimento interno, é um dos pilares asseguradores do próprio processo legislativo democrático.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entende-se que a construção do Estado Democrático de Direito, conforme exposto na Teoria Discursiva de Habermas, isto é, que a elaboração do Direito, deve agregar em seu processo toda a tensão social existente em uma sociedade complexa, plural e descentralizada, de forma que todos os pontos de vista dos atores desta sociedade incorporem-se à lei, possibilitando, então, que aqueles se reconheçam como co-autores, validando o próprio Direito.

No entanto, o contraditório que se instala no processo de elaboração da lei não deve ignorar a normatividade constitucional, sob pena de se perder a validade e legitimidade almejada.

Diante disso, confirmando o exposto na introdução deste trabalho, a quebra em aspectos formais do processo legislativo constitucional não significa a incorporação daquela tensão social decorrente da sociedade atual, ao contrário, teria o condão de restringir a participação de um dos agentes do processo legislativo, qual seja, o Poder Executivo.

Assim, o formalismo decorrente dos textos normativos constitucionais que regulam o processo legislativo são fontes asseguradoras da ampla participação naquele, legitimando o próprio Estado Democrático de Direito ao invés de restringi-lo, como se pode absorver da decisão na ADI nº 2135.

REFERÊNCIAS



BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 2.135**. Rel. Min. Ellen Gracie. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/portal/inteiroTeor/pesquisarInteiroTeor.asp#resultado> Acesso em: 12 de nov. 2008.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Súmula nº 5**. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/listarJurisprudencia.asp?s1=5.NUME.%20NAO%20OS.FLSV.&base=baseSumulas>. Acesso em: 12 de nov. 2008.

CARVALHO NETTO, Menelick de. **A sanção no procedimento legislativo**. Belo Horizonte: Del Rey, 1992.

CATTONI DE OLIVEIRA, Marcelo Andrade. **Devido processo legislativo: uma justificativa democrática do controle jurisdicional de constitucionalidade das leis e do processo legislativo**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2000.

CRUZ, Álvaro Ricardo de Souza. **Jurisdição Constitucional Democrática**. Belo Horizonte: Del Rey, 2004.

HABERMAS, Jürgen. **Direito e democracia: entre facticidade e validade**. Volume I. 2ª ed. Tradução: Flávio Beno Siebeneichler. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.

MORAES, Alexandre de. **Direito constitucional**. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
PEREIRA, Rodolfo Viana. **Hermenêutica filosófica e constitucional**. 2. ed. Belo Horizonte: Del Rey, 2006.

A EDUCAÇÃO NOS MOLDES ARISTOTÉLICOS

Juliana Santana¹

RESUMO: Com o presente artigo pretendemos demonstrar a proposta aristotélica para a educação do cidadão que viverá e atuará na *pólis* (cidade-Estado). A fim de executar bem nosso intento apresentaremos a educação como fator imprescindível para o desenvolvimento do homem e da cidade-Estado, uma vez que o primeiro é considerado parte integrante da última. A partir desta constatação, apresentaremos também a

proposta de que a pedagogia descrita pelo Estagirita pode ser ministrada em todos os lugares do convívio público, sendo uma constante na vida cidadina. Será interessante ainda expor a interferência da alma com suas divisões na formação humana: é necessário educar a parte da alma considerada irracional. Em seguida apontaremos a importância da aquisição de bons hábitos que controlarão as paixões e levarão às virtudes, indispensáveis a *eudaimonía* (felicidade). Buscaremos sempre ressaltar a relevância da família e dos legisladores, da ética e da política como guias na educação do homem grego. Concluiremos que a educação nos moldes aristotélicos é fator determinante para a vida plena do cidadão e para o bom funcionamento da *pólis* grega e ainda na atualidade.

Palavras-chave: educação; alma; hábitos, virtude; *eudaimonía*.

ABSTRACT: In this essay we try to show the Aristotle's proposal for the citizen's education. He will live and act in the *polis*. For reach our purpose we will present the education like a indispensable factor in the human's and the *polis*'s development, when the first can be imagine a part of the last. After it we will present too the Aristotelian's education can be apply for all places when the people live together. Will be interesting demonstrate the interference of the soul with her divisions in the human formation: is necessary to educate the irrational part of sou We aim the importance of the acquisition of good habits that will control the emotions and will conduct for the virtues, indispensables to the *eudaimonía*. We always try show the significance of the family and legislators, of the ethics and politics as guides in the education of the Greek people. We will be concluding that the Aristotelian's education is a decisive factor for the citizen's good life and for the *polis*'s functioning.

Keywords: education; soul; habits; virtue; *eudaimonía*.

1 Graduada em filosofia pela Universidade Federal de Ouro Preto (2004) e mestrado em Filosofia: Estética e Filosofia da Arte pela Universidade Federal de Ouro Preto (2008). Atualmente é professor adjunto da Faculdade de Minas - BH. Tem experiência na área de Filosofia, com ênfase em Filosofia, atuando principalmente nos seguintes temas: virtude, caráter, felicidade, prazer e bem

1 INTRODUÇÃO

Aristóteles propõe uma educação que tem início na infância, momento em que a criança recebe as primeiras lições de sua família. Esta se estende ao jovem que deve receber uma educação pública, ser educado também na *pólis*. Esse tipo de educação perpassa ainda toda a vida do cidadão adulto. Deste modo, as atividades mais costumeiras podem favorecer a formação do homem. E todas as etapas do aprendizado devem corroborar com a *eudaimonía*.

Contudo, aquele que educa e aquele que é educado necessitam saber das tendências naturais dos homens a fim de aprimorá-las ou controlá-las quando conveniente. Com isso surge a necessidade de educar também àquilo que o Filósofo chama de parte irracional da alma. Esta comporta o desejo que, junto com as demais

paixões, devem ser ‘domesticados’ pelos bons hábitos, facilitando uma vida virtuosa e feliz.

Portanto, a educação deve dar às paixões uma direção correta, condizente com a finalidade humana e com a reta razão. Por tal motivo e pelos motivos anteriormente mencionados concluiremos que a educação aristotélica é resultado da consonância de boas disposições de alma e da aquisição de bons hábitos com o fator racional. Por sua vez, estes possibilitarão ao homem a *eudaimonía*. Apontaremos ainda para a possibilidade de um elo entre algumas das propostas do Estagirita e a educação em nosso tempo.

2 A EDUCAÇÃO ARISTOTÉLICA E A *EUDAIMONÍA*

A teoria pedagógica aristotélica, bem como sua moral e sua política, tem por finalidade a *eudaimonía*. Portanto, é rumo a esta que devem ser direcionados os estudos concernentes à formação moral. Segundo o filósofo, como não há possibilidade de se tornar feliz sem o exercício da virtude, o hábito de contemplá-la pode ser apontado como um dos maiores valores pedagógicos. Todavia, é preciso exercitar-se na virtude a fim de direcionar o comportamento e não somente para conhecê-la. Para esboçar uma visão geral sobre as considerações de Aristóteles acerca da educação, tomaremos por base três textos de Aristóteles, mais especificamente a tradução norte-americana de *Política* (ARISTÓTELES, 1995a), a *Ética a Nicômaco* (In: ARISTÓTELES, 1979) e a obra *Retórica* (ARISTÓTELES, 1995b).

Além de atingir a contemplação da virtude em um meio social, o cidadão precisa interagir nesse meio. Portanto, deve se sobressair e ser capaz de uma vida contemplativa plena, e, ao mesmo tempo, de uma vida ativa quanto aos assuntos da *pólis*. Aristóteles elabora a proposta de aplicação de um método dialético que conjuga teoria e prática para a efetivação de sua *Paidéia* (formação). Essa teoria consiste numa pedagogia que valorize tanto as conformidades em relação à natureza humana quanto à paz e ao ócio.

Saber quais tipos de conhecimentos são mais necessários ao homem é uma das questões incitadas pela pedagogia aristotélica. Para entender melhor o caminho que guia à felicidade, é preciso compreender, a princípio, que o homem necessita de bens exteriores. Depende tanto dos bens que cabem ao corpo quanto dos que tocam à alma. Em sua teoria sobre a educação, ao considerar as diversas espécies de bens adquiríveis, Aristóteles parece ter dado ênfase a proposta de um homem cultivado, baseando-a em “sua participação na política, sua personalidade moral e sua capacidade criadora” (HOURDAKIS, 2001, 13). Parece também ter priorizado a análise de um tipo de progresso humano que se dirigiria de um estado natural, a um estado de raciocínio, que teria por intermediário a habituação.

Na visão aristotélica, é incontestável o fato de que a política serviria como alicerce para o desenvolvimento da moral e da educação. Assim, a teoria da educação pensada pelo filósofo adquire três aspectos. O primeiro diz respeito a uma *dimensão poética*, na qual o ensino e a arte se comparam em questões metodológicas com o funcionamento criativo-produtivo na medida em que visa à construção do cidadão virtuoso. O segundo aspecto é configurado sob a forma de um pensamento sobre a educação como resultado de uma série de atos e atividades que a cidade e o indivíduo devem adotar, tendo por finalidade uma “obra política da educação” (HOURDAKIS, 2001, p. 15). O terceiro elemento é relativo a pensar a educação como um movimento

dentro da cidade que faz passar da potencialidade à realidade. Isto é, transforma a possibilidade da virtude política em realidade. Esses aspectos permitem ver a educação como uma atividade (e não como uma situação) que produz uma força política, social e moral.

Portanto, o ensino proposto por Aristóteles faz parte do crescimento da *pólis*. Isso deixa claro que ele não se atém às “paredes” de uma escola, mas acompanha o cidadão por todo o curso de sua vida política. Por isso, a cidade também pode ser tomada como uma espécie de escola prática na qual o cidadão exercita o que aprende em teoria. Mas também aprende com o dia a dia em suas diversas modalidades de atividades. “Os locais onde se efetuava tal educação eram a *ágora*, a *assembleia*, o *conselho*, os *tribunais*, os *banquetes*, o *teatro*, os *jogos*, os *locais de culto* com suas cerimônias religiosas, as próprias leis do Estado” (HOURDAKIS, 2001, p. 48).

Assim, o Estado e o legislador deviam se ocupar da educação, que deveria perpetuar por toda a existência do homem a finalidade de preservá-lo feliz e virtuoso (ARISTÓTELES, 1995, 1331a37, b5 – 1341b38; ARISTÓTELES, 1979, 1180a1-4, 34-35; ARISTÓTELES 1, 1995, 1390b9).

Contudo, para alcançar os favores do Bem (*agathón*), que são a felicidade, é preciso antes conhecê-lo (ARISTÓTELES, 1979, 1094a14-18). E esse conhecimento está no domínio da maior das ciências, ou seja, da política (ARISTÓTELES, 1979, 1095a14-28). Para serem felizes, os cidadãos necessitam de uma educação moral “correta e *sadia*” (HOURDAKIS, 2001, p. 50; ARISTÓTELES, 1979, 1179b31-34). E, para atingi-la, seria preciso que soubessem determinar bem os fins aos quais se direcionavam suas ações. Precisariam também saber reconhecer quais atividades levariam ao fim último. Assim, os fins e os meios que seguiriam nessa direção deveriam estar em sintonia. A felicidade deveria ser buscada da maneira conveniente.

Por esta via, a felicidade aristotélica poderia ser definida como “a *ação perfeita* e o exercício da *virtude*” (HOURDAKIS, 2001, p. 50; ARISTÓTELES, 1995, 1332a8-10; EM 1098a16; 1176b9; 1177a10). Ela também seria descrita como um bem possível para que todos os indivíduos sejam capazes de serem virtuosos. E se chega à virtude por meio de exercício, de aprendizado ou por prática (ARISTÓTELES, 1979, 1099b9-19). Assim, a felicidade era pensada como algo obtido através de esforço e não algo obtido por mero acaso. Portanto, seria feliz aquele que agisse conforme a virtude. E infeliz aquele que fizesse o contrário (ARISTÓTELES, 1979, 1100a10-1103a-10). A felicidade do Estado dependeria do saber e da escolha dos cidadãos (*epistémes kai proáiresis*). Mas, antes, cada cidadão precisava buscar uma felicidade particular. Se a virtude e a felicidade fossem realidades em cada cidadão, também o seriam no Estado. Os cidadãos, para serem felizes e virtuosos, dependiam da consonância do hábito (*éthos*), da natureza (*phýsis*) e do raciocínio (*lógos*) (ARISTÓTELES, 1995, 1332 a31- b6).

Sentir prazer ou desprazer com as matérias que são convenientes desde a infância também poderia nos dizer algo acerca da felicidade. A educação que caminha nesse sentido é a “educação correta e *sã*” (HOURDAKIS, 2001, p. 53; ARISTÓTELES, 1979, 1104b4-14). Assim, o homem virtuoso preferia o bom, o proveitoso e o agradável e evitava o feio, o prejudicial e o que aflige. Ao virtuoso, caberia o sucesso e, ao vicioso, o fracasso (ARISTÓTELES, 1979, 1104b26-35). Aristóteles recomendava que se dirigisse a educação dos jovens prestando atenção ao que lhes aprazia e ao que lhes causava dor. Por isso, o correto era acostumá-los a sentir prazeres e dores de forma

conveniente (ARISTÓTELES, 1979, 1172a19-26) e conduzi-los à virtude por meio do que lhes era convenientemente prazeroso.

Em outro momento, o filósofo descreve a felicidade como uma atividade das mais desejáveis e que não era buscada com vistas a outras matérias. Ao contrário do que se poderia pensar, ela não era um estado da alma, mas uma atividade autossuficiente (ARISTÓTELES, 1979, 1176b5) (*eudaimonía autarkês*) feita “sob inspiração da virtude” (HOURDAKIS, 2001, p. 55,.: pela maior de todas as virtudes, que é fruto da boa atividade da melhor parte do homem (ARISTÓTELES, 1979, 1176a30, b8). Assim, a felicidade como atividade se equipararia a uma atividade teórica (que também deveria ser estimulada por meio da educação). Por isso, estaria diretamente relacionada com a sabedoria (ARISTÓTELES, 1979, 1177a11- 1178a9). A fim de esclarecer tal relação, passaremos a uma breve análise da natureza do homem, das partes de sua alma e do modo como essas influenciariam na educação do cidadão.

2 DA NATUREZA HUMANA E DE SUA INFLUÊNCIA NA EDUCAÇÃO MORAL À HABITUAÇÃO E À RAZÃO

2.1 A bipartição da alma²

É da natureza do homem ter em potência a capacidade de viver na *pólis*, mas a educação ajuda a atualizá-la. O homem educado adquire traços aperfeiçoados e que facilitam a *eudaimonía* – por isso a educação faz parte da política.

A educação deve se apoiar na natureza humana visando suas necessidades, habilidades e limitações (ARISTÓTELES, 1995, 1337a1-3). Os seres humanos são também seres psicológicos e a alma (*psyché*) é a responsável por sua vida e pelas funções que lhe são típicas. É formada por um componente racional ao qual cabem a sabedoria prática (*phronesis*) e o intelecto (*nous*), e, além disso, por um componente não racional que pode sofrer influência da razão. Neste último estariam situados os apetites, os desejos e as paixões. Portanto, a educação aristotélica visa a habituação de desejos e paixões e a instrução da parte irracional da alma (educação pela razão)³ (ARISTÓTELES, 1995,1332b10-11). Assim, a pessoa educada é uma pessoa em harmonia consigo que tem sua alma organizada de forma a melhor promover a felicidade verdadeira.

Desse modo, a educação da alma pode ser pensada como o aperfeiçoamento de sua parte irracional. A ação ou a atividade são resultados de escolhas (*proairesis*) – desejo deliberado (*bouleusis*) – e do desejo (*boulesis*). A escolha é uma espécie de motivo racional que tende à felicidade, ou a algo que seja semelhantemente concebido (ARISTÓTELES, 1979, 1113a10-14). O desejo é o que move a ação, mas pela parte irracional da alma.

² A bipartição da alma é ressaltada na *Ética a Nicômaco* (1102a26-32, 1102b25; 1103 a1-3). Adotaremos essa forma bipartite, embora em *De anima* III, capítulos 9 e 10, possa haver uma dúvida quanto a ela. Essa questão resultaria de uma proposta de três tipos diferentes de desejo: *boulesis*, *epithumia* e *thumos*, mas mais propriamente da indefinição da localização do desejo, que “oscilaria” entre a parte racional e a irracional da alma. Essa instabilidade poderia dar origem a uma terceira parte da alma.

3 Bem como à ginástica, que zela pelo cultivo de corpos belos e sadios.

Porém, este é capaz de ouvir à reta razão (ARISTÓTELES, 1979, 1102b14). Antes de deliberar (calcular) acerca do que deve fazer, o homem se vê diante de um problema prático que o leva a executar o cálculo. Escolhemos por meio de deliberação o que supostamente nos leva mais facilmente a ser felizes.

Segundo o que vimos, a alma humana é bipartite. O fato de um homem ser considerado virtuoso transita entre essas duas partes (ARISTÓTELES, 1995, 1333a17-30, b16-27; ARISTÓTELES, 1979, 1102b14-1103a1). A parte racional é superior à parte irracional devido a seu poder de comando. Por essa bipartição é que existem virtudes morais e intelectuais. As intelectuais surgem com experiência e ensino; requerem tempo ao passo que as virtudes morais necessitam de experiência de vida e exercício (ARISTÓTELES, 1979, 1103a14-35). As virtudes morais não são dadas aos homens pela natureza, pois são mutáveis; e o que é por natureza não pode ser modificado. No entanto, é da natureza do homem estar predisposto às virtudes. Assim, o que existe por natureza existe primeiro em potência e é atualizado por meio de ações. Portanto, só é possível se tornar virtuoso agindo virtuosamente (ARISTÓTELES, 1979, 1103b1-2).

Os legisladores podem levar os cidadãos a serem bons porque estes podem tem almas dispostas à virtude. O sucesso ou fracasso dessa empreitada determina a eficácia ou a precariedade dos regimes políticos. Os governantes devem incentivar a virtude de seus governados, confiando que tenham tido uma educação correta, sadia. Mas, se os governados agirem de maneira contrária, os governantes devem fazer valer sua autoridade e puni-los por sua insubordinação às leis (ARISTÓTELES, 1979, 1103a31, b6). O legislador deve cuidar também para que os jovens se mantenham longe do que é inadequado e do que possa afetar de modo negativo seus caracteres (ARISTÓTELES, 1995, 1336b4-23).

Portanto, a educação deve estar atenta à divisão da alma e privilegiar o cultivo das atividades que venham de suas partes superiores. A parte irracional ou desejante da alma deve ser dócil ao *lógos* (razão) a fim de permitir que o homem aja conforme a virtude. Contudo, sendo os desejos aquilo que move as ações, deve-se levar em conta os diversos tipos de desejos existentes. Há também diversas ações (ARISTÓTELES, 1995, 1337b5-22). O legislador deve ter ciência disto e do que diz respeito à alma em geral, pois precisa saber do que toca à responsabilidade que lhe cabe: o que rege as ações leva à formação do caráter do cidadão. Assim, a educação⁴ pensa a maneira de agir conforme um ser social e membro da comunidade política sem se descuidar da natureza

A questão central no que concerne à educação é a sua condução à *eudaimonía*. Por isso toda a preocupação com os meios para fazer dos homens seres virtuosos. O homem cultivado busca agir contra suas más tendências naturais e contra seus maus hábitos. Deste modo, as ações não diferem entre si, mas quanto ao fim último que procuram e quanto a sua causa. E o sentido da ação pode se unir ao de sua função mesma. O homem virtuoso é aquele capaz de agir da melhor maneira, mas em conformidade com sua natureza. Por esta razão, ser virtuoso e feliz é a função do homem (ARISTÓTELES, 1979, 1097b22-23). E a função da educação humana é conduzir o cidadão à realização (por meio de ações e atividades) de suas potências. As ações são divididas de acordo com a divisão da alma e da vida humana: são racionais ou irracionais. Podem também ser distinguidas quanto ao necessário, ao útil e quanto ao belo. As ações guiadas pela parte racional da alma são preferidas e as úteis e necessárias

são melhores se feitas de maneira bela. Por isso, a educação deve mesclar ações da parte superior da vida e da alma a seus princípios.

Há dois tipos de ciências respeitantes à formação moral. As ciências teóricas têm por objeto o que é certo e imutável, e as ciências práticas, as ações humanas que se dão por escolha deliberada.

4 Sem se descuidar da finalidade humana, e sem perder de vista a qualidade de animal político que Aristóteles confere ao homem.

Porém, em ambos os casos, deve-se ter em vista a procura da verdade – com a sutileza que a verdade da ciência prática envolve a escolha. Há também a escolha voluntária que serve para deduzir, ou seja, a escolha deliberada, que é mais minuciosa (ARISTÓTELES, 1979, 1111b4-11). Ela tem a ver com a alma e com o que faz do homem responsável por seus atos. Ela é condição *sine qua non* para a virtude moral.

Contudo, para saber da virtude de uma ação, não basta observar seus resultados. Como vimos ressaltando, é preciso saber das disposições do agente (ARISTÓTELES, 1979, 1103b26-30). Mas o meio para se fazer virtuoso e conseqüentemente feliz é adquirir bons hábitos durante a vida. Por sua vez, estes devem estar de acordo com o que dita a parte racional da alma.

2.2 O hábito

A importância do hábito para a educação aristotélica vem da noção de virtude apresentada na *Ética a Nicômaco*.

Ela é um hábito voluntário (*héxis proairetiké*) e um uso (ARISTÓTELES, 1979, 1106b36-1179b2-3). Não é uma disposição natural, nem adquirida pelo ensino, mas algo adquirido por uma prática contínua (ARISTÓTELES, 1979, 1103a31-32 – 1105b19 – 1106a13, 1179 a35, b5). Esse tipo de prática tem início com o ensino privado, se estendendo para o ensino público. Assim, o hábito é o parâmetro que dita a forma correta da educação proposta por Aristóteles. Por isso a virtude é considerada assunto de alcance do legislador que deve zelar para que os cidadãos a atinjam e, conseqüentemente, atinjam o nível perfeito da vida (ARISTÓTELES, 1995, 1332a35).

Portanto, a ação que advém dos hábitos é a manifestação particular e absoluta da virtude. Por sua vez, esta pode se manifestar de forma particular ou de forma absoluta. Na primeira forma, a virtude é vista como um exercício “forçado”. Assim, a virtude é imposta também com o auxílio de penas que direcionarão uma conduta. Na segunda forma, é vista como algo que é praticado para que haja boas ações. Nesse caso, a virtude pode enaltecer “a glória e as obras criadoras” (HOURDAKIS, 2001, p. 58). Deste modo, a ação só é boa em absoluto quando feita espontaneamente, sem necessidade de ‘coação’. Esse tipo de prática leva a uma virtude absoluta da alma (ARISTÓTELES, 1995, 1333a18-19).

Um regime político também tem ética e deve ser capaz de inspirá-la nos cidadãos (ARISTÓTELES, 1995, 1337a15-17). Como toda virtude nasce e se destrói pelos mesmos motivos, é necessária a existência de mestres que guiem o futuro cidadão rumo a elas.

Logo, para um homem ser bom e *são* deve ser bem educado e adquirir bons hábitos, por meio de exercício, e continuar a viver nesse espírito, ocupando-se com boas obras e não fazendo más ações nem de bom nem

de mau grado. Isso pode se tornar realidade, contanto que vivamos sob a guia e o poder de uma ordem política correta e *sã*, e que seja capaz de se impor (HOURDAKIS, 2001, p. 63).

Portanto, para ser virtuoso, é preciso atividade e esforço, apesar da virtude ser uma disposição da alma. Ela deve manter o meio-termo (*mesôtes*) que consiste no equilíbrio das paixões – é um meio termo em relação ao homem. Mas a quem cabe definir o meio termo? Ao sábio, explica Aristóteles. E para se manifestar de forma virtuosa, o caráter deve ter certa disposição a excelência. Deve tender ao bem e se desviar do mal. Mas nem sempre o homem obedece ao raciocínio lógico e ao que propõe o ensino. Por isso, o aluno deve ser habituado a experimentar prazer e dor com o que convém. Assim, ao contrário do que pensavam Sócrates e Platão, a virtude não é resultado do conhecimento, mas de uma disposição despertada através da educação tanto pública quanto particular.

Ao hábito cabe também a domesticação das paixões. Como envolvem crenças, elas podem ser educadas e racionalizadas. Ao aprender sobre a real ameaça que as coisas representam, uma pessoa medrosa pode conter um pouco seu medo. Contudo, as paixões envolvem também desejos e fatores somáticos, que são mudados com menor facilidade por meios cognitivos. Para esses, a habituação é imprescindível e requer um tempo maior para ser efetiva, ou seja, para se tornar virtude. Essa habituação é intelectual além de comportamental. Por exemplo, ao aprender a temer como convém, o homem se torna capaz de perceber a real ameaça que as coisas representam para ele. Além dessa habilidade, esse tipo de hábito facilita a reação, o controle exercido sobre as paixões. Agir e sentir corretamente nessas situações tem a ver com a felicidade.

Assim, os hábitos que adquirimos pelo desejo e pelos sentidos (principalmente quando crianças) determinam como agimos e determinam também a concepção que temos da felicidade, que é o que determina nossas ações. Bons hábitos nos conduzem bem em direção à felicidade e maus hábitos agem de forma contrária. Quando habituados de certo modo, temos dificuldade em mudar. Desta forma, a experiência influi diretamente na forma como nos comportamos, e também na maneira como entendemos as coisas e como lidamos com as situações. As sensações interferem no nosso entendimento de acordo com a maneira que o agente se relaciona com a razão (ARISTÓTELES, 1979, 1179b26-8).

Nossos hábitos, assim, limitam nossa capacidade a novas experiências do que é bom e valioso, e então bloqueia-nos para uma ampliação de nossos valores antigos, fazendo que eles pareçam os únicos valores genuínos (REEVE, 1998, p. 120). (Tradução nossa)

Contudo, hábitos podem ser quebrados ou substituídos por outros melhores (o contrário também é válido). Mas isso não é fácil (ARISTÓTELES, 1979, 1179b16-18).

Porém, o que faz de uma concepção correta não é sua emersão de nossos hábitos, mas a base natural que ela tem em nós. Nesse caso, a nossa natureza determina o que entendemos por felicidade. Mas nossos hábitos têm uma influência nada pequena no que vemos como felicidade “para nós”. Eles são desenvolvidos a partir do que nos agrada ou desagrade, o que desejamos ou rejeitamos. Esses fatores nos levarão à nossa concepção do que é a felicidade e do que deve ser feito para promovê-la (ARISTÓTELES, 1995, 1331b26-1332a10). Mas, se a pessoa que se pretende virtuosa não for habituada desde cedo às leis, será mais difícil se controlar e fazer prevalecer a

eudaimonía (ARISTÓTELES, 1979, 1179b31-1180a3). Refrear os desejos que conduzem a agir mal é o papel dessas leis. Contudo, essas regras devem ser aplicadas a todos os homens, mesmo aos virtuosos (ARISTÓTELES, 1995, 1318b38-1319a1-1287a30-2), e devem reger os cidadãos por toda vida.

As paixões apontam para coisas pelas quais se deve lutar para conseguir (ARISTÓTELES, 1979, 1169b9-10). As virtudes do caráter estão particularmente preocupadas com esses tipos de bens, desde que assegurem que nossas paixões sejam corretas. Nossa necessidade desses bens é o que primeiramente nos envolve nas comunidades. E são eles que causam conflitos entre seus membros. Portanto, a maior causa de instabilidade política é a competição por bens externos. São também os bens externos que asseguram a existência das virtudes, pois uma constituição não pode ser estável sem elas. Assim, “as leis não têm poder para assegurar a obediência senão pelos hábitos; mas os hábitos só podem ser desenvolvidos durante um longo período de tempo” (ARISTÓTELES, 1995, 1269a20-1).

Contudo, não basta ter bons hábitos. É preciso saber aprender de forma adequada. Em matéria de ética e política, é preciso educar o corpo e a sabedoria prática, pois seu fim é prático e não teórico (ARISTÓTELES, 1979, 1095a5-6). A ética nos capacita ao fim humano da forma correta (ARISTÓTELES, 1979, 1094a22-4); faz-nos conceber de forma correta o que é a verdadeira felicidade. A política, que não se encontra separada da ética, permite que o homem seja capaz de traçar as constituições necessárias para a felicidade. Quando a instrução nos capacita a agir nesse sentido e conceber (perceber) claramente o que é a felicidade, somos dotados de sabedoria prática (*phrónesis*) e de diplomacia (*politiké epistéme*). As capacidades das duas são quase as mesmas, porém, elas se aplicam a áreas diversas. A princípio, a sabedoria prática busca o bem individual e a diplomacia busca o bem coletivo (ARISTÓTELES, 1979, 1094b7-10, 1141b23-4). Ao adquirir sabedoria prática, o homem adquire também virtudes de caráter amadurecidas (ARISTÓTELES, 1979, 1144b4-14, 1117a4-5, 1144b30, 1145a2). Primeiramente, se adquire a virtude completa para depois ter uma virtude que seja fruto de hábitos. No início, o homem consegue ouvir a razão, mas não entende a felicidade. Esse entendimento vem da instrução, da crítica e da autoconsciência reflexiva. Essas últimas tornam a felicidade possível.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A princípio, expusemos nossas considerações gerais acerca da educação nos moldes aristotélicos, bem como sua relação com a *eudaimonía*. Nesse momento inicial percebemos a proposição de uma pedagogia voltada para a formação moral do cidadão grego. Para esta, é indispensável o desenvolvimento de virtudes. Em seguida, nos pareceu necessário ressaltar a importância de uma educação voltada para a parte irracional, ou oscilante da alma: o desejo. Sua relevância foi ligada ao fato de que Aristóteles descreve a virtude, ao menos aquela que chama de a melhor das virtudes, como disposição de alma conforme a razão. Não nos esquecemos também que o homem virtuoso tem como finalidade a vida feliz. As virtudes fazem parte da *eudaimonía*. Por isso julgamos pertinente mencionar sua relação com o hábito: exercitando bons hábitos o homem pode tornar-se virtuoso.

Assim, podemos concluir que uma boa educação deve primar pelo cuidado com a alma, educando as paixões que lhe cabem. Deve também guiar as disposições desta através de bons costumes, e sempre seguir o que dita a reta razão. Deste modo, o homem grego estará preparado para viver plenamente.

O legado de Aristóteles quanto a questões da educação parece-nos condizente também com as necessidades atuais de ensino. Ainda hoje percebemos a importância de educar nossas afecções com a finalidade de uma convivência harmoniosa. Por exemplo, um mundo no qual as pessoas fossem habituadas desde sua infância a disciplinar sua cólera tornaria nosso dia a dia bem mais pacífico. Além disso, uma sociedade mais dedicada à formação moral e ao desenvolvimento intelectual de seus cidadãos teria menores preocupações com problemas como a criminalidade, a saúde entre outros que enfrentamos corriqueiramente. A análise da proposta aristotélica sobre a educação vem reforçar a ideia de que esta é a chave para a construção de uma vida melhor, talvez mesmo de uma vida plena e feliz.

REFERÊNCIAS

ARISTÓTELES. *Ética a Nicômaco*. In: **Aristóteles**. Trad. L. Vallandro e G. Bornheim. São Paulo: Abril Cultural, 1979. (Coleção Os Pensadores).

_____. **Nichomachean Ethics**. Trad. W. D. Ross, revised by J. O. Urmson. Princeton: Princeton University Press, Princeton: Princeton University Press, 1995a. (Col. The Complet Works of Aristotle).

_____. **Politics**. Trad. de B. Jowet. Princeton: Princeton University Press, 1995b. (Col. The Complet Works of Aristotle).

_____. **Rhetoric**. Trad. de W. R. Roberts. Princeton: Princeton University Press, 1995c. (Col. The Complet Works of Aristotle).

HOURADAKIS, A. **Aristóteles e a Educação**. Trad. Luiz Paulo Rouanet. São Paulo: Edições Loyola, 2001.

LIDDEL & SCOTT. **Greeck-English Lexicon**. Oxford: Oxford University Press.

REEVE, C. D. C. Aristotelian Education. In: **Philosophers on Education. Hsitorial Perspectives**. Amelie O. Rorty (org). New York: Routledge, 1998.

ESTRATÉGIAS DE LEITURA: UMA PROPOSTA DE TRABALHO COM O POEMA “FELICIDADE”, DE ROSEANA MURRAY

José Márcio Correia de Queiroz¹

RESUMO: Observa-se que predomina ainda hoje, nas aulas de Língua Portuguesa, atividades de leitura restritas apenas a exercícios mecânicos de decodificação, utilizando o texto como pretexto para a análise gramatical. Deste modo, seguindo uma orientação psicolinguística e sociointeracionista da linguagem, este artigo apresenta uma proposta de trabalho com o poema “Felicidade”, de Roseana Murray, tendo como foco estratégias de leitura que ajudam a desenvolver a competência em leitura dos alunos. Para isso, o texto foi selecionado de acordo com a idade cognitiva do público-alvo e depois foram sugeridos procedimentos estratégicos que abordassem o texto antes, durante e depois de sua leitura, de modo a facilitar a compreensão do poema escolhido. Espera-se que este trabalho seja uma proposta concreta para o desenvolvimento da competência sociocomunicativa dos alunos e contribua, de alguma forma, para a sua formação como cidadãos.

Palavras-chave: estratégias; compreensão; leitura, texto; ensino.

ABSTRACT: It is observed that still prevails today, in the Portuguese-speaking classes, restricted reading activities just to mechanical exercises of decoding, using the text as pretext for the grammatical analysis. This way, following an orientation psicolinguistics and sociointeractionist of the language, this article presents a work proposal with the poem “Felicidade” by Roseane Murray, tends as focus reading strategies that they help to develop the competence in the students’ reading. For that, the text was selected in agreement with the cognitive age of the public-objective and later they were suggested strategic procedures that they approached the text before, during and after its reading, in way to facilitate the understanding of the chosen poem. It is waited that this work is a concrete proposal for the development of the students’ competence sociocommunicative and contribute, in some way, for his formation as citizens.

Keywords: *strategies; understanding; reading; text; teaching.*

¹ Mestre em Linguística pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) e doutorando na Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Professor de ensino fundamental e médio da Escola Estadual Maestro Néilson Ferreira, Paulista/PE.

1 INTRODUÇÃO

Em pleno séc. XXI, ainda se observa nas escolas a presença de práticas de leitura exclusivamente voltadas para a decodificação gráfico-lexical e ao estudo formal de elementos gramaticais. O aluno se torna, nesta perspectiva tradicional, um mero receptor passivo diante de uma “verdade” interpretativa unilateral imposta pelo professor e que supostamente se encontra imanente no texto. Para mudar esta realidade e tornar o aluno um leitor crítico-reflexivo e atuante em seu próprio processo de aprendizagem, a prática de leitura deveria ser revista pelos currículos escolares e tornar-se, de fato, objeto de avaliação, estudo e reflexão nas escolas. Neste sentido, cabe a escola, como meio oficial e socialmente privilegiado, o encargo da formação de um leitor real que, através de sua competência em leitura, se torne uma presença ativa na sociedade; de forma a manter e cultivar um constante diálogo com o patrimônio cultural, artístico e científico produzido até então.

Deste modo, para atender a esse propósito, o presente artigo tem como finalidade apresentar uma proposta de atividade de leitura com o poema infantil “Felicidade”, da escritora Roseana Murray, como sugestão de trabalho envolvendo estratégias de leitura – necessárias à formação de um leitor proficiente, questionador e crítico-reflexivo diante da sua realidade sociocultural.

A atividade aqui proposta foi pensada para alunos da 4ª e 5ª séries do ensino fundamental pertencentes à faixa etária de 10 a 14 anos. A escolha do poema “Felicidade” como proposta de atividade se deve à sua adequação ao desenvolvimento cognitivo em que se encontram os alunos visados por este trabalho. Suas respectivas faixas etárias os situam cognitivamente na fase de transição entre o estágio operatório-concreto e operatório-fomal. Nesse sentido, a linguagem poética da obra de Roseana Murray trabalha metaforicamente com situações reais, partindo do concreto para o abstrato – ideal para levar os alunos dessa faixa etária a desenvolverem a fase hipotético-dedutiva do pensamento e da reflexão crítica. Para este fim, o presente trabalho se encontra estruturalmente organizado da seguinte forma: Primeiramente serão feitas algumas considerações teóricas acerca da leitura e do ato de ler. Em seguida, serão descritos os procedimentos adotados para a escolha do material e dos teóricos para a constituição das atividades e estratégias de leitura. Logo após, serão apresentados algumas sugestões de trabalho para as aulas de leitura em sala de aula com o poema “Felicidade”, aplicando a este texto estratégias de abordagem e interpretação que possibilitem a construção de significados pelos alunos. E, ao final, serão feitos os últimos comentários a respeito da leitura no contexto escolar.

Espera-se que este artigo seja mais uma contribuição como alternativa concreta de trabalho destinado ao professor para o desenvolvimento da competência em leitura dos alunos, tornando-os leitores proficientes e aptos a enfrentar os desafios encontrados no campo da cultura, das artes e das ciências.

2 O ATO DE LER: ALGUMAS CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS

Todo ato de ler corresponde a um “ato individual de construção de significados”, no qual convergem operações linguísticas, cognitivas e socioculturais (KLEIMAN, 2004, p. 49-51). Caracteriza-se, portanto, como “um jogo de adivinhações

psicolinguísticas” (GOODMAN, 2003, p. 11), constituído por um processo de interação entre leitor, texto e autor (ALMEIDA, 2001, p. 2003), e no qual pensamento e linguagem encontram-se “involucrados em contínuas trans-ações” (GOODMAN, 2003, p. 11). Ler é, na verdade, poder “compreender e interpretar textos” (SOLÉ, 1998, p. 18), que ocorre “quando o leitor busca obter sentido a partir do texto impresso” (GOODMAN, 2003, p. 11).

Ler também implica envolver-se numa prática social que “remete a outros textos e a outras leituras” (KLEIMAN, 2004, p. 10). Ou seja, é na leitura que são acionados os valores, crenças e visões de mundo, provenientes do grupo social em que o leitor está inserido (BAKHTIN, 1997, p. 111-114). Deste modo, no ato de ler, os sujeitos envolvidos no processo não apenas decodificam os signos linguísticos, mas trazem à página impressa os conhecimentos adquiridos com as suas vivências com o mundo e com a sociedade (LOPES, 2000, p. 137-146). Em outras palavras, a leitura compreensiva e responsiva de um texto envolve “a percepção das relações entre o texto e o contexto” (FREIRE, 1988, p. 12).

Contudo, a prática de leitura varia de acordo com a concepção de língua adotada pelo professor. Pode-se aqui observar três tipos de concepções de linguagem: a língua tida como representação do pensamento, como código ou instrumento de comunicação e como forma de interação social (KOCH, 2002, p. 16-20).

Na primeira acepção de linguagem, o texto é concebido como um produto – lógico – do pensamento e o leitor como sujeito passivo, preso à univocidade de sentido ditado somente pelo autor do texto (KOCH, 2002, p. 16). A leitura acaba limitada a uma mera decodificação mecânica dos signos linguísticos, impressos no papel, uma vez que o sentido encontra-se imanente ao texto. Neste modelo, “a informação flui do texto para o leitor”, de forma ascendente (LOPES, 2000, p. 148-149). Este processo de leitura é também chamado “bottom-up” (SOLÉ, 2003, p. 23) ou semasiológica “porque vai do signo ao sentido” e baseia-se “na percepção e interpretação de elementos linguísticos que compõem o texto” (COSTE, 1988, p. 16). Aqui, o contexto levado em consideração é apenas “o entorno verbal, ou seja, o co-texto” (KOCH, 2002, p. 23).

No entanto, a segunda concepção de língua – tida como instrumento de comunicação – limita o texto a um mero instrumento comunicativo de um emissor a ser decodificado por um receptor. O papel do leitor aqui também é passivo, e o sentido encontra-se totalmente explicitado e expresso na mensagem (KOCH, 2002, p. 18). Disso decorre uma leitura descendente, orientada do leitor para o texto (LOPES, 2000, p. 149), também chamada de “modelo top-down” (SOLÉ, 2003, p. 24) ou onomasiológica, já que o ato de ler “vai do sentido ao signo”, partindo dos conhecimentos cognitivos que o leitor possui “dos elementos e dos funcionamentos linguísticos” (COSTE, 1988, p. 17). Aqui, o contexto mais relevante é o meramente cognitivo ou mental (KOCH, 2002, p. 23-24). Nesse modelo de leitura, o significado centra-se nas intenções do autor. O processo, portanto, se dá unilateralmente, negando qualquer diálogo que possa haver entre autor-leitor na construção do sentido do texto.

A terceira concepção de leitura – na qual o presente artigo se insere – concebe o texto como espaço sociodiscursivo, para onde convergem tanto o conhecimento sistêmico-linguístico (o co-texto) como o esquemático ou de mundo (o contexto imediato, mediato, cognitivo e sociocognitivo), acionados em diálogo com o autor do texto na construção do sentido (KLEIMAN, 2004). Leitor e autor são vistos aqui como sujeitos ativos em constante negociação do sentido do texto (GERALDI, 1995, p. 91). A

leitura é concebida como comunicação e interlocução (KLEIMAN, 2004) – se dando interativamente de forma ascendente e descendente (LOPES, 2000, p. 149) –. E a língua, por sua vez, é vista como um espaço sociointeracional, onde os interlocutores, como sujeitos ativos no processo, dialogicamente nela “se constroem e são construídos” (KOCH, 2002, p. 17). Nessa perspectiva, entende-se a leitura como uma prática sociocultural que leva o aluno a se posicionar criticamente diante da realidade social e a intervir sobre ela (FREIRE, 1988, p. 20-21).

Todo o processo de leitura, “como qualquer atividade humana, é uma conduta inteligente” (GOODMAN, 2003, p. 16) e se dá através de estratégias (foco de atenção do presente trabalho), sejam elas conscientes ou inconscientes. As estratégias de leitura utilizadas por um interventor externo, ou conscientemente pelo próprio sujeito-leitor, funcionam como mecanismos que acionam operações mentais ou cognitivo-psicológicas, necessárias à interpretação daquilo que se lê (SOLÉ, 1998, p. 70-71). Entende-se aqui por estratégias procedimentos finalisticamente orientados no processo de leitura para a construção de significados do texto e para a sua compreensão (GOODMAN, 2003, p. 17). Elas podem ser classificadas em cognitivas e metacognitivas (KLEIMAN, 2004, p. 50) ou “de metacompreensão” (SOLÉ, 2003, p. 27). As primeiras correspondem às operações mentais inconscientes que o leitor utiliza para “atingir algum objetivo de leitura”, tais como o “fatiamento sintático” e o “conhecimento implícito” que, por não terem chegado ao nível consciente, não são verbalizáveis. Já as segundas (as metacognitivas) são procedimentos realizados com algum objetivo a alcançar, sobre os quais o leitor tem o controle consciente, no sentido de ser capaz “de dizer e explicar” a ação (KLEIMAN, 2004, p. 50).

As estratégias metacognitivas podem ser usadas pelo professor nas atividades de leitura para que o aluno continue a utilizá-las em sua vida acadêmica e diária de forma autônoma; e assim tornar esse aluno um “leitor proficiente” (KLEIMAN, 2004, p. 51). Para isso, tendo em vista os propósitos teóricos e temáticos a alcançar, o professor deve levar os alunos, durante a prática da leitura, à identificação dos sinais gráficos com fluidez; a reler o texto e, para isso, avançar utilizando elementos contextuais e o seu conhecimento prévio para a compreensão léxica. E assim levar o aluno a “avaliar e integrar a nova informação e reformular, se necessário, as ideias iniciais” (SERRA & OLLER, 2003, p. 38-41). Essas estratégias ajudarão os alunosleitores a “compreender diferentes tipos de texto” (SOLÉ, 1998, p. 87), necessários à construção do conhecimento (WADSWORTH, 2003, p. 162-163) e ao desenvolvimento intelectual e social, visto que o ato de ler é um importante meio para a atuação da criança, jovem e adulto “no campo econômico, social, político e cultural” (LIBÂNEO, 1994, p. 142).

Para esse trabalho foi selecionado o poema “Felicidade”, um gênero textual pertencente à esfera literária, no intuito de aplicar as estratégias mencionadas e propor uma atividade de leitura que desenvolva nos alunos suas habilidades cognitivas e sua competência linguísticotextual, discursiva e sociocomunicativa. O texto literário, diferente dos gêneros mais objetivos – como artigo de opinião, resenha, ofício etc – favorece “a descoberta de sentidos”, de forma “mais abrangente”, pois para a literatura o que importa “não é apenas o fato sobre o qual se escreve, mas as formas de o homem pensar e sentir esse fato, que o identificam com outros homens de tempos e lugares diversos” (AGUIAR & BORDINI, 1988, p. 14). Deste modo, o poema, como texto literário, constitui-se como uma importante e rica ferramenta para construção de significados (LAJOLO, 1982b).

Como observado, este trabalho se integra às abordagens psicolinguísticas e sociointeracionistas da linguagem acerca da concepção e prática de leitura. Estas perspectivas teóricas se mostraram mais pertinentes para o trabalho aqui proposto, visto que concebem a leitura e o texto como uma construção de sentidos indissociável à vida do educando e ao contexto sociocultural no qual ele está inserido. Essa forma de ver e de abordar o texto e a leitura motiva o professor a buscar estratégias que possibilitem a interação leitor-texto-autor, levando o aluno a ressignificar o conteúdo do texto lido com base nos conhecimentos de mundo e nas experiências vivenciais que possui; facilitando, com isso, a compreensão textual e o desenvolvimento de uma leitura crítico-reflexiva.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a elaboração das atividades aqui propostas foram obedecidos os seguintes passos: Inicialmente, foi selecionado, dentre os textos literários, o que melhor se adequasse à fase escolar, etária e sociocognitiva dos alunos. Depois se pensou numa atividade de leitura que pudesse favorecer o trabalho com o texto. Utilizou-se, para isso, os teóricos Goodman (2003), Kleiman (2004), Serra & Oller (2003), Solé (1998, 2003) – voltados para as estratégias de leitura propriamente ditas –, Coste (1988), Koch (2002), Lajolo (1982ab), Lopes (2000) – que tratam sobre concepções e tipos de leitura –, Aguiar & Bordini (1988), Almeida (2001), Bakhtin (1997), Freire (1988), Geraldi (1995), Libâneo (1994) e Wadsworth (2003) – que apresentam argumentos sociocognitivos e pedagógicos consistentes para o trabalho com leitura. Com base nesses estudiosos, constituiu-se o panorama teórico deste trabalho e com o auxílio de Antunes (2002) e Silva (1991) foram feitas as devidas considerações acerca da importância social do ato de ler.

4 ATIVIDADE DE LEITURA COM O POEMA “FELICIDADE”

O poema infantil “Felicidade”, de Roseana Murray, encontra-se constituído, estruturalmente, por oitenta e seis versos livres, distribuídos em vinte e quatro estrofes (dois dísticos, catorze tercetos, dois quartetos, quatro quintilhas e duas sextilhas)² – que aparecem devidamente numeradas e acompanhadas, no livro, pelas ilustrações de Marilda Castanha

A obra retrata metaforicamente a realidade familiar em seus momentos de felicidade e de crise. Para isso, num primeiro momento, reflete sobre o namoro, fase que antecede à constituição da família, depois fala sobre o casamento e, em seguida, comenta sobre a rotina e o convívio familiar (a casa, a chegada dos filhos, a relação entre o casal e entre os filhos, sonhos e desejos). Contudo, numa segunda parte, traz, de forma figurativa, a crise familiar à realidade infantil, trabalhando ludicamente a separação dos pais e sua repercussão na vida dos filhos. Termina, logo após, de forma exortativa, apontando metaforicamente caminhos para a superação desse problema que hoje aflige as famílias contemporâneas..

Como se percebe, há um certo *continuum* no poema que vai do concreto ao abstrato. Ou seja, o texto lida com conceitos abstratos partindo de um problema real, de situações concretas que cercam à vida da criança para depois chegar à abstração.

Ao assim proceder, o poema favorece cognitivamente à construção e a compreensão de conceitos de altos níveis de abstração, como “felicidade”, “amor”, “amizade”, “vida” e “crise”, oferecendo, para isso, um alicerce concreto, sobre o qual a criança poderá construir tais conceitos e mudar qualitativamente suas “capacidades de raciocínio” (WADSWORTH, 2003, p. 158).

Ao tratar metaforicamente sobre a separação dos pais, o texto ajuda a criança a lidar com esse problema tão delicado como também acaba atribuindo significados à vida dessa criança. Ou seja, o texto leva o leitor a encarar e dar sentido à sua vida, no que ela tem de positivo (felicidades) e negativo (crises). Desta forma, o poema, diferente dos textos objetivos, acaba dando conta da “totalidade do real, pois, representando o particular, logra

2 No campo da versificação, o verso livre corresponde aos versos que não obedecem a regularidade métrica dos versos clássicos. Dísticos, tercetos, quartetos, quintilhas e sextilhas correspondem a estrofes do poema constituídas, respectivamente, de dois, três, quatro, cinco e seis versos cada uma (BECHARA, 2001, p. 644-645).

atingir uma significação mais ampla” (AGUIAR & BORDINI, 1988, p. 13).

O professor, primeiro, antes da leitura do poema, organiza a classe em um único círculo e distribui papéis, lápis de cor e hidrocor, pedindo aos alunos que desenhem no ofício o que para eles significa felicidade (título do poema) ou qual a imagem que vem à cabeça quando se fala nisso. Passado o tempo determinado para esta tarefa, o professor pede, em seguida, para que mostrem e comentem os desenhos e a associação que fizeram com o título do texto. Depois os questiona previamente a respeito do possível conteúdo do poema, utilizando, para isso, o próprio título. Como, por exemplo, pode-se levantar a seguinte questão: Se o nome do poema é Felicidade, o que os alunos acham que vão encontrar no poema? Se eles fizessem um poema com esse nome, o que eles fariam no texto? Enquanto respondem a estas questões, o professor anota no quadro o que os alunos dizem e depois pede que justifiquem suas respostas. Mais uma vez, o professor os questiona a respeito do gênero textual ao qual pertence o poema. Nesse sentido, podem ser levantadas as seguintes perguntas: “O texto é uma propaganda, uma carta, uma receita? Em que se enquadra o texto que vai ser lido? O que é um poema? Qual a diferença de um poema para outros textos como a propaganda, o romance, a receita etc.?”. Essa atividade, realizada para abordar os alunos antes da leitura, tem a função de criar expectativas nos mesmos e motivá-los à leitura do texto, despertando a curiosidade sobre o conteúdo do poema; levando em conta, para isso, as “predições” (KLEIMAN, 2004, p. 51) ou “o conhecimento prévio das crianças com relação ao texto em questão” (SOLÉ, 1998, p. 91).

Terminando esse primeiro momento, cada aluno recebe um ou até duas páginas de revistas. Deve-se propor a eles, como continuidade da atividade inicial, que lembrem de um momento marcante e feliz vivido com a família. Este momento deve ser representado através de um pequeno símbolo que deve ser modelado por cada um usando para isso apenas as mãos e as folhas de revistas que receberam. Essa atividade deve ser feita individualmente.

Passando o tempo necessário para a consecução da tarefa, cada aluno deve ser orientado a contar primeiramente o momento familiar sobre o qual pensou e a relação deste momento com o símbolo escolhido que deve ser definido e justificado pelo

próprio aluno. Ao tomar como ponto de partida, antes da leitura, as experiências dos alunos, o professor, previamente, está construindo um ambiente favorável para aproximar o conteúdo a ser lido com a experiência de vida dos leitores, uma vez que a “leitura do mundo precede a leitura da palavra” (FREIRE, 1988, p. 11). Essa tarefa oferece também a oportunidade de o professor conhecer mais um pouco a realidade pessoal e individual de seus alunos: “Importa, pois, que o processo de transmissão e assimilação dos conhecimentos sistematizados tenha como ponto de partida as realidades locais, a experiência de vida dos alunos e suas características socioculturais” (LIBÂNEO, 1994, p. 37).

Agora, chega o momento de pedir aos alunos que façam uma leitura silenciosa do poema. Para isso, o professor liga o som e deixa tocar uma música ambiente ou instrumental com o intuito de inibir as conversas paralelas e as distrações, favorecendo o foco de atenção dos alunos à leitura do texto; pois se falta concentração, “o aluno pode desvincular-se do processo de ensino-aprendizagem”. Deste modo, “é preciso ativá-la em todos os momentos da leitura, seja individual ou compartilhada” (SERRA & OLLER, 2003, p. 40).

Ao término da leitura, o professor desliga o som e pergunta aos seus alunos sobre o que fala o texto e quais as pistas linguísticas (KOCH, 2002, p. 32) que, no poema, apontam para isso. Depois os motiva a comentar a respeito dos trechos e/ou das partes que mais lhes chamaram a atenção e que momentos da realidade social esses trechos se remetem. Com isso, a leitura se torna um espaço de “interlocução entre leitor/autor mediado pelo texto. Encontro com o autor, ausente, que se dá pela sua palavra escrita” (GERALDI, 1995, p. 91). E, com isso, o aluno, nesse processo, vai se tornando um agente ativo capaz de atribuir significado àquilo que lê (LAJOLO, 1982a). Em seguida, o professor pede a seus alunos para que escolham os trechos e/ou versos do poema que mais dizem respeito ao momento familiar vivenciado e comentado por eles antes da leitura; associando, com isso, o que foi lido à vida dos alunos. Relação essa fundamental e indissociável ao ato de ler:

Por acreditar que essa relação é irrefutável, eu só consigo atribuir importância e relevância às práticas de leitura escolar quando o leitor é elevado à condição de sujeito, trabalhando ativamente com seus pares na busca de compreensão de diferentes aspectos da realidade através dos textos. Isso requer movimentos dinâmicos entre os textos e as experiências de vida dos leitores e vice-versa; na ausência desses movimentos, vistos aqui como geradores de significação/compreensão e passíveis de serem orientados pedagogicamente pelo professor, a leitura perde em vitalidade, adquire o estatuto de “bancária” e dificilmente se encarna na vida de uma pessoa (SILVA, 1991, p. 52).

Os alunos, no momento seguinte, devem ser motivados a responderem com que possíveis significados palavras como “corações”, “tempestade”, “mel”, “veneno”, “casa”, “mão”, “barco”, “novelo”, “sol”, “luar”, “temporal”, “casulo”, “borboleta”, “azul”, “mar”, “montanha” e “vento” aparecem no poema e com que motivos a autora usou tais palavras. Isso exigirá que eles retomem o que foi lido e observem o contexto para encontrar e compreender o significado dessas palavras (KLEIMAN, 2004, p. 75). Desta maneira, os alunos se tornam leitores ativos e criativos (COSTE, 1988, p. 20), em constante interação com o que foi lido; visto que “o significado não está nem no texto nem na mente do leitor”, mas ele se torna “possível através do processo de interação

entre o leitor e o escritor, através do texto” (LOPES, 2000, p. 149). A compreensão, nesse sentido, se torna “uma forma de diálogo”, onde a significado não está na palavra em si, mas se dá no “traço de união entre os interlocutores, isto é, ela só se realiza no processo de compreensão ativa e responsiva” (BAKHTIN, 1997, p. 132).

Os alunos são provocados, em seguida, a observarem o motivo pelo qual a autora do texto associa o “futuro” a “um planeta desconhecido”, a “vida” com “as águas de um rio”; e a palavra “felicidade” com a uma “frágil borboleta” e também a termos como “palavra azul, mar, montanha, vento”. No passo seguinte, o professor motiva os alunos a dizerem com o que eles associariam pessoalmente essas mesmas palavras e termos e por quais motivos. Desta maneira, o aluno foge da mera decodificação textual e aprende “a compreender o que se lê”, integrando à sua leitura “contextos significativos” (SOLÉ, 2003, p. 31).

Finalmente, tendo em vista o que foi lido e trabalhado durante a atividade de leitura, o professor leva a turma a refletir acerca do motivo pelo qual a autora intitulou o poema de “Felicidade”, isto é, qual a relação entre o título e o texto. E também reflete com eles qual seria um outro título possível que poderiam dar ao texto e por quê. Nesse sentido, o aluno é levado a acionar e desenvolver cognitivamente “estratégias para obter sentido do texto” (GOODMAN, 2003, p. 21), tornando-se sujeito ativo “que processa o texto e lhe proporciona seus conhecimentos, experiências e esquemas prévios” na busca de significados (SOLÉ, 1998, p. 18).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de haver o desejo de uma revisão na concepção de leitura e de uma mudança pedagógica e curricular, ainda persistem nas escolas práticas mecânicas e alienizantes de leitura, voltadas apenas para a decifração e decodificação textuais. Nesse sentido, o presente trabalho tentou dar uma resposta concreta e prática através de uma proposta de trabalho, levando em conta estratégias de leitura que pudessem de alguma forma ajudar, nas aulas de língua portuguesa, o professor a motivar, no aluno, a criticidade, a autonomia e o gosto pela leitura. Estratégias essas que visam a tornar esse aluno um leitor proficiente e capaz de interagir com o texto e posicionar-se frente a ele rumo à busca de significados, que começa na sala de aula e continua concretamente fora dela.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, V. T. & BORDINI, M. da G. Formação do leitor. In: __. **Literatura: a formação do leitor, alternativas metodológicas.** Porto Alegre: Mercado Aberto, 1988, p. 9-17.

ALMEIDA, A. L. de C. O sentido da leitura: construir sentidos uma proposta de abordagem Dialógica. In: CORACINI, M. J. & DEREIRA, A. E. (orgs.). **Discurso e sociedade: práticas em análise do discurso.** Pelotas: ALAB/EDUCAT, 2001, p.188-207.

ANTUNES, I. Leitura: um instrumento de cidadania no currículo escolar. **Portal do São Francisco: Linguagem e Estudos Sociais,** Recife, ano 1, n. 1, p. 97-106, dez. 2002.

BAKHTIN, M. **Marxismo e filosofia da linguagem.** São Paulo: HUCITEC, 1997.

- BECHARA, E. **Moderna gramática portuguesa**. 37. ed. Rio de Janeiro: Lucerna, 2001.
- COSTE, D. Leitura e competência comunicativa. In: COSTE, D. et al (orgs.). **Leitura e escrita**. Campinas: Pontes, 1988, p. 11-29.
- FREIRE, P. **A Importância do ato de ler em três artigos que se completam**. 21. ed. São Paulo: Cortez e Editores Associados, 1988. (Col. Polêmicas do nosso Tempo; 4).
- GERALDI, J. W. Concepções de linguagem e ensino de português. In: GERALDI, J.W. et al (orgs.). **O texto na sala de aula**. São Paulo: Ática, 1995, p. 39-46. (Col. Na Sala de Aula).
- GOODMAN, K. S. O processo de leitura: considerações a respeito das línguas e do desenvolvimento. In: FERREIRO, E. & PALACIO, G. (orgs.). **Os processos de leitura e escrita: novas perspectivas**. 3. ed. Porto Alegre: ARTMED, 2003, p. 11-22.
- KLEIMAN, A. **Oficina de leitura: teoria & prática**. 10. ed. Campinas: Pontes, 2004.
- KOCH, I. G. V. **Desvendando os segredos do texto**. São Paulo: Cortez, 2002.
- LAJOLO, M. **Usos e abusos da literatura na escola**. São Paulo: Globo, 1982 a.
- LAJOLO, M. **O que é literatura**. São Paulo: Brasiliense, 1982b.
- LIBÂNEO, J. C. **Didática**. São Paulo: Cortez, 1994. (Série formação do professor).
- LOPES, L. P. de M. Uma abordagem de ensino de línguas estrangeiras para a escola pública: ensino de leitura. In: __. **Oficina de linguística aplicada**. Campinas: Mercado de Letras, 1996, p.125-176, 2000. (Col. letramento, educação e sociedade).
- MURRAY, R. **Felicidade**. (il. Marilda Castanha). 4. ed. São Paulo: FTD, 1999. (Col. Falas poéticas).
- SERRA, J. & OLLER, C. Estratégias de leitura e compreensão do texto no ensino fundamental e médio. In: TEBEROSKY, A. et al. **Compreensão de Leitura: a Língua como Procedimento**. Porto Alegre: ARTMED, 2003, p. 35-43.
- SILVA, E. T. da. Leitura no contexto escolar. In: __: **De olhos abertos: reflexões sobre o desenvolvimento da leitura no Brasil**. São Paulo: Ática, 1991, p. 46-56.
- SOLÉ, I. **Estratégias de leitura**. 6. ed. Porto Alegre: ARTMED, 1998.
- _____. Ler, leitura, compreensão: “sempre falamos da mesma coisa?”. In: TEBEROSKY, A. ET al. **Compreensão de Leitura: a Língua como Procedimento**. Porto Alegre: ARTMED, 2003.

WADSWORTH, B. J. Outros aspectos da teoria de Piaget. In: __. **Inteligência e afetividade da criança na teoria de Piaget**. 5. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003, p. 155-166.

GESTÃO DO CONHECIMENTO: MAIS UMA FORMA DE PRISÃO PSÍQUICA OU ORGANIZAÇÃO COMO CÉREBRO?

*Edson Moura da Silva¹
Juliana Oliveira Braga²
Marcelo Ângelo Andrade³*

RESUMO: Este trabalho de cunho teórico apresenta uma reflexão crítica da gestão do conhecimento, a luz das metáforas do cérebro e da prisão psíquica de Morgan (1996). A partir de uma retrospectiva histórica dos modelos de gestão organizacional: Taylorismo, Fordismo, Relações Humanas e Pós-Fordismo levanta-se indícios que a gestão do conhecimento que visa a desenvolver habilidades individuais em ambientes cooperativos seja mais uma forma de manipulação do capital. A gestão do conhecimento como metáfora do cérebro acaba virando metáfora da prisão psíquica, quando implementada como mais uma maneira de controle dos trabalhadores.

Palavras-chave: taylorismo; fordismo; pós-fordismo; gestão do conhecimento; prisão psíquica.

RESUMEN: Este trabajo tienes el carácter teórico, haciendo una reflexión crítica de la gestión del conocimiento, la luz de las metáforas del cerebro y de la prisión psíquica de

Morgan (1996). Empezando de un retrospectivo histórico de los modelos de gestión administración: las teorías de Taylor, de Ford, las Relaciones Humanas y pos-Ford aunque se levanta las indicaciones que la gestión del conocimiento que busca desarrollar las habilidades individuales, en las atmosferas cooperativas empresariales, es más una forma de manipulación de la capital. La gestión del conocimiento como la metáfora del cerebro termina volviéndose em la metáfora de la prisión psíquica cuando llevó a cabo como una más manera del mando de los obreros.

Palabras Llave: *las teorías de Taylor y Ford; pos-Ford; gestión del conocimiento; la prisión psíquica.*

1 Edson Moura da Silva: Mestre em Administração; Pós-graduado em Administração de Recursos Humanos; Psicólogo – Docente da FAMINAS-BH e Centro Universitário Newton Paiva.

2 Juliana de Oliveira Braga: Mestre em Administração; Pós-graduada em Administração de Recursos Humanos; Psicóloga – Docente do Centro Universitário Newton Paiva.

3 Marcelo Ângelo Andrade – Mestre em Administração; Pós-graduado em Administração de Empresas; Administrador – Docente da Faculdade Milton Campos.

1 INTRODUÇÃO

Uma das grandes ênfases da gestão administrativa, nas organizações, paira sobre a gestão do conhecimento. Estando embasadas por este modelo de gestão, são referenciadas, por vários autores, como sendo empresas competitivas, ágeis, onde se prioriza o capital humano.

Após o Fordismo, o Taylorismo, o Controle da Qualidade Total e a Reengenharia, alguns autores conceituam a administração contemporânea como sendo “Pós-Fordista”, onde a busca pelo aumento da produção se dá pelo desenvolvimento das habilidades e do conhecimento dos trabalhadores.

A gestão do conhecimento surge como uma proposta capaz de incentivar a criatividade, flexibilidade, trabalho em equipe, criação de redes de modo que mantenha as pessoas articuladas e comprometidas com o resultado, levando assim a um desenvolvimento sustentável da organização. Esse modelo é exemplificado por uma das metáforas de Morgan (1996), que considera as organizações como cérebro, onde as mesmas serão tão flexíveis, resistentes e engenhosas como o funcionamento do cérebro, tendo a responsabilidade de gerar constantemente inteligência organizacional.

Contudo, alguns autores⁴ não corroboram com os impactos positivos decorrentes da gestão do conhecimento na vida dos trabalhadores. Dentre eles, Garcia (2001, p. 33) destaca que:

A gestão do conhecimento e das competências nada mais é que uma forma de melhor selecionar os trabalhadores mais flexíveis, prever a sua capacidade de adaptação e desenvolver a formação de mão-de-obra fora do padrão massa, investimento somente naqueles que verdadeiramente interessam ao processo, de maneira a reduzir custos.

⁴ Garcia (2001); Tenório (2000); Lima (1995).

Dentro dessa perspectiva, a metáfora de “prisão psíquica”, apregoada por Morgan (1996), pode ser também referenciada, pois levanta indícios de que, apesar dos diferentes enfoques administrativos, os trabalhadores continuam sob mais uma forma de controle exercido pela organização.

Diante dessas considerações, levanta-se a seguinte questão: a ferramenta de gestão do conhecimento seria uma nova prática administrativa que se desponha para o desenvolvimento do capital humano, ou um “novo instrumento” para a subtração de mais-valia?

Como hipótese foi elaborada a seguinte suposição que servirá como norte para o referido trabalho: a gestão do conhecimento é uma ferramenta de gestão, que se utiliza de um eufemismo como forma de “mascarar” seus reais objetivos.

O objetivo principal deste trabalho é realizar uma revisão da literatura sobre os conceitos de gestão do conhecimento e a metáfora da “prisão psíquica” (MORGAN, 1996), apontando os paradoxos existentes nessas postulações e os impactos na vida dos profissionais envolvidos em tal processo.

Assim, este trabalho se justifica por apresentar uma releitura dessa ferramenta utilizada por várias organizações, que, por um lado, explicitam para os profissionais envolvidos as vantagens decorrentes de tal processo, e, por outro, parecem desconhecer os impactos decorrentes de tal processo na vida dos indivíduos.

Quanto à metodologia deste trabalho, importa destacar que diversos autores apresentam variados tipos de classificação e caracterização das pesquisas científicas, como caminhos que devem ser trilhados, para se atingir os diferentes objetivos. Contudo, o presente estudo, utilizou os conceitos apregoados por Vergara (2004), para a definição metodológica, em que se destaca a pesquisa bibliográfica como fonte para coleta de dados e informações acerca do tema estudado.

Segundo a autora este tipo de pesquisa “é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais [...] que fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma” (VERGARA, 2004, p. 48). Dessa forma, utilizou-se de diferentes autores para o desenvolvimento do tema investigado, associando as diversas idéias apontadas em seus constructos para sustentação teórica.

A seguir será apresentado um breve resgate da evolução das teorias precursoras da administração, do conceito e importância da gestão do conhecimento, bem como suas correlações com o tema aqui investigado. A seção seguinte discorre sobre a questão central dessa pesquisa, realizando o confronto entre o *compartilhamento* do conhecimento (apregoadado pela empresa) e como mais um instrumento de aprisionamento psíquico (MORGAN, 1996). No último tópico do presente trabalho serão apresentadas e discutidas as considerações finais.

2 MODELOS DE GESTÃO DO TRABALHO: RETROSPECTIVA HISTÓRICA

2.1 Taylorismo – Fordismo

Segundo Taylor (1948, p.13), citado por Tenório (2000, p.138), “o principal objetivo da administração deve ser assegurar o máximo de prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado”. Desta forma, Taylor se preocupou com os detentores do capital e com o bem estar dos trabalhadores.

Essa era a concepção da administração científica do trabalho que surgiu na passagem do século XIX para o XX, nos Estados Unidos, cuja preocupação central, pós-guerra, era a acumulação do capital sustentada pela industrialização fordista.

Segundo Druck (1999), o taylorismo constituiu uma nova cultura do trabalho que exigia nova postura e uma nova prática tanto de patrões como de empregados; bem como um espírito corporativo, sem conflitos. Contudo, o que se observou foi uma postura inversa, em que as propostas de Taylor foram sustentadas por um conteúdo autoritário baseado mais na força e na coesão do que no envolvimento e na adesão.

Inspirados nesses princípios, Ford revolucionou o século XX, pois conseguiu realizar o que Taylor descrevia para garantir a hegemonia da administração científica.

A produção em massa tornou-se realidade graças à linha de montagem de Ford, ou seja, o “[...] maior esforço coletivo realizado até agora para criar, com rapidez incrível e como uma consciência jamais vista na história, um tipo novo de trabalhador e de homem” (GRAMSCI, citado por DRUCK, 1999, p.48).

Corroborando com Druck, Tenório (2000, p.136), afirma que o taylorismo contribuiu para essa nova forma de gestão, levando a uma concentração técnica nas máquinas, onde as tarefas poderiam ser realizadas por trabalhadores não “especializados ou semiespecializados”. Com isso, “o trabalhador seria adestrado sob o princípio do *one best way*⁵ para desempenhar determinada tarefa em um determinado tempo junto a máquina” (TENÓRIO, 2000, p.136).

5 Melhor gesto, segundo Tenório (2000, p. 136)

2.2 Humanismo

A reação contra a forma institucionalizada e centralizada de poder, contra o autoritarismo e ao controle social, surge com os autores da motivação e defensores da autorrealização do potencial humano, entre os quais estão Mary Parker Follet, Elton Mayo, Fritz Roethlisberge, Abraham Maslow, Douglas McGregor e Herzberg, como também alguns autores que destacavam uma liderança mais participativa e focada nos liderados, Chester Barnard, aponta Gabor (2001).

A maior contribuição destes teóricos foi reconhecer a importância do sistema social dentro da fábrica, onde os trabalhadores passaram a ser reconhecidos, não só como homem econômico, mas também como homem social. O espaço do trabalho passou a ser também um local que possibilitava uma realização social para o indivíduo.

O não reconhecimento do *homem social* foi um dos maiores limitadores da administração científica que acabou por desencadear um sentimento de desconfiança dos trabalhadores, levando a mobilizações internas e externas, refletidas em movimentos grevistas. Este fato contribuiu para uma crescente queda de produtividade do trabalho e, conseqüentemente, a uma perda de competitividade da economia americana no mercado internacional (DRUCK, 1999).

Segundo Garcia (2001), a grande contribuição de Follet foi defender formas colaborativas e participativas para a resolução de problemas, bem como afirmar que a verdadeira liderança emerge do conhecimento e da experiência pessoal e não da hierarquia corporativa.

Para Gabor (2001, p.106), Mayo e Roethlisberge “[...] viam a fábrica como um sistema social complexo, não como faziam os tayloristas, uma máquina gigante e impessoal”. Eles acreditavam que as “técnicas psicológicas” e “interação social” incluíam a colaboração e o trabalho em equipe, sendo a base para a gestão das relações dos sistemas sociais e para alcançar uma melhor moral e produtividade.

Ao regressar dos seus estudos para os Estados Unidos, Maslow encontrou um ambiente cheio de refugiados intelectuais da Europa, que, em sua maioria, estudavam a cura da disfunção mental, como meio de melhorar a sociedade.

Maslow perseguiu depois de sua pós-graduação a carreira acadêmica, e seus estudos tinham o caráter de uma investigação científica. Contudo, ele tinha o pensamento diferente dos imigrantes de Nova York. O autor tinha uma visão desafiadoramente otimista da natureza humana, na medida em que, com suas pesquisas, procurou compreender as mentes saudáveis e personalidades equilibradas, continua a autora.

Para Maslow, o ser humano tem um potencial inato para a bondade. Sendo assim, buscou descobrir com os seus estudos de motivação o que seria autorrealizador para o mesmo e a desenvolver a capacidade humana para tal. Nos anos 50, muito antes de reconhecer a importância do seu trabalho para o mundo organizacional, seus estudos de motivação humana já estavam sendo utilizados pela escola de relações humanas, pelos estudiosos: Douglas Mc Gregor e Peter Drucker (GABOR, 2001).

No ano de 1937, em Blackfoot⁶, sua experiência marcou profundamente seu trabalho sobre a motivação humana. Maslow passou o verão de 1938 nesta comunidade, estudando dominação e a segurança emocional. A generosidade e sinergia da cultura Blackfoot foram pontos destacados por Maslow.

Foi essa experiência, mais do que qualquer outra, que o convenceu de que as pessoas têm certas necessidades interiores que não foram reconhecidas por Freud e que eram opostas à noção capitalista do homem econômico impulsionado em grande medida por desejos materiais. Entre os Blackfoot,

6 Comunidade de índios estudada por Maslow no verão de 1938 Gabor (2001, p.187)

Maslow reconheceu a necessidade inata das pessoas por vivenciar sentido e ter um propósito na vida (GABOR, 2001, p.187).

Devido às diversas influências e experiências pelas quais Maslow tinha passado ele foi tomado por um impulso de uma missão social e resolveu dedicar a sua vida ao estudo de uma teoria abrangente da motivação humana. Ele desejava responder o que a humanidade almejava da vida e entender os fatores que constituíam a felicidade e o senso de realização.

O trabalho de motivação humana de Maslow teve importantes impactos sobre os sucessores do movimento das relações humanas, principalmente Douglas McGregor. Um homem que teve um percurso profissional diferente de Maslow, pelo seu caráter mais prático e por desenvolver uma verdadeira prática de gerência. Sempre envolvido com trabalho de consultoria, McGregor possuía uma enorme habilidade para promover idéias e pessoas inovadoras. Sua obra *O Lado Humano da Empresa* foi inspirada na teoria de Maslow.

Seguindo os pensamentos de McGregor, Lewin, psicólogo interessado em aplicar teorias psicológicas a situações humanas reais, foi recrutado por McGregor e o ajudou a lançar o Centro de Pesquisas em Dinâmica de Grupos. Kurt Lewin contribuiu para legitimar os conceitos sociopsicológicos de gestão. Sendo que sua pesquisa sobre liderança e participação trouxe grande impacto para a ciência do século XX. Em 1910, ele se interessou pelos estudos de motivação humana, emoções e sentimentos. Uma de

suas grandes preocupações foi com a satisfação e a produtividade dos trabalhadores no ambiente de trabalho. Este, na concepção de Lewin, deveria ser fator de desenvolvimento do potencial das pessoas, envolvendo amor, beleza e a alegria de criar.

Para Gabor (2001, p.91), Barnad foi conhecido como um homem de temperamento forte e explosivo, no entanto era muito estimado por seus amigos e subordinados, como um “humanista compassivo, uma pessoa cálida e pensativa, um homem com brilho no olhar e um agudo censo de humor [...] e ao mesmo um touro [...] com uma sutileza de um bate estacas.” Ele foi o primeiro teórico “a se debruçar sobre a natureza e a importância da organização informal” (GABOR, 2001, p.91). Para Barnard, o interesse social suprime o individual, onde prevalece “uma autêntica restrição do eu”. Ainda na concepção desse autor, sempre que um gerente tiver que tomar medidas excessivas de coerção ou sanção disciplinar existe algo de errado com a sua gestão.

No contexto histórico, estes autores marcaram o modelo de gestão pela busca de relações de trabalho mais justas e equitativas. A relevância da percepção das suas teorias se faz presente até hoje nas obras de Peter Senge, Warren Bennis, Tom Peters, Peter Drucker e outros (GABOR, 2001).

2.3 Pós-fordismo

No final da década 60, já era perceptível a impossibilidade do fordismo conter as crises intrínsecas ao sistema capitalista. Isso era demonstrado pelos altos índices de absentismo, *turnover*⁷, defeitos de fabricação ou no atendimento ao cliente, bem como nos desperdícios de insumos. Ao mesmo tempo, já se via presente o avanço do poder dos sindicatos que exigiam a repassagem de parte do lucro da produtividade para os salários.

Tenório (2000, p.158-159) afirma que o paradigma gerencial fordista foi colocado em questão porque novos modelos de gestão da produção foram explorados e apresentados como uma necessidade “tecnológica na qual a substituição do fordismo é justificada por uma destruição criadora [...] a crise do fordismo foi gerada pela sua inflexibilidade em aderir a novos parâmetros que não exclusivamente técnicos”. O conflito sai do campo industrial para ser protagonizado pela sociedade como um todo, exigindo dos sistemas empresariais uma nova base institucional, com novas realidades econômicas, políticas e sociais ditadas pelo mercado e não mais pelo Estado.

Este cenário foi determinante para a busca de novos modelos gerenciais mais bem sucedidos, como o modelo japonês.

O sistema japonês sempre teve características que inviabilizaram a produção em massa padronizada e integração vertical. O Japão pós-guerra foi alvo de diversos competidores. O desafio era eliminar a rigidez das tecnologias de processos para obtenção de produtos diferenciados, com redução de custos, maximização da produtividade e eliminação dos refugos (GARCIA, 2001).

Desta forma, as ferramentas da qualidade e técnicas gerenciais - TQM/TQC/JIT e outras - interagindo com a tecnologia da informação promoveram “os meios tecnológicos que tornaram a operação de máquinas e equipamentos mais complexa”, facilitando e flexibilizando a sua operação (TENÓRIO, 2000, p.170). O aperfeiçoamento tecnológico nos equipamentos levou a execução de tarefas muito

rotineiras e pouco qualificadas, exigindo pouca intervenção intelectual do trabalhador na produção.

Corroborando com autor, Garcia (2001, p.13) afirma que:

[...] A produção em massa ohnoísta, lastreada no trabalho vivo significou uma desvalorização das habilidades e competências do trabalhador, como no modelo fordista, e criou a estranha figura do profissional multifuncional-desqualificado.

O crescente aumento da competitividade levou as empresas a buscarem novas formas de gestão e adquirirem competências que negligenciaram no passado, onde a preocupação

7 Rotatividade da mão-de-obra ... Tenório (2000:158)

estava centrada no controle dos trabalhadores. A gestão do conhecimento, ao contrário dos modelos conhecidos até então, tem sido promulgada atualmente pelas organizações, enfatizando o aprendizado e o aperfeiçoamento contínuo (GARCIA, 2000).

As organizações têm procurado sistemas flexíveis, amplos canais de comunicação e de processo decisórios. Os trabalhadores têm sido convocados a contribuir com muitas habilidades, tarefas variadas com maior possibilidade de autocontrole.

Nonaka & Takeuchi (1997) concordam com o autor, quando assegura que o futuro nas organizações pertencerá a quem utiliza a cabeça no lugar das mãos.

De acordo com Davenport & Prusak (1998, p.6):

[O] conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e insight experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações.

Corroborando com os autores, Keynes (1984), citado por Sicsú (2000, p.56) afirma que dentro dessa nova perspectiva “o difícil não é introduzir o novo, o difícil é superar as velhas idéias”.

3 COMPARTILHAMENTO OU MAIS UM INSTRUMENTO DE APRISIONAMENTO PSÍQUICO?

Existem diversos conceitos e perspectivas a respeito do tema Gestão do Conhecimento, contudo, a definição proposta por SVEIBY (1998), citado por Campos e Vidal (2001, p.8), parece sintetizar as definições propostas por outros autores: “Gestão do Conhecimento é a arte de criar valor alavancando os ativos intangíveis. Para conseguir isso, é preciso ser capaz de visualizar a empresa apenas em termos de conhecimento e fluxos de conhecimento.”

A gestão do conhecimento ressalta a importância de compartilhar o conhecimento entre as organizações, seus colaboradores, através da decodificação do conhecimento intangível para tangível, bem como pela padronização em manuais e procedimentos, visando assegurar a manutenção do capital intelectual.

Para Stoner & Freeman (1985, p.4), a organização é definida como: “[...]duas ou mais pessoas trabalhando juntas e de modo estruturado para alcançar um objetivo específico ou um conjunto de objetivos”.

Dessa forma, os gestores têm o desafio de assegurar a partilha do conhecimento, onde os interesses do grupo prevaleçam sobre os interesses individuais.

Para esses autores, a gestão do conhecimento é uma forma de se minimizar as não conformidades dos processos de trabalho e com isso maximizar os resultados, o lucro e a produtividade, tornando a empresa mais competitiva. Contudo, há autores, como Garcia (2001) e Matheus (2000) que não corroboram com essa perspectiva, afirmando que este instrumento é mais uma forma de manipulação, controle e submissão dos colaboradores, pois as organizações estariam aproveitando desse instrumento para extrair de todos o conhecimento explícito e tácito.

A partir disto, pode-se estabelecer uma comparação da gestão do conhecimento com as metáforas da organização estabelecidas por Morgan (1996): as organizações vistas como cérebro e como prisões psíquicas.

Morgan (1996) afirma que as organizações como cérebro promovem a ação flexível e criativa, onde os indivíduos interagem de forma participativa, atuando no sistema de comunicação e tomada de decisão.

Pode-se inferir que a organização que opera dentro dessa metáfora, por ser processadora de informações, torna-se autogerenciada e autorregulada, onde os indivíduos criam as suas próprias normas de conduta coletivas que são aceitas e legitimadas por todos.

Ainda, segundo Morgan (1996), pode-se estabelecer algumas características para as organizações vistas como cérebro: valorizam abertura e flexibilidade para aceitação de erros e incertezas que são variáveis inerentes aos sistemas abertos; reconhecem a importância da aceitação de diferentes pontos de vistas. Sendo assim, evitam imposição de estruturas rígidas em prol de princípios que facilitam o desenvolvimento de mecanismos que garantem a implementação dos princípios anteriormente mencionados.

Segundo Tachizawa (2001), citado por Garcia (2001, p.16), “os trabalhadores, tem sido solicitados a contribuir como múltiplas habilidades, executando tarefas mais variadas e com maior possibilidade de autocontrole.”

Corroborando Davel & Vergara (2001), a organização aumenta a sua produtividade e sua competitividade através dos trabalhadores satisfeitos, motivados, produtivos e estáveis.

Pode-se estabelecer, assim, a partir das organizações vistas como cérebro, uma interconectividade com a gestão do conhecimento, em que ocorre a manutenção e o desenvolvimento dos sistemas empresariais pelos próprios colaboradores, que são suportados pelas normas e regras organizacionais definidas pelos mesmos e disseminadas através dos canais de comunicação e pela tecnologia da informação.

Brabet (1985), citado por Davel & Vergara (2001), afirma que existe uma convergência dos interesses e das finalidades dos trabalhadores, organizações e sociedade.

Contudo, de acordo com Matheus (2000, p.124), o indivíduo acaba por encontrar na proposta coletiva uma identidade por verem seduzidos pela facilidade de delegar a outrem a função reflexiva e de atribuição de significados a suas experiências. Sendo assim, esses tendem a não diferenciar o lugar que ocupam na organização da imagem que construíram de si.

Pode-se inferir que ocorre uma incorporação das políticas, normas e valores organizacionais por parte destes trabalhadores, não fazendo distinção entre o individual e o coletivo, fazendo uma supressão dos seus desejos e buscando uma identificação no grupo em que pertence. O que acaba por ser definido por Morgan (1996) de organizações vistas como prisões psíquicas.

Morgan (1996) afirma que as organizações representam os fenômenos psíquicos, construídos por processos conscientes e inconscientes dos quais as pessoas podem tornar-se confinadas ou prisioneiras de imagens, idéias, pensamentos e ações geradas por esses processos. As prisões psíquicas representam assim, uma simplificação imperfeita do mundo, provenientes das armadilhas da construção da realidade.

Para Morgan (1996, p.235), a metáfora de prisão psíquica “[...] fornece base para uma severa crítica da natureza e significado da organização com fenômeno verdadeiramente humano [...] as pessoas se acham envolvidas em problemas que [...] são da sua própria autoria.”

Morgan (1996) sugere ainda que essa metáfora aponte o questionamento sobre a necessidade de se avaliar o que realmente acontece no mundo a nossa volta, propondo uma análise crítica da organização e da sociedade que permitiria compreender e elaborar o seu significado.

O perfil do trabalhador demandado pelas novas exigências do mundo globalizado é de um profissional que seja hábil em lidar com novas tecnologias, e tenha uma disposição constante para estudar, desenvolver, aprender, ser flexível, adaptativo e polivalente (TACHIZAWA *et. al.*, 2001, citado por GARCIA, 2001). Esse profissional confiável, flexível, desejoso de estudar e crescer profissionalmente, com bom caráter e hábito de vida, de acordo com Garcia (2001), é o próprio profissional selecionado por Ford e por Taylor, que seriam capazes de executar o que foi planejado pela administração. E, ainda, remete ao *homo economicus* competidor, ambicioso e sempre em busca de destaques para superar os demais.

Trata-se, assim, segundo Faria (1992), citado por Garcia (2001, p.28),

[...] De uma hábil estratégia empresarial, que leva os empregados a introjetar os valores e a ideologia do capital, incorporando os objetivos da empresa como se fossem seus e transferindo o ônus do controle do gestor para o gerido.

O autor ainda esclarece que estes mecanismos são tão sutis, que, em última instância, tem o objetivo de docilizar os corpos e torná-los produtivos (GARCIA, 1984).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta desse trabalho foi estabelecer uma reflexão crítica da gestão do conhecimento comparando-a com as metáforas do cérebro e de prisão psíquica de Morgan (1996).

Percebe-se que os trabalhadores vem sendo convocados a desempenhar múltiplas atividades, estabelecendo conexões em grupo, a partir de uma gestão chamada de participativa. Contudo, os mesmos têm sofrido uma enorme carga psíquica, onde estão sendo responsáveis não só pelo seu trabalho, mas também pelo trabalho do grupo, reforçando, assim, as relações intra e intergrupais.

As organizações contando com pessoas mais atentas para o trabalho, disponíveis, flexíveis, capazes de interpretar, tomarem decisões e de se adaptarem às inúmeras mudanças conseguirão de um modo muito mais fácil que os seus trabalhadores introjetem os valores da cultura gerencial. Estes são transmitidos de forma sutil, de modo que os indivíduos não consigam perceber que estão engajados em um processo capaz de aprisioná-los, garantido, mais uma vez, a soberania do capital.

Aparentemente, a empresa demonstra dividir a responsabilidade com trabalhador das decisões. O indivíduo internaliza a idéia e a pressão de que as não conformidades são de sua autoria, eximindo a empresa da culpa do fracasso. Pesa sobre ele todas as exigências de prazos, qualidade e autocontrole que antes eram restritos aos cargos de chefia. Encontra-se, assim, a contradição gerencial, pois, se de um lado o trabalhador tem a liberdade para pensar, expressar suas idéias, de outro ele não pode errar sob pena de ser punido, advertido, demitido. Coloca-se, assim, a fragilidade “real” da gestão participativa em aceitar o “novo”. Não foi repassada aos trabalhadores a “real” possibilidade de tomar as decisões estratégicas ou de urgência.

Outro ponto a considerar é que as empresas, apesar de exigirem um amplo aspecto de habilidades com a valorização do conhecimento, nem sempre têm proporcionado um ambiente propício de educação continuada e programas para o desenvolvimento do potencial intelectual. Nesse sistema, o trabalhador, individualmente, acaba por ter que desenvolver constantemente suas habilidades pessoais e buscar o aperfeiçoamento permanente para ser considerado como um talento e um potencial intelectual para a organização.

Portanto, apesar de todas as inter-relações com a metáfora do cérebro, que a gestão do conhecimento realiza, pode-se inferir que esta seja mais uma forma de modismo gerencial, que melhor adapta os seus funcionários a uma maior produção coletiva e flexibilidade para a ação que acaba por abafar os anseios individuais de cada trabalhador.

Com isso, escapa a subjetividade do trabalhador, pois o que impera é o senso de coletividade organizacional, que é uma causa maior e superior a si próprio, destituindo, lentamente, a individualidade que lhe era peculiar, nata e não imposta, algo capaz de diferenciá-lo de todos os outros seres: indivíduo de sua própria sujeição.

REFERÊNCIAS

CAMPOS, Ricardo Lanna; BARBOSA, Francisco Vidal. **Gestão do conhecimento: o conhecimento como fonte de vantagem competitiva sustentável**. Anais do Encontro da ANPAD. 25º vol., set., 2001.

DAVEL, Eduardo; VERGARA, Sylvia Contant. **Gestão com pessoas e subjetividade nas organizações**. In: DAVEL, Eduardo; VERGARA, Sylvia Contant. *Gestão com pessoas e subjetividade*. São Paulo: Atlas, 2001. cap. 1, p. 31-56.

DAVENPORT, Tomas, PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1998.

DRUCK, Maria da Graça. **Terceirização: (des)fordizando a fábrica.** Um estudo do complexo petroquímico. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999.

FRANÇA, Júnia Lessa. **Manual para publicação técnicas científicas.** 5.ed. rev. Belo Horizonte: UFMG, 2001.

GABOR, Andréa. **Os filósofos do capitalismo:** A genialidade dos homens que construíram o mundo dos negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

GARCIA, Fernando Coutinho **Gestão do conhecimento humano em contexto de inovações tecnológicas:** um estudo de caso na indústria automobilística. Pedro Leopoldo: 2001. Inédito.

GARCIA, Fernando Coutinho **Entregando a alma ao capital:** a propósito da Teoria Z de William Ouchi. *Revista de Administração.* São Paulo: USP, vol. 19(3): 67-71, jul/set.1984.

GRAMSCI, A. **Maquiavel, a política e o Estado moderno.** 5. Ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1984.

LIMA, Maria Elizabeth Antunes. **Os equívocos da excelência.** Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1995.

MATHEUS, Tiago Corbisier. **Individualismo e desejo contraditório na formação de grupos.** In: MOTTA, Fernando C. Prestes; FREITAS Maria Ester de. *Vida psíquica e organização.* Rio de Janeiro: FGV, 2000. cap. 6, p. 116-129.

MORGAN, Gareth. **As imagens da organização.** São Paulo: Atlas, 1996.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H.: **Criação de conhecimento na empresa.** Rio de Janeiro: Campus, 1997. Cap. 1: Introdução ao Conhecimento nas Organizações, p. 1-21.

SICSÚ, A.; MELLO, L. **Sociedade do conhecimento: integração nacional ou exclusão social?.** *Parceiras Estratégicas*, nº 9, outubro, 2000.

STONER, James A.; Freeman, R. Edward. **Administração.** 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice- Hall Do Brasil Ltda, 1985.

SVEIBY, K. **A Nova Riqueza das Organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TACHIZAWA, T. *et. al.* **Gestão de pessoas:** uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. São Paulo: Editora FGV, 2001.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Flexibilização organizacional, mito ou realidade?.** Rio de Janeiro: FGV, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

MEDIDAS DE SIMILARIDADE EM DOCUMENTOS ELETRÔNICOS

*Luiz Cláudio Gomes Maia¹
Renato Rocha Souza²*

RESUMO: Algoritmos e técnicas aplicáveis na Recuperação da Informação na forma eletrônica estão em evolução e representam uma grande fatia dos estudos recentes em Ciência da Informação em conjunto com outras áreas como a Ciência da Computação. A Web, através de sua estrutura não linear formada por hiperlinks, ampliou as possibilidades, anteriormente limitada ao texto, de resultados mais satisfatórios com o uso da análise de ligações. Este artigo faz uma compilação de técnicas de Recuperação de Informação e medidas de similaridade em um conjunto de documentos eletrônicos.

Palavras-chave: agrupamento automático de documentos; algoritmos de treinamento; similaridade.

ABSTRACT: Applicable algorithms and techniques in the Information Retrieval in the electronic form are in evolution and represent a great slice of the recent studies in Information Science in set with other areas as the Computer science. The Web, through its not linear structure formed of hyperlinks, extended the possibilities, previously limited to the text, of more satisfactory results with the use of the analysis of links. The bibliometric is an example of the use of the analysis of links. The research presents measured experiments involving of similarity in a set of electronic documents.

Keywords: *bibliometric; link analysis; similarity of electronic documents.*

¹ Professor da Faculdade de Tecnologia INED, mestre e doutorando do programa de Ciência da Informação da UFMG.

² Professor da Escola de Ciência da Informação da UFMG. Doutor em Ciência da Informação pela UFMG.

1 INTRODUÇÃO

A informação cada vez mais é registrada diretamente em meios digitais. Vivencia-se uma consolidação, não só da convergência digital, mas também da criação

de conteúdos já digitalizados. Neste contexto, a publicação e criação de conteúdos tornam-se mais fáceis e, por consequente, informações irrelevantes, de baixa qualidade e mesmo de baixa confiabilidade fazem parte de um “lixo informacional” crescente e que preocupa toda a sociedade.

Um dos principais campos de estudo da Ciência da Informação compreende o tratamento e organização da informação de forma a possibilitar resultados de busca satisfatórios, atendendo a demanda do usuário, sem a interferência do “lixo informacional”.

Um Sistema de Recuperação da Informação (SRI) deve analisar os documentos para saber os itens de seu acervo que são relevantes frente a uma consulta do usuário. O objetivo é atender de forma satisfatória ao usuário. Para isto, pesquisas envolvendo técnicas e algoritmos aplicáveis em SRI são constantes. Atualmente, com todo o aporte computacional disponível, programas de computador podem se valer de um processamento rápido para melhorar ainda mais a satisfação do usuário no uso destes sistemas.

Algoritmos envolvendo métricas informacionais aplicáveis em SRI estão em evolução e representam uma grande fatia dos estudos recentes em Ciência da Informação, em conjunto com outras áreas, como a Ciência da Computação.

Este artigo realiza uma compilação de técnicas atuais de Recuperação da Informação, e propõe medidas para realização de agrupamento por similaridade (*clustering*) e classificação de documentos eletrônicos.

Estas medidas permitem uma análise automatizada da similaridade de documentos eletrônicos, o que pode redundar em projetos inovadores de sistemas de recuperação de informação.

2 ANÁLISE DE TEXTO

A análise de texto (*text analysis*) corresponde a uma área que envolve outras subáreas como, por exemplo, a mineração de texto (*text mining*) e a área de Processamento de Linguagem Natural (PLN). A PLN também é uma subárea da inteligência artificial e da linguística que estuda os problemas da geração e tratamento automático de línguas humanas naturais.

A Mineração de texto (*Text Mining*) refere-se ao processo de obtenção de informação a partir de texto em línguas naturais. Se praticada em conjunto com a mineração de dados, que consiste em extrair informação de bancos de dados estruturados, a mineração de texto extrai informação de dados não estruturados ou semi-estruturados.

O texto corresponde à principal parte das muitas que podem compor um documento, e seu tratamento, como um processo de criação dos índices, é explorado pelos SRIs.

3 CONSTRUÇÃO E ARMAZENAMENTO DO ÍNDICE

O índice tem como objetivo a recuperação rápida da informação. A forma como se constrói, armazena e manipula o índice muda de acordo com a tecnologia empregada

e por conseqüente sua evolução. Tradicionalmente, CPUs eram lentas e a utilização de técnicas de compactação não seria interessante. Hoje, as CPUs já são mais rápidas, entretanto temos um armazenamento em disco rígido lento, que, para ser contornado, necessitamos diminuir o espaço de armazenamento ou mesmo utilizar memórias mais rápidas (na hierarquia) como a RAM.

Basicamente, a criação do índice significa criar um dicionário de palavras utilizadas em todos os documentos da coleção e criar um índice invertido indicando em qual documento cada palavra aparece.

Com a criação deste índice torna-se extremamente mais rápido a busca de informações do que recorrer a varrer todos os textos palavra por palavra.

A maior parte dos SRI tem como base o modelo clássico ou o modelo estruturado.

Nos modelos clássicos, cada documento é descrito por um conjunto de palavras-chave representativas, também chamadas de termos de indexação, que buscam representar o assunto do documento e sumarizar seu conteúdo de forma significativa. (BAEZA-YATES; RIBEIRONETO, 1999).

Nos modelos estruturados, podem-se especificar, além das palavras-chave, algumas informações acerca da estrutura do texto. Estas informações podem ser as seções a serem pesquisadas, fontes de letras, proximidade das palavras, entre outras.

Dentre os modelos clássicos, temos o booleano, o vetorial e o probabilístico. O modelo booleano é baseado na teoria dos conjuntos e possui consultas especificadas com termos e expressões booleanas. Nas consultas são utilizados operadores lógicos como E, OU, NÃO para filtragem do resultado.

Apesar de ser um modelo bastante simples e muito utilizado ele apresenta as seguintes desvantagens, segundo Baeza-Yates e Ribeiro (1999):

- A recuperação é baseada numa decisão binária sem noção de casamento parcial;
- Nenhuma ordenação de documentos é fornecida;
- A passagem da necessidade de informação do usuário à expressão booleana é considerada complicada;
- As consultas booleanas formuladas pelos usuários são frequentemente simplistas;
- Em conseqüência o modelo booleano retorna poucos documentos em resposta às consultas;
- O uso de pesos binários é limitante

Para contornar estas limitações, novos modelos são desenvolvidos tendo como base alguns destes modelos clássicos.

O modelo que permite localizar similaridade entre documentos é o vetorial. O vetor é definido através do conjunto de documentos que formam o corpora.

Todo o texto dos documentos é extraído e convertido em um formato que permita a fácil manipulação. Toda ordem das palavras é ignorada, o que pode ser interpretado como colocar todas as palavras de cada documento em um saco separado (a expressão *bag of words*). Todas as palavras em cada saco são contadas (processo de indexação) e o número de vezes que cada palavra aparece (forma mais simplista de dar valor ao peso) é armazenado em um vetor termo-por-documento.

Ele é arranjado de forma que cada linha representa uma palavra (termo) e cada coluna representa um documento. Os valores contem o peso dos termos para cada documento. Em geral, este tipo de vetor é extenso e a maioria dos pesos dos termos é zero.

	d1	D2	d3	d4	d5	d6	d7	D8	d9
Rede	0	0,60	0	0,20	0,75	0,02	0	0,15	0,80
Social	0,20	0	0,05	0,30	0,75	0	0,02	0	0
Pesquisa	0	0,40	0	0,50	0	0	0	0	0,20
Vetor	0,20	0	0	0	0	0	0,10	0,10	0

Tabela 1 – Exemplo do Modelo Vetorial

Nas colunas estão representados os pesos de cada termo no documento. No exemplo acima o termo Rede tem o peso de 0,75 no documento 5 enquanto que o termo “Pesquisa” não aparece no documento 3. Portanto, seu peso é 0.

Sobre o uso de pesos no modelo vetorial, Baeza-Yates e Ribeiro-Neto (1999) apresentam algumas considerações:

- Pesos não binários podem considerar mais adequadamente *matchings* parciais;
- Estes pesos são utilizados para calcular um grau de similaridade entre a consulta e o documento;
- A fórmula com que são calculados os pesos varia dentre as implementações;

Cada documento (coluna) pode ser considerado como um vetor ou uma coordenada em um espaço do vetor do multidimensional em que cada dimensão representa um termo.

O *term frequency* (TF) corresponde ao número de vezes que o termo aparece no documento. A equação é dada por:

$$tf_{i,j} = \frac{n_{i,j}}{\sum_k n_{k,j}}$$

Sendo:

$N_{i,j}$ é o numero de ocorrências do termo no documento J e o denominador corresponde ao número de ocorrências de todos os termos em J.

Já o IDF é uma medida de grande importância para complementar a equação acima já que avalia a importância do termo na coleção. É obtida dividindo a quantidade de documentos pelo número de documentos contendo o termo e então obtendo o logaritmo do resultado.

$$idf_i = \log \frac{|D|}{|\{d_j : t_i \in d_j\}|}$$

Sendo:

ID | é o total de documentos no corpus

$$|\{d_j: t_i \in d_j\}|$$

número de documentos onde o termo t_i aparece.

Através da união das duas tem-se TF-IDF:

$$tfidf_{i,j} = tf_{i,j} \cdot idf_i$$

A medida *term frequency-inverse document frequency* (TF-IDF) corresponde a uma medida estatística utilizada para avaliar o quanto uma palavra é importante para um documento em relação a uma coleção (*corpus*). Esta importância aumenta proporcionalmente com o número de vezes que a palavra aparece e diminui de acordo com o a frequência da palavra na coleção.

Dependendo da aplicação e experimento, a partir do modelo TF-IDF podem surgir outros modelos que modificam a sistemática de atribuição de pesos.

A análise semântica latente é uma técnica da PLN, relacionada a manipulação de vetores do índice. Ela está relacionada à aplicação da matemática para analisar a relação entre termos e documentos e decompor o vetor de índice. O processo matemático utilizado é o SVD (*Simple Value Decomposition*).

Alguns autores e pesquisas também a chamam de *Latent Semantic Indexing* (LSI).

A LSA trabalha com a sinonímia e a polissemia. Por exemplo, para a consulta "extravio de bagagem", feita a uma ferramenta de busca que usa LSA, o sistema retornará documentos que contenham as frases "extravio de bagagem" e "extravio de mala", já que "bagagem" e "mala" têm o mesmo significado no contexto. Da mesma forma, em uma consulta por "banco de dados", o resultado da consulta incluirá somente documentos que contenham uma relação com "banco de dados", excluindo documentos que se referem à "banco" como móvel e "banco" como entidade financeira.

A LSA trabalha com vários vetores, criando desta forma uma matriz, que nas linhas estão representados os termos indexados de cada documento e nas colunas o documento. Desta forma é criada a relação à matriz termo-documento. Explicando melhor esta relação, seja t_i a linha e d_j a coluna da matriz, e seja o elemento da matriz O_{ij} que representaria o número de vezes que o termo i aparece no documento j .

Após ser criada esta matriz termo-documento, é aplicado o *Simple Value Decomposition* – SVD. Essa decomposição divide a matriz termo-documento em três matrizes: a matriz U que contém os termos, a matriz S que contém os valores mais representativos da matriz termo-documento (os valores singulares) e a matriz V que contém os documentos. Depois de criadas estas três matrizes, é escolhido um tamanho (nível k) para trabalhar com as mesmas. Escolhido este valor, são criadas três matrizes (que serão chamadas U' , S' e V') de nível k , a estas três novas matrizes é multiplicado o vetor Q , que representa uma consulta. O resultado desta multiplicação será um vetor cujo conteúdo é uma lista dos documentos mais relevantes para a consulta fornecida.

De acordo com Ramsden (1974, p. 3), o termo "línguas naturais" é comumente associado à linguagem falada e à linguagem escrita. É possível em

indexação utilizar a linguagem natural simplesmente como é falada ou usada nos documentos sem tentar, por exemplo, controlar sinônimos ou indicar os relacionamentos entre os termos. Um índice feito desta maneira chama-se índice de linguagem natural. Como alternativa ao índice de linguagem natural, pode-se usar uma linguagem artificial diante das necessidades do sistema de classificação, ou seja, uma linguagem de indexação. Em resumo,

Esta linguagem refletirá um vocabulário controlado para o qual foram tomadas decisões cuidadosas sobre os termos a serem usados, o significado de cada um e os relacionamentos que apresentam (RAMSDEN, 1974, p. 3).

Existem contextos em que se pode utilizar uma linguagem de indexação – sistemas de classificação, listas de cabeçalhos de assunto, tesouros, etc. –, sendo que elas consistem de um vocabulário controlado e uma sintaxe a ser seguida.

O processo de indexação visa a representação dos conteúdos dos documentos, tendo como resultado uma lista de descritores. Ou seja, este processo tem como objetivo extrair os dados contidos nos documentos, organizando-as para permitir a recuperação destes últimos. Assim, os descritores devem ser, na maior extensão possível, portadores de informação, de maneira a relacionar um objeto da realidade extralinguística com o documento que contenha informações sobre este objeto. Contudo, na maioria dos SRI convencionais, os descritores representam com muita limitação as informações presentes no documento.

Alguns termos que podem prejudicar a recuperação, conhecidos como *stopwords*, são extraídos do texto através de um processo de tratamento do documento conforme ilustrado na figura abaixo.

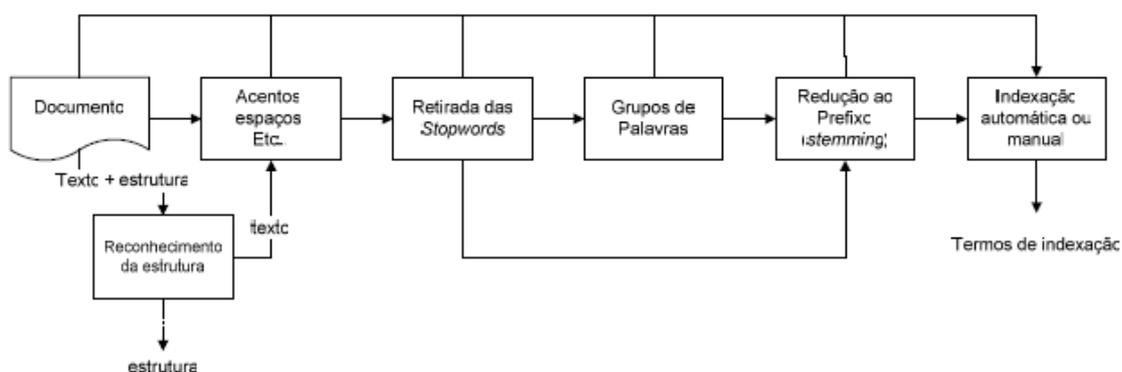


Figura 1 – Fases do processamento do documento para submissão a indexação.

FONTE: Adaptado de BAEZA-YATES & RIBEIRO-NETO, 1999, p. 166.

Ao final do processamento têm-se, através de um processo de indexação automática ou manual, os termos de maior relevância para indexação. Técnicas como a de *Stemming* devem ser utilizadas para reduzir a redundância semântica entre os termos.

4 MEDIDAS DE SIMILARIDADE EM DOCUMENTOS ELETRÔNICOS

Os algoritmos que retornam similaridade entre documentos trabalham com métricas que retornam o quanto um documento é similar a outro. Existem diversos algoritmos e métricas utilizados em fins diversos. Um algoritmo deste tipo pode, por exemplo, ser utilizado na grade de programação digital da televisão para fornecer programas similares ao gosto do usuário, conforme demonstrado por Fabio (SANTOS SILVA, 2005) em projeto denominado Sistema de Recomendação Personalizada de Programas de TV (SRPTV).

No campo da estatística, temos duas medidas de similaridade básicas que se expandem para outros estudos: correlação e coseno. A correlação de Person (ou só correlação) entre dois vetores retorna um valor entre 0 e 1. Se for 1 eles estão fortemente correlacionados, isto é, os valores de um vetor podem prever os valores do outro. Se for 0 não existe correlação. E se for -1 existe uma correlação inversamente proporcional.

O coseno é similar à correlação, retornando valores entre 0 e 1. Ele mede o ângulo entre dois vetores num espaço vetorial. Quanto mais próximo de 1 for o valor, mais similares são os dois vetores.

Para se localizar a similaridade entre dois documentos em um SRI utilizando VSM, calcula-se o coseno do ângulo formado no vetor termo-por-documento. No VSM padrão quanto menor o ângulo, mais próximo de 1 será o coseno e mais similar será o documento em relação a aquele termo.

$$\text{sim}(\vec{d}_1, \vec{d}_2) = \cos(\widehat{(\vec{d}_1, \vec{d}_2)}) = \frac{\vec{d}_1 \cdot \vec{d}_2}{|\vec{d}_1| \cdot |\vec{d}_2|} = \frac{\sum_i w_{i,1} \cdot w_{i,2}}{\sqrt{\sum_i w_{i,1}^2} \cdot \sqrt{\sum_i w_{i,2}^2}}$$

Sendo:

$w_{i,j}$ é o peso do termo t_i no documento D_j

Baeza-Yates e Ribeiro-Neto (1999) nos apresentam algumas outras observações sobre este modelo como um todo:

- Um conjunto ordenado de documentos é retornado, fornecendo uma melhor resposta à consulta.
- Documentos que têm mais termos em comum com a consulta tendem a ter maior similaridade;
- Aqueles termos com maiores pesos contribuem mais para o casamento do que os que têm menores pesos;
- Documentos maiores são favorecidos;
- A similaridade calculada não tem um limite superior definido.

O uso de um SRI e de um algoritmo de *clustering* para agrupar documentos envolve calcular a distância entre estes documentos na matriz. Existem, além do coseno de similaridade, outras medidas, sendo que a distância euclidiana é também muito utilizada. A distância euclidiana entre dois documentos d_1 e d_2 é definida por:

$$d(\vec{d}_1, \vec{d}_2) = \sqrt{\sum_i (w_{i,1} - w_{i,2})^2}$$

Sendo: $w_{i,j}$ é o peso do termo t_i no documento d_j .

A distância euclidiana necessita que quatro condições, nos vetores x , y e z , sejam validas para atuar como medida:

1. $d(x, y) \geq 0$
2. $d(x, x) = 0$
3. $d(x, y) = d(y, x)$
4. $d(x, z) \leq d(x, y) + d(y, z)$

Mais uma vez o tamanho do documento tem grande influência quando se utiliza a distância euclidiana.

O algoritmo de Rocchio (ROCCHIO, 1971 *apud* HARMAN, 1992) é um algoritmo de lote, que produz um novo vetor de pesos w a partir de um vetor de pesos existente w_1 e de um conjunto de exemplos de treinamento. O j th componente w_j do novo vetor de componentes é (LEWIS, 1996):

$$w_j = \alpha w_{1,j} + \beta \frac{\sum_{i \in C} x_{i,j}}{n_C} - \gamma \frac{\sum_{i \notin C} x_{i,j}}{n - n_C}$$

Sendo:

$$C = \{1 \leq i \leq n : y_i = 1\}$$

Onde n é o número de exemplos de treinamento, C é o conjunto de exemplos de treinamento positivos e n_C é número de exemplos positivos de treinamento. Os parâmetros α , β e γ controlam o impacto relativo do vetor de pesos original, dos exemplos positivos e dos negativos respectivamente.

O algoritmo de Rocchio baseia-se na satisfação através do *feedback* do usuário com os resultados apresentados (treinamento positivo). Pode-se fazer uma relação com as técnicas de *Relevance Feedback* apresentadas e discutidas por Buckley (1995).

Para Buckley, *Relevance Feedback* é o processo automático de refinamento de uma consulta inicial, utilizando informações fornecidas pelo usuário sobre a relevância

dos documentos previamente recuperados (em uma consulta anterior). Através do processo de retroalimentação, que corresponde a aplicar a equação apresentada, serão obtidas definições cada vez mais apuradas para as categorias envolvidas.

A medida kNN é definida por Yang em 1994 (*apud* CALADO *et al.*, 2006) e definida por este nome na pesquisa de Calado (*et al.*, 2006) devido a se basear em testes realizados com categorias (k) vizinhas (*nearest neighbor*) e através de um processo de afinilamento definir a categoria.

A seguinte equação ilustra o algoritmo kNN:

$$S_{c_i, d} = \sum_{d' \in N_k(d)} \text{similaridade}(d, d') f(c_i, d')$$

Sendo:

K é igual ao número de vizinhos, $N_k(d)$ corresponde aos documentos mais similares a k . e $f(c_i, d')$ corresponde a uma função binária que retorna se o documento d' pertence a uma categoria c_i ou não.

O objetivo é filtrar os documentos baseado na predominância dos k vizinhos mais próximos. Os vizinhos mais próximos são os documentos que possuem maior valor de similaridade.

Algumas métricas utilizadas para identificação de dados similares são *Edge Cover Shingsem*, *shingcom*, Distância de edição, *Similarity flooding*, *Shingles* e Série temporal.

Muitos algoritmos de agrupamento requerem como parâmetro predefinido o número de grupos, ou então outro parâmetro para definir a granularidade. A definição do número de grupos pode apresentar dificuldades de acordo com o conjunto de medidas e técnicas utilizadas. Existem alguns métodos e algoritmos para definir a quantidade de grupos de forma automática. Como, por exemplo: método baseado na distância, *dendrogram*, *Curvas de Sihouette*, *Bem-Hur*, *Elisseeff* e *Guyon*.

5 PESQUISAS SIMILARES

Esta pesquisa utiliza um modelo proposto por SOUZA (2005), em que o autor propõe o uso de sintagmas nominais como descritores para recuperação de documentos.

Calado (*et al.*, 2006) realiza um experimento utilizando as medidas de similaridade: *Amsler*, *Bibliographic Coupling*, *Co-Citacion*, kNN, SVM e *Naive Bayes* utilizando um corpora baseado no diretório de busca CADE. A pesquisa conclui que são necessárias novas experiências em outros corpos de documentos.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, J.,; PEREZ-CARBALLO, J.. The Nature of Indexing: How Humans and

Machines Analyze Messages and Texts for Retrieval. **Part I: Research, and the Nature of Human Indexing. Information Processing and Management**, n. 37, 2001. p. 231-254.

BAEZA-YATES, R.; RIBEIRO-NETO, B. **Modern Information Retrieval**. New York: ACM Press, 1999.

BUCKLEY, C.; SALTON, G.. Optimization of Relevance Feedback Weights In: **Proceedings of the 18th Annual International ACM SIGIR Conference on Research and Development in Information Retrieval**. Washington: USA. 1995. p. 9-13.

CALADO, P. P.; CRISTO, M.; MOURA, E. S.; GONÇALVES, M. A.; ZIVIANI, N.; RIBEIRO-NETO, B.. Linkage similarity measures for the classification of Web documents. **Journal of the American Society for Information Science and Technology (JASIST)**, vol. 57, no. 2, 2005. p. 208-221.

GREENBERG, J.. Metadata Extraction and Harvesting: A Comparison of Two Automatic Metadata Generation Applications. **Journal of Internet Cataloging**, 6(4), 2004, p. 59 82.

HARMAN, D.. Relevance feedback and other query modification techniques. In William B.Frakes and Ricardo Baeza-Yates. **Information Retrieval: Data Structures and Algorithms**, p. 241-263. Prentice Hall,1992.

IRVIN, K.K.. **Comparing Information Retrieval Effectiveness of Different Metadata**. Generation Methods. A Master's paper for the M.S. in I.S. degree. April, 2003.

JANSSENS, F.. Clustering of scientific fields by integrating text Mining and bibliometrics, **Katholieke Universiteit Leuven: Faculteit Ingenieurswetenschappen**. Mei, 2007.

KOCH, I. V.; SILVA, M.C.P.S. **Lingüística aplicada ao português: sintaxe**. São Paulo, Cortez, 1985.

KURAMOTO, H.. Sintagmas Nominais: uma nova proposta para a Recuperação da Informação. **DataGramZero**, v. 3, n. 1, fev. 2002.

_____. Uma abordagem alternativa para o tratamento e a recuperação da informação textual: os sintagmas nominais. **Ciência da Informação**, Brasília, p. 182-192, v. 25, n. 2, maio/ago. 1996.

KWASNIK, B.H.. The role of classification in knowledge representation and Discovery. **Library Trends**, p. 22-47, v. 48, n. 1, Summer, 1999.

LAKOFF, G.. **Women, fire, and dangerous things: what categories reveal about the mind.** Chicago: The University of Chicago Press, 1987.

LAWRENCE, S.; GILES, C.. Accessibility of Information on the Web. **Nature**, p.107-109, n. 400, 1999.

MCCALLUM, A. K.; et al.. Automating de Construction of Internet Portals with Machine. **Learning Information Retrieval**, p. 127-163 , v.2, n. 3, 2000.

PERINE M.A.; et al.. O Sintagma Nominal em Português: Estrutura, Significado e Função, **Revista de Estudos da Linguagem**. n. esp.. 1996.

POMBO, O.. Da Classificação dos Seres à Classificação dos Saberes, Leituras. **Revista da Biblioteca Nacional de Lisboa**, n. 2, Primavera, pp. 19-33. disponível no site: <http://www.educ.fc.ul.pt/docentes/opombo/investigacao/opombo-classificacao.pdf> consultado em 05/12/2003 RAMSDEN, M. J.. **An introduction to index language construction, a programmed text.** London: C. Bingley, 1974.

SALTON, G.**Automatic information organization and retrieval.** New York: McGraw- Hill, 1968.

SANTOS SILVA, F.. Personalização de Conteúdo na TVDI através de um Sistema de Recomendação Personalizada de Programas de TV (SRPTV). **Anais... III Fórum de Oportunidades em Televisão Digital Interativa**, Poços de Caldas, 2005.

SATIJA, M.P.. Library classification:an essay in terminology. **Knowledge organization**, p. 221-229, v. 27,n. 4, 2000.

SOUZA, J.S.. **Classificação: sistemas de classificação bibliográfica.** 2.ed. São Paulo: Departamento Municipal de Cultura, 1950.

SOUZA, R.R.. **Uma proposta de metodologia para escolha automática de descritores utilizando sintagmas nominais.** 2006. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de Ciência da Informação.

O PRINCÍPIO DA INSIGNIFICÂNCIA x A IMPUNIDADE DO AGENTE: LIMITES EXISTENTES ENTRE O CRIME DE BAGATELA E O DELITO DE PEQUENO VALOR

Michelle Felipe Camarinha de Almeida 1

Fernanda Dorini Fonseca 2

RESUMO: O presente trabalho tem como objetivo traçar as finalidades do Direito Penal com enfoque no Princípio da Insignificância, tendo em vista a constante confusão realizada pelos operadores do direito no que diz respeito à distinção do delito de bagatela com o delito de pequeno valor. Tal distinção se faz necessária em razão das conseqüências jurídicas que se operam no caso concreto: inexistência de crime ou diminuição de pena.

Palavras-Chave: princípio da insignificância; bagatela; pequeno valor.

ABSTRACT: The actual study has as an objective to outline the purposes of criminal law with a focus on the Principle of Insignificance, in view of the ongoing confusion carried out by operators of the duty in respect of the distinction of the offense of bagatelle with the offense of small value. This distinction is necessary in view of legal consequences which operate in the case: atypical fact or reduction of penalty.

Keywords: principle of insignificance; bagatelle; small value.

1 Bacharel em Direito pela Faculdade de Ciências Sociais e Jurídicas “Vianna Júnior” em Juiz de Fora/MG, Pósgraduada em Direito Civil e Processo Civil pela Universidade Estácio de Sá de Juiz de Fora/MG, Professora do Curso de Bacharelado em Direito das Faculdades Sudamérica nas áreas penal e processo penal, e-mail: mifcalmeida@hotmail.com.

2 Bacharel em Direito pelas Faculdades Sudamérica de Cataguases/MG.

1 INTRODUÇÃO

O Poder Judiciário, nos últimos anos, vem apresentando decisões equivocadas, onde se verifica a confusão de alguns magistrados no que diz respeito ao crime de bagatela e ao delito de pequeno valor.

A conseqüência de cada instituto é distinta. No primeiro caso, temos a atipicidade do fato em virtude da insignificância ao bem jurídico tutelado. No segundo,

por sua vez, temos a tipicidade presente, aplicando-se uma causa especial de diminuição de pena.

Assim, no dia a dia forense, verificamos o arquivamento de vários inquéritos policiais sob o argumento da insignificância, quando, na verdade, trata-se de delitos de pequeno valor.

Desse modo, tal procedimento tem aumentado o sentimento de impunidade do agente na prática de delitos de valores menores. Nesse sentido, objetiva-se com o presente artigo traçar e limitar os contornos de cada um dos institutos jurídicos, apresentando suas características e natureza jurídica.

2 A FINALIDADE DO DIREITO PENAL

O Direito Penal tem por finalidade a proteção dos bens jurídicos mais importantes para a sobrevivência da sociedade, sendo a pena um instrumento de coerção para o agente que infringe as normas de proteção desses bens, valores e interesses mais significativos da sociedade.

Com brilhantismo, o doutrinador Rogério Greco disserta que

A finalidade do Direito Penal é proteger os bens mais importantes e necessários para a própria sobrevivência da sociedade, ou, nas precisas palavras de Luiz Régis Prado, “o pensamento jurídico moderno reconhece que o escopo imediato e primordial do Direito Penal radica na proteção de bens jurídicos – essenciais ao indivíduo e à comunidade”. Nilo Batista também aduz que “a missão do direito penal é a proteção de bens jurídicos, através da cominação, aplicação e execução da pena” (GRECO, 2007, p. 4-5).

No nosso ordenamento jurídico, para todo e qualquer ramo do Direito, o legislador usa de um critério político, em consonância com a época em que a sociedade se faz presente, selecionando os bens mais importantes e tipificando as condutas que fazem *jus* a uma proteção estatal.

A Constituição Federal tem papel fundamental, pois é quem orienta o legislador para a seleção dos bens indispensáveis à manutenção da sociedade, e impede que ocorra a violação dos direitos fundamentais da pessoa humana.

Todo ramo do Direito necessita de interpretação. A norma penal não ilustra sua exata razão finalística, seu verdadeiro sentido, nem seu justo pensamento.

A hermenêutica é a ciência que trata da interpretação do Direito. Cada ramo do ordenamento jurídico tem, ao lado das regras gerais, normas específicas que auxiliam em sua interpretação.

São meios de interpretação a forma literal, onde o intérprete deve buscar, obrigatoriamente o sentido e alcance das palavras, ficando extremamente restrito ao que a lei dita; a interpretação teleológica, onde o intérprete busca a finalidade do legislador ao criar determinada norma; a interpretação sistemática, que permite ao intérprete analisar o dispositivo legal, não de forma isolada, mas sim segundo a totalidade ordenada, o que, por muitas vezes, pode causar decisões *contra legis*; e, por fim, a histórica, em que o intérprete interpreta a lei buscando os fundamentos de sua criação, analisando a época de sua criação.

Uma das fontes de orientação de qualquer ramo do Direito, aqui, com ênfase ao Direito Penal, são os princípios, podendo ser classificados como vetores axiológicos para interpretação e aplicação do direito.

Existe um complexo de princípios que se destinam a orientar o exegeta na interpretação e aplicação do direito ao caso concreto.

O Direito Penal tem caráter fragmentário. Uma vez escolhidos aqueles bens fundamentais, estes passarão a fazer parte de uma pequena parcela protegida pelo Direito Penal. Este ramo do Direito se limita a punir as ações mais graves, cometidas contra os bens jurídicos mais importantes.

Nesse sentido, posiciona-se Munõz Conde:

Nem todas as ações que atacam bens jurídicos são proibidas pelo Direito Penal, nem tampouco todos os bens jurídicos são protegidos por ele. O Direito Penal, repito mais uma vez, se limita somente a castigar as ações mais graves contra os bens jurídicos mais importantes, daí seu caráter 'fragmentário', pois que de toda a gama de ações proibidas e bens jurídicos protegidos pelo ordenamento jurídico, o Direito penal só se ocupa de uma parte, fragmentos, se bem que da maior importância (MUNÕZ CONDE, *apud* GRECO, 2007, p. 65).

Assim, as demais questões devem ser resolvidas pelos outros ramos do direito, através de indenizações civis ou punições administrativas.

No Direito Penal vislumbramos, ainda, o princípio da intervenção mínima que é um limitador do poder punitivo do Estado. Ele elege os bens de maior relevância para a sociedade, possibilitando ao legislador criar tipos penais adequados ao valor que cada bem representa para a sociedade. Se estes forem lesados, receberá o agente uma sanção penal, proporcional à gravidade de sua conduta.

O Direito Penal, por ser capaz de interferir no *status libertatis* da pessoa, deve ser concebido como *ultima ratio*, "isto é, a última cartada do sistema legislativo, quando se entende que outra solução não pode haver senão a criação da lei penal incriminadora, impondo sanção penal ao infrator" (NUCCI, 2006, p. 69).

O princípio da insignificância é um instrumento de interpretação restritiva do tipo penal que exclui as condutas que causam uma mínima perturbação social (crimes de bagatela).

Criado por Claus Roxin, tal princípio veio complementar uma criação de Hans Welzel, a qual chamou de princípio da adequação social. O criador da escola finalista dizia que, em dadas situações, uma conduta socialmente aceita e adequada não seria considerada ilícita, ainda que a lei, aparentemente, proíba tal conduta. Como princípio geral de hermenêutica (TOLEDO, 1991, p. 131), os tipos e conceitos neles empregados devem ser entendidos na totalidade social, e não somente em um sentido causal-exterior. Para Welzel, a função metódica da adequação social "consiste em recortar das palavras formais dos tipos, aqueles acontecimentos da vida que materialmente a eles não pertencem, e em que, com isso, se consegue que o tipo seja realmente uma tipificação do injusto penal" (WELZEL, 2004, p. 109).

Evita tal princípio que se mova toda a máquina do judiciário por um simples furto de uma caixa de lápis, por exemplo. O dano causado ao bem que o legislador tipificou é tão ínfimo, que não vale a pena para o Estado custear tal procedimento criminal, afastando-se a necessidade da aplicação do Direito Penal.

Apesar de não constar em nenhum dispositivo legal, o princípio da insignificância, tem sido admitido pela doutrina e jurisprudência, por analogia, ou interpretação interativa, desde que não seja *contra legem*.

Desse modo, o princípio da insignificância serve de instrumento de utilização obrigatória nas mãos do intérprete e aplicador do direito, a fim de realizar a perfeita adaptação do comportamento do agente ao modelo abstrato previsto na lei penal, com a sua atenção voltada para a importância do bem jurídico ofendido (GRECO, 2006, p. 100).

Nesse contexto, cumpre destacar a observação trazida pelo doutrinador pátrio Cezar Bitencourt,

O fato de determinada conduta tipificar uma infração penal de menor potencial ofensivo (art. 98, I da Constituição Federal de 1988) não quer dizer que tal conduta configure, por si só, o princípio da insignificância. Os delitos de lesão corporal leve, de ameaça, injúria, por exemplo, já sofreram a valoração do legislador, que, atendendo às necessidades sociais e morais históricas dominantes, determinou as conseqüências jurídicas penais de sua violação. Os limites do desvalor da ação, do desvalor do resultado e as sanções correspondentes já foram valorados pelo legislador. As ações que lesarem tais bens são social e penalmente relevantes (BITENCOURT, 2002, p. 19).

Nessa vertente, não há que se confundir uma infração de menor potencial ofensivo com um delito insignificante para a aplicação da punibilidade. Aquela tem sua própria processualidade e previsão sancionadora, tipificada de acordo com a gravidade da lesão que correspondeu à infração.

Por outro lado, reconhecida a insignificância em determinada conduta criminosa, excluir-se-á a tipicidade do fato, de modo que a ação ou omissão praticada deixa de ser vista como criminosa. Tal interpretação chama a atenção do aplicador do direito à responsabilidade de aplicar o princípio da insignificância em determinada conduta, pois, se assim ocorrer, não estará ele dizendo que se extinguirá a punibilidade do agente (dever do Estado de punir o agente), mas sim que se extinguirá a tipicidade do evento delituoso, ou seja, ele não será considerado como crime.

Diante do raciocínio acima apresentado resta claro a impropriedade da expressão “crime de bagatela”, utilizada pela doutrina como identificação do princípio da insignificância. A expressão é equivocada, em virtude de não observar a natureza jurídica do princípio da insignificância. Esclarecendo melhor o tema, se com o raciocínio da insignificância o intérprete chega à conclusão de que o fato praticado pelo agente é atípico, por ausência de tipicidade matéria, como pode chamar um fato atípico, indiferente para o Direito Penal, de crime de bagatela. Na verdade, se não há crime, não posso identificar aquele fato como crime de bagatela, senão como um fato de bagatela, que não merece a atenção do Direito Penal.

Segundo Mirabete (2007, p.39), “o princípio da insignificância é uma espécie do gênero ausência de periculosidade social e, embora o fato seja típico e antijurídico, a conduta pode deixar de ser considerada criminosa.”

O crime, segundo o conceito analítico, é composto pelo fato típico, ilícito e culpável. O fato típico é interpretado pela conduta do agente (dolosa ou culposa), pelo resultado (nos crimes materiais, que se exige resultado), pelo nexo de causalidade (entre a conduta do agente e o resultado), e pela tipicidade (formal ou conglobante).

A tipicidade formal é a adequação perfeita da conduta do agente ao tipo penal. A tipicidade conglobante analisa se: i) a conduta do agente é antinormativa (contrária à lei); ii) o fato é materialmente típico (material).

A análise do princípio da insignificância se respalda na tipicidade conglobante material, onde há a necessidade de se verificar a relevância do bem que está sendo objeto de proteção. Se houver, na conduta do agente, tipicidade formal, mas não houver tipicidade conglobante material, o fato será atípico.

Quando o legislador penal tutelou determinados bens, não quis abarcar toda e qualquer lesão sofrida pela vítima, ou mesmo todo e qualquer tipo de patrimônio. O bem, objeto jurídico protegido no tipo penal, deve ser relevante, ficando afastados aqueles considerados inexpressivos.

Conclui-se, desta análise, que o critério para se verificar se o bem atacado é insignificante ou não é extremamente subjetivo, devendo ser apreciado sob o prisma da razoabilidade, para ultimar se o bem, e/ou a conduta do agente, merecem a proteção do Direito Penal ou não.

3 PRINCÍPIO DA INSIGNIFICÂNCIA E DELITO DE PEQUENO VALOR

Não se pode confundir o pequeno valor com valor insignificante. Na primeira hipótese, temos uma causa de diminuição de pena que, nos termos do art. 155. §2º do Código Penal, deverá ser aplicada pelo juiz, desde que se observe a primariedade do agente, levando-se em consideração as finalidades atribuídas às penas, que devem ser necessárias e suficientes para a reprovação e a prevenção do crime. Pequeno valor, nesse caso, é aquele em torno de um salário mínimo, segundo opinião dominante. O valor insignificante, por sua vez, é aquele destituído da importância exigida pelo Direito Penal, inserida no contexto da chamada tipicidade conglobante, apresentando, como consequência, a atipicidade do fato dada a sua mínima gravidade.

Nesse sentido, entende Ney Moura Teles que “nos tipos praticados exclusivamente contra o patrimônio, só haverá significância e, portanto, tipicidade, quando produzirem uma repercussão razoável no patrimônio da vítima, daí por que não se pode confundir *insignificância com pequeno valor*” (TELES, 2006, p. 205).

No mesmo sentido, disserta com brilhantismo Capez (2006, p. 389-390):

O direito penal não cuida de bagatelas, nem admite tipos incriminadores que descrevam condutas incapazes de lesar o bem jurídico. Se a finalidade do tipo penal é tutelar bem jurídico, se a lesão, de tão insignificante, torna-se imperceptível, não é possível proceder-se ao enquadramento, por absoluta falta de correspondência entre o fato narrado na lei e o comportamento iníquo realizado. Por essa razão, os danos de nenhuma monta devem ser considerados fatos atípicos. Tal não se confunde com o furto privilegiado., em que a coisa furtada é de pequeno valor, mas não é de valor insignificante, ínfimo. Somente a coisa de valor ínfimo autoriza a incidência do princípio da insignificância, o qual acarreta a atipicidade da conduta. No furto privilegiado, em que pese a coisa ser de pequeno valor, há um resultado penalmente relevante que tão-somente merece um tratamento penal mais benigno, não deixando de configurar crime.

Diverge-se, no entanto, a jurisprudência em relação à aplicabilidade de tal princípio. Uma parte aplica o princípio da insignificância, analisando o caso de maneira objetiva, estipulando um parâmetro de conduta, onde tudo o que se adequar em tal conceito, será insignificante, conforme decisão de 2007 do Egrégio Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, *in verbis*:

É de se reconhecer a aplicação do princípio da insignificância em relação ao furto de bens avaliados em vinte e oito reais que são devolvidos à vítima imediatamente após a subtração. A reincidência não impede o reconhecimento do princípio da insignificância porquanto a vertente pela qual trafega o supracitado princípio é da lesão ao bem jurídico protegido pela norma penal, estando delineado, na insignificância, o conteúdo material do tipo, referente a um critério objetivo: o grau de ofensa ao valor tutelado pelo preceito incriminador. A impossibilidade de considerar a reincidência como critério exclusivo para se afastar a incidência da insignificância penal que trafega por parâmetros objetivos de lesividade, não a impede de ser usada como elemento verificador da função preventiva que norteia a aplicação do indigitado princípio, porquanto se reconhece a insignificância penal, enquanto importante vetor político- criminal, devendo ser utilizada com rigor científico, atendendo-se às peculiaridades do caso concreto.³

Outra parte, por sua vez, faz a aplicação do princípio de maneira subjetiva, verificando as condições do réu no momento do delito, as condições da vítima e o valor que o bem representa. Nesse sentido, o Egrégio Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais também apresenta posicionamento favorável, conforme uma decisão de 2008, a seguir transcrita:

3 (MINAS GERAIS (Estado). Tribunal de Justiça Quinta Câmara Criminal. Apelação. Furto Simples. Valor da *Res Furtiva*. Caracterizando Crime Bagatela. Princípio da Insignificância. Acusada Reincidente. Possibilidade de Aplicação. Apelação n. 1.0024.00.093189-9/001. Relator: Alexandre Victor de Carvalho. Belo Horizonte, Acórdão de 8 de maio de 2007. **Portal TJMG**. Disponível em: <http://www.tjmg.gov.br/juridico/jt_/juris_resultado.jsp?>. Acesso em: 15 jun. 2009.)

A confissão do réu, corroborada pela prova testemunhal e aliada a outros elementos de convicção, constitui lastro probatório suficiente para sustentar o decreto condenatório. O princípio da insignificância não encontra respaldo no ordenamento jurídico pátrio, que se contenta com a tipicidade formal, porque forjado em realidade distinta, onde a reiteração de pequenos delitos não se apresenta como problema social a ser enfrentado também pela política criminal. Recurso improvido.⁴

Nesse contexto, pode-se afirmar que o Supremo Tribunal Federal adota uma análise subjetiva do princípio da insignificância, conforme se depreende da decisão abaixo transcrita:

O princípio da insignificância qualifica-se como fator de descaracterização material da tipicidade penal – O princípio da insignificância, que deve ser analisado em conexão com os postulados da fragmentariedade e da intervenção mínima do Estado em matéria penal, tem o sentido de excluir ou de afastar a própria tipicidade penal examinada na perspectiva de seu caráter material. Doutrina. Tal

postulado, que considera necessária, na aferição do relevo material da tipicidade penal, a presença de certos vetores, tais como (a) a mínima ofensividade da conduta do agente, (b) nenhuma periculosidade social da ação, (c) o reduzidíssimo grau de reprovabilidade do comportamento e (d) a inexpressividade da lesão jurídica provocada, apoiou-se, em seu processo de formulação teórica, no reconhecimento de que o caráter subsidiário do sistema penal reclama e impõe, em função dos próprios objetivos por ele visados, a intervenção mínima do Poder Público. O postulado da insignificância e a função do Direito Penal: *de minimis, non curat praetor*. O sistema jurídico há de considerar a relevantíssima circunstância de que a privação da liberdade e a restrição de direitos do indivíduo somente se justificam quando estritamente necessárias à própria proteção das pessoas, da sociedade, de outros bens jurídicos que lhes sejam essenciais, notadamente naqueles casos em que os valores penalmente tutelados se exponham a dano, efetivo ou potencial, impregnado de significativa lesividade. O direito penal não se deve ocupar de condutas que produzam resultado, cujo desvalor, por não importar em lesão significativa a bens jurídicos relevantes, não represente, por isso mesmo, prejuízo importante, seja ao titular do bem jurídico tutelado, seja à integridade da própria ordem social.⁵

Frente ao exposto, diante da inexistência de regra expressa definido o que seja valor insignificante, os tribunais pátrios, de um modo geral, seguindo a orientação dos julgados do

4 (MINAS GERAIS (Estado). Tribunal de Justiça Quinta Câmara Criminal. Penal. Furto Qualificado. Materialidade e Autoria Evidenciadas. Confissão. Prova Testemunhal. Princípio da Insignificância. Não acolhimento pelo Ordenamento Jurídico Brasileiro. Princípio da Irrelevância Penal do Fato. Não aplicação.

Condenação mantida. Recurso a que se nega provimento. Apelação n. 1.0271.06.053561-1/001. Relator: Hércio Valentim. Belo Horizonte, Acórdão de 15 de abril de 2008. **Portal TJMG**. Disponível em: <http://www.tjmg.gov.br/juridico/jt_juris_resultado.jsp?>. Acesso em: 15 jun. 2009.)

5 BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Princípio da Insignificância. Identificação dos vetores cuja presença legitima o reconhecimento desse postulado de Política Criminal. Conseqüente descaracterização da Tipicidade Penal em seu aspecto material. Delito de furto. Condenação imposta a jovem desempregado, com apenas 19 anos de idade. *Res furtiva* no valor de R\$ 25,00 (equivalente a 9,61% do salário mínimo atualmente em vigor). Doutrina. Consideração em torno da jurisprudência do STF. Pedido deferido. *Habeas Corpus* n. 84.412/SP. Relator: Celso Melo, Acórdão de 19 de outubro de 2004. **Portal STF**. Disponível em: <[>](http://www.stj.jus.br/portal/jurisprudencias/pesquisarJurisprudencia.asp). Acesso em: 15 jun. 2009.

Supremo Tribunal Federal, têm aplicado as regras de experiência comum, segundo disposto no art. 335 do Código Processo Civil, para determinar em cada caso concreto, de forma subjetiva, a incidência ou não da insignificância.

CONCLUSÃO

O princípio da insignificância, enquanto vetor interpretativo do tipo penal, deve ser aplicado tendo em conta a realizada brasileira, de modo a evitar que a proteção penal se restrinja aos bens patrimoniais mais valiosos, ordinariamente pertencentes a uma pequena camada da população.

Entendemos, assim, que a incidência do princípio da insignificância não se revela, simplesmente, no pequeno valor monetário do bem tutelado. Há que se conjugar o desvalor do resultado e o desvalor da ação do agente.

Deve-se analisar não só a lesividade mínima da conduta do agente, mas sim apreciar outras circunstâncias de cunho subjetivo, especialmente, aquelas relacionadas à vida pregressa e ao comportamento social do sujeito ativo, se é reincidente e/ou portador de maus antecedentes, por exemplo.

Não se pode generalizar a ponto de não considerar tal princípio adequado à realidade brasileira e, portanto, não aplicável aos casos que aqui se apresentam. A aplicação criteriosa do postulado da insignificância, desse modo, contribui, por um lado, para impedir que a atuação estatal vá além dos limites do razoável no atendimento do interesse público. De outro lado, evita que condutas atentatórias a bens juridicamente protegidos, possivelmente tolerados pelo Estado, afetem a viabilidade da vida em sociedade.

Cumpramos ressaltar que o princípio da bagatela tem origem alemã, onde a realidade vivida por aquele país difere totalmente da realidade brasileira, razão pela qual há a necessidade do Direito Penal de se preocupar com a reiteração de pequenos delitos patrimoniais, motivo pelo qual, afirmamos a necessidade de avaliar a condição, o histórico, e a conduta do agente, não só o valor do bem lesionado.

Nesse diapasão, se analisarmos uma comarca pequena, de um só juiz criminal, a sensação de impunidade que gera na sociedade será imensamente maior, pois todos os julgados serão no mesmo sentido, proferidos por um só juiz.

Assim sendo, o parâmetro para aplicação do princípio da insignificância não pode ser exclusivamente o patrimônio da vítima ou o valor do salário mínimo, sob pena de ensejar a ocorrência de situações absurdas e injustas.

REFERÊNCIAS

BITENCOURT, Cezar Roberto. **Manual de Direito Penal: Parte Geral**. 7. ed. São Paulo: Saraiva, v. 1, 2002.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Princípio da Insignificância. Identificação dos vetores cuja presença legitima o reconhecimento desse postulado de Política Criminal. Conseqüente descaracterização da Tipicidade Penal em seu aspecto material. Delito de furto. Condenação imposta a jovem desempregado, com apenas 19 anos de idade. *Res furtiva* no valor de R\$ 25,00 (equivalente a 9,61% do salário mínimo atualmente em vigor). Doutrina. Consideração em torno da jurisprudência do STF. Pedido deferido. *Habeas Corpus* n. 84.412/SP. Relator: Celso Melo, Acórdão de 19 de outubro de 2004.

Portal STF. Disponível em:

<http://www.stj.jus.br/portal/jurisprudencias/pesquisarJurisprudencia.asp>. Acesso em: 15 jun. 2009.

CAPEZ, Fernando. **Curso de Direito Penal: Parte Especial**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, v. 2, 2006.

GRECO, Rogério. **Código Penal Comentado**. Niterói: Impetus, 2008.

_____. **Curso de Direito Penal:** Parte Geral. 6.ed. rev. ampl. atual. Niterói: Impetus, v. 1, 2007.

_____. **Curso de Direito Penal:** Parte Especial. 2.ed. rev. ampl. atual. Niterói: Impetus, v. 3, 2007.

_____. **Direito Penal do Equilíbrio:** Uma Visão Minimalista do Direito Penal. 2. ed. rev. atual. Niterói: Impetus, 2006.

MINAS GERAIS (Estado). Tribunal de Justiça Quinta Câmara Criminal. Apelação. Furto

Simple. Valor da *Res Furtiva*. Caracterizando Crime Bagatela. Princípio da Insignificância. Acusada Reincidente. Possibilidade de Aplicação. Apelação n. 1.0024.00.093189-9/001. Relator: Alexandre Victor de Carvalho. Belo Horizonte, Acórdão de 8 de maio de 2007. **Portal TJMG**. Disponível em: <http://www.tjmg.gov.br/juridico/jt_/juris_resultado.jsp?>. Acesso em: 15 jun. 2009.

_____. Tribunal de Justiça Quinta Câmara Criminal. Penal. Furto Qualificado. Materialidade e Autoria Evidenciadas. Confissão. Prova Testemunhal. Princípio da Insignificância. Não acolhimento pelo Ordenamento Jurídico Brasileiro. Princípio da Irrelevância Penal do Fato. Não aplicação. Condenação mantida. Recurso a que se nega provimento. Apelação n. 1.0271.06.053561-1/001. Relator: Hécio Valemtime. Belo Horizonte, Acórdão de 15 de abril de 2008. **Portal TJMG**. Disponível em: <http://www.tjmg.gov.br/juridico/jt_/juris_resultado.jsp?>. Acesso em: 15 jun. 2009.

MIRABETE, Julio Fabbrini, FABBRINI, Renato N. **Manual de Direito Penal:** Parte Geral – arts. 1º a 120 CP. 24. ed. rev. atual. São Paulo: Atlas, 2007.

NUCCI, Guilherme de Souza, **Código Penal Comentado**. 7. ed. rev. atual. ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2007.

_____. **Manual de Direito Penal:** Parte Geral – Parte Especial. 2. ed. rev. atual. ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2006.

TELES, Ney Moura. **Direito Penal:** Parte Geral – arts. 1º a 120. 2. ed. São Paulo, v. 1, 2006.

TOLEDO, Francisco de Assis. **Princípios Básicos de Direito Penal**. 4. ed., São Paulo: Saraiva, 1991.

WELZEL, Hans. **Direito Penal**. Tradução de Afonso Celso Rezende. Campinas: Romana, 2004.

O QUE SÃO AS INCUBADORAS DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA – IEBTs E COMO APÓIAM E DESENVOLVEM O EMPREENDEDORISMO

Denise Figueiró Mendes¹

RESUMO: O presente artigo tem como objetivo ampliar a compreensão teórico-conceitual tanto das Incubadoras de Empresas quanto das Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica – IEBTs, classificando-as e demonstrando, ainda, o perfil e a evolução das incubadoras brasileiras, explorando sua dinâmica e abrangência no apoio ao empreendedorismo. Ao examinar a gestão e o contexto das IEBTs, percebe-se um ambiente de cooperação e compartilhamento de recursos e espaços, o que contribui fortemente no desenvolvimento do empreendedorismo, cooperando para o desenvolvimento econômico e social do país.

Palavras-Chave: Incubadoras de Empresas; Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica; Empreendedorismo.

ABSTRACT: This article aims to broaden the theoretical and conceptual understanding both of Incubators as the Business Incubator of Technology-based firms - IEBTs, describing them and showing, also, the profile and the development of incubators in Brazil, exploring its dynamic and comprehensive in support of entrepreneurship. In examining the management and the context of IEBTs, we find an environment of cooperation and sharing of resources and space, which contributes heavily in the development of entrepreneurship, working for economic and social development of the country.

Keywords: *Incubator of Enterprises, Incubator of Enterprises of Technological Base, Entrepreneurship.*

¹ Mestre em Administração pela Faculdade São Leopoldo; pós-graduada em Administração Hospitalar pela Faculdade São Camilo; professora adjunta da FAMINAS e da FASC e consultora organizacional nas áreas de Gestão de Processos e Gestão de Pessoas. E-mail: profa.denisefm@yahoo.com.br

1 INTRODUÇÃO

As incubadoras de empresas são organizações que abrigam empresas nascentes, oferecendo toda a infraestrutura física, técnica e administrativa para o seu desenvolvimento. No ambiente das incubadoras, a empresa vai aperfeiçoando seus produtos e buscando suas primeiras oportunidades de negócios. À medida que essas oportunidades se consolidam, torna-se possível para ela abandonar o ambiente da incubadora para se instalar de maneira independente.

No caso das incubadoras de empresas de base tecnológica, as empresas residentes são de base tecnológica, isto é, *spin offs* de universidades ou centros de pesquisa, que têm sua origem em projetos de pesquisa científica (BAËTA, 2008).

2 INCUBADORAS DE EMPRESAS

Configuram-se como um local adequado para dar abrigo e apoio às Micro, Pequenas e Médias Empresas - MPMEs, tendo como foco principal de suas ações possibilitar-lhes acesso a instalações físicas subsidiadas, serviços de apoio compartilhado, treinamentos gerenciais, ampliando a rede de contatos e proporcionando atualização tecnológica (SANTA-RITA 2007).

Seu objetivo é reduzir a taxa de mortalidade das pequenas empresas, oferecendo ambiente flexível e encorajador e, ainda, uma série de facilidades para o surgimento e crescimento de novos empreendimentos, com menor custo, sendo estes rateados ou até mesmo subsidiados (LALKAKA, 2003). Tais incubadoras, além de promover a sinergia entre os diferentes atores, criam ambiente favorável ao fortalecimento e crescimento das empresas nascentes, elevando as possibilidades de se tornarem empresas graduadas de sucesso (SANTA-RITA, 2007).

A incubadora é o local onde o empreendedor imagina e planeja seu negócio. Ela responde pelo processo de incubação de empresas e, segundo Oliveira Fº e de Paula (2006), esse processo apóia o desenvolvimento de pequenos empreendimentos ou empresas nascentes, propiciando condições específicas para que empreendedores possam desfrutar de instalações físicas, de ambiente institucional e de suporte técnico e gerencial no início e durante as etapas de desenvolvimento do negócio (ETZKOWITZ, 2001; OLIVEIRA Fº; DE PAULA, 2006).

As incubadoras oferecem espaço físico e serviços de escritório, apoio administrativo, aconselhamento e consultoria gerencial e de marketing. É com base nesses serviços que elas mantêm um ambiente de suporte, monitorando as atividades do negócio, o que aumenta a chance de sucesso da empresa incubada, pois esse ambiente é favorável à cooperação entre residentes para enfrentarem problemas comuns como defeitos de equipamentos e dificuldade na solução de um problema técnico.

Infraestrutura	Salas individuais e coletivas, laboratórios, auditório, biblioteca, salas de reunião, recepção, copa cozinha, estacionamento.
Serviços básicos	Telefonia e acesso <i>web</i> , recepcionista, segurança, xerox, acesso a laboratórios especializados nas universidades e instituições parceiras da incubadora, etc.
Assessoria	Gestão empresarial e tecnológica, jurídica, apuração e controle de custo, gestão financeira, comercialização de produtos e serviços, marketing, exportação e assessoramento para o desenvolvimento do negócio.
Qualificação	Treinamento, cursos de capacitação, propriedade intelectual, assinaturas de revistas, jornais e publicações.
<i>Network</i>	Contatos de nível com entidades governamentais e investidores, participação em eventos de divulgação das empresas, fóruns.

QUADRO 1 - Apoio oferecido pela incubadora

Fonte: www.e-commerce.org.br/incubadoras.htm. Acesso em 15 abr. 2008

3 CLASSIFICAÇÃO DAS INCUBADORAS

- **Tradicionais:** atuam em setores como indústria, comércio e serviços.
- **Base tecnológica:** com aplicação de alta densidade de conhecimento em processos e produtos, tais como informática, biotecnologia, química fina e mecânica de precisão.
- **Mistas:** abrigam tanto companhias de base tecnológica, quanto de setores tradicionais.
- Outras.

É possível distinguir as várias etapas no processo de incubação, entre as quais podemse destacar:

- Empresa pré-incubada: é a fase de análise da viabilidade técnica e financeira, que antecede o início do negócio.
- Empresa incubada: constatada a viabilidade, o empreendimento passa para a incubação, tornando-se associada (incubação à distância) ou residente (quando desfruta do espaço físico).
- Empresa graduada: consolidada e habilitada na incubadora, a empresa muda para sede própria.
- Empresa associada: empreendimento que recebe, à distância, orientação e benefícios de uma incubadora, desenvolvendo-se fora desse ambiente.

O processo de incubação é temporário, vai da pré-incubação à graduação. O tempo é definido *a priori*, podendo ser prorrogado a partir de análise e critérios pré-

determinados. De acordo com Baêta (1999), o tempo de incubação varia de um a sete anos. Grande parte das empresas com mais de um ano de incubação possui produtos no mercado – nacional e internacional – antes da graduação. Segundo a mesma autora, para se graduar a empresa precisa ter mercado, estar apta a captar as mudanças técnicas no seu setor de atuação e exercitar a aprendizagem interativa durante a incubação, testar o mercado e a sua vocação para a inovação. Todavia, existem índices de fracassos que se devem a não continuidade do processo de inovação, ao rompimento de relações com a incubadora e ao afastamento das instituições de pesquisa, entre outros.

4 CONSIDERAÇÕES SOBRE O PERFIL DAS INCUBADORAS BRASILEIRAS

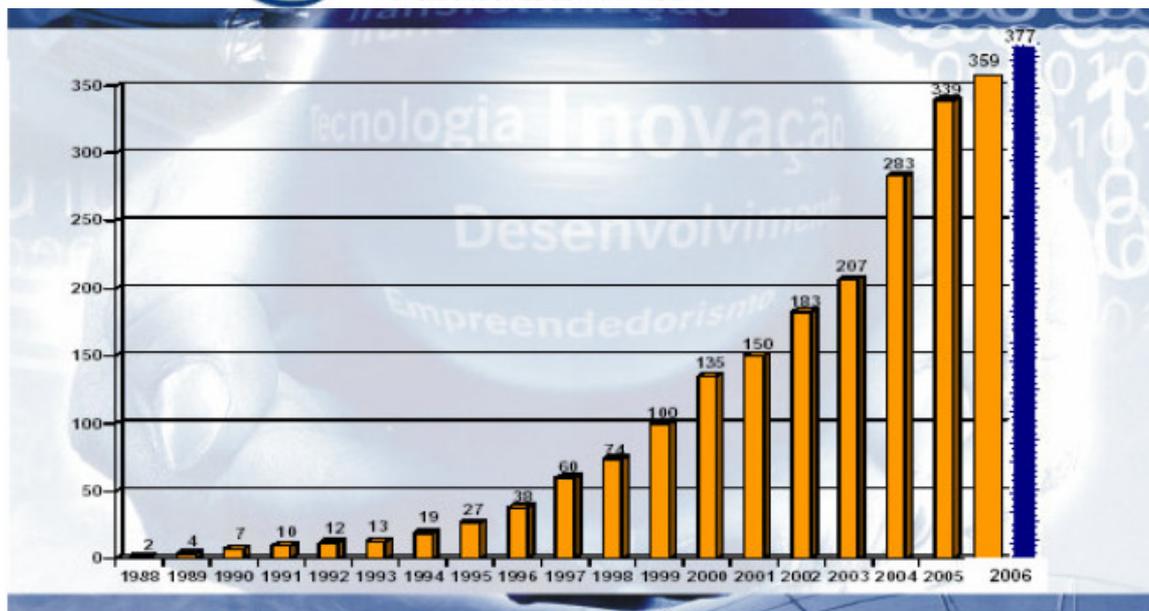
Medeiros (1986) analisa as experiências de incubadoras no Brasil como iniciativas para abrigar empresas nascentes que surgiram inicialmente ligadas à universidade ou a centros de pesquisa, mas, posteriormente, foram associadas a outras entidades. Segundo o mesmo, tais iniciativas devem ser apoiadas basicamente por uma infraestrutura física e administrativa e por serviços especializados.

Para Maculan (2004), as pequenas empresas “nascem com frequência ligadas a um processo de reformulação das relações entre universidades ou instituições de pesquisa e empresas e, dessa maneira, estão ligadas a um novo padrão de transferência de conhecimentos da academia para a indústria.” E complementa: “elas são experiências importantes para analisar a aquisição de competências tecnológicas, gerenciais e mercadológicas e a formação da capacidade de inovar” (MACULAN, 2004, p.1).

As micro e pequenas empresas, iniciando suas atividades numa incubadora, obtêm, de certa forma, segurança, pelo fato de desde o nascimento se localizarem num ambiente de processo contínuo de aprendizado tecnológico e organizacional (BAÊTA, 1999).

À medida que uma incubadora se torna conhecida pelos professores e alunos, estes vão se interessando pelo processo de incubação; muitos fazem pesquisa e estágio nas IEBTs. A troca de ideias beneficia os incubados e promove a aproximação universidade empresa².

Anualmente, a Associação Nacional das Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC), em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro & Pequenas Empresas (SEBRAE), retrata a situação do movimento de incubação brasileiro. De acordo com o GRAF.1, o número de incubadoras brasileiras em operação, até o ano de 2006, somava 377.



2 Uma incubadora pode dar uma dimensão de qualidade e dinamismo a uma instituição de ensino privada, utilizando o empreendedorismo como estimulador de atividades criativas e como opção de empregabilidade a ser oferecida aos seus alunos (OLIVEIRA Fº ; De PAULA, 2006, p.132).

GRÁFICO 1 - Evolução do movimento brasileiro de incubadoras – 2006. Número de incubadoras em operação. Fonte: <http://www.anprotec.org.br> (ANPROTEC, 2008). Acesso em 10 mai. 2008

Em Minas Gerais, existem um total de 23 incubadoras, sendo 18 de base tecnológica e 5 de *design*, conforme mostra a FIG. 1.

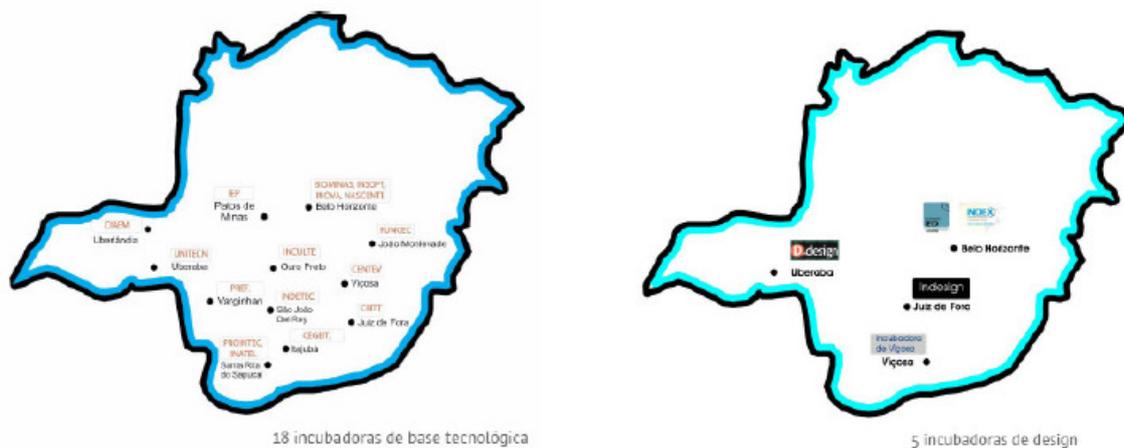


FIGURA 1 - Localização das incubadoras no estado de Minas Gerais.

Fonte: Cedida pelo gestor do SEBRAE/Minas.

5 INCUBADORAS DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA

As IEBTs são concebidas como unidades onde funcionam num determinado período de tempo, empresas ou departamentos que desenvolvem produtos e projetos de pesquisa e desenvolvimento que venham a resultar em processos ou produtos de **alta tecnologia** e com perspectiva de serem produzidos em escala industrial. Elas constituem uma alternativa importante para alavancar negócios nascentes e, dessa maneira, acabam por desempenhar relevante papel na economia do país, por apoiarem pequenas empresas em sua fase inicial de operação (CUNHA; MELO, 2006; OLIVEIRA Fº; DE PAULA, 2006).

As incubadoras de empresas de base tecnológica são organizações que abrigam empreendimentos nascentes, geralmente oriundos de pesquisa científica, cujo projeto implica inovações. Tais organizações oferecem espaço e serviços subsidiados que favorecem o empresariamento e o desenvolvimento de produtos ou processos de alto conteúdo científico tecnológico nas áreas de informática, biotecnologia, química fina, novos materiais, mecânica de precisão, etc. (BAÊTA, 1999, p.30).

Os pólos tecnológicos, parques e as incubadoras de base tecnológica viabilizam a interação entre as instituições de ensino e pesquisa, as empresas e os governos em seus diversos níveis, no processo que se caracteriza pela inovação tecnológica (MEDEIROS *et al.*, 1986 *apud* SANTA-RITA, 2007, p.21).

Podem ser vistas, ainda, como um mecanismo capaz de congrega diversos agentes de inovação – governo, universidade, empresa e sociedade civil organizada – e como parceira para o desenvolvimento tecnológico e social, incentivando a interação entre eles (ETZKOWITZ, 2001). A inovação é um fator crítico na criação do conhecimento das empresas, levando-as a verdadeiras vantagens competitivas. Portanto, as incubadoras podem ser um ambiente que proporciona essa situação (IRWIN, 2001).

As empresas que se abrigam nas IEBTs são intensivas em conhecimento, têm origem na pesquisa acadêmica e são chamadas empresas de base tecnológica - EBT.

6 EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA

A empresa de base tecnológica é aquela que fundamenta sua atividade produtiva no desenvolvimento de novos produtos ou processos, baseados na aplicação sistemática de conhecimentos científicos e tecnológicos e na utilização de técnicas consideradas avançadas ou pioneiras (BNDES, 1991)³.

Na empresa de base tecnológica ou de alta tecnologia, a tecnologia é o diferencial de competitividade.

Venkataraman (2004, *apud* OLIVEIRA Fº, 2004, p.134) afirma que “as universidades de primeira linha e os laboratórios de pesquisa funcionam como constante fluxo de ideias e técnicas inovadoras”. Considera, ainda, que “as ideias inovadoras, empreendedores e cultura propensa a correr riscos são fatores intangíveis para o desenvolvimento de uma região. Combinados com o aspecto tangível que é o capital inicial, No Brasil, a atividade de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) é pouco investida pelo setor privado, sendo o setor público e as universidades fontes geradoras de novas tecnologias.produzem ideias de negócios transformadores” (VENDATARAM, 2004 *apud* OLIVEIRA Fº, 2004, p.134).

No Brasil, a atividade de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) é pouco investida pelo setor privado, sendo o setor público e as universidades fontes geradoras de novas tecnologias.

Por outro lado, percebe-se, por parte de grupos de pesquisadores com certa tradição e prestígio, o interesse de empresariar os achados de suas pesquisas; e, por parte do setor produtivo, o reconhecimento do valor econômico dos resultados da pesquisa acadêmica para o processo de inovação.

A inovação depende da cooperação entre o setor produtivo e as instituições de pesquisa para agilizar seu processo. Surge daí a necessidade de uma política de parceria entre os setores diversos, no sentido de que haja apoio mútuo para uma efetiva estratégia de inovação.

3 Consideram-se empresas de base tecnológica aquelas cujos potenciais de competitividade são a informação e o conhecimento, de modo particular, informações e conhecimentos tecnocientíficos; a competitividade do produto liga-se ao processo de aprendizagem tecnológica, desenvolvido na capacidade de relacionamento e na troca de informações e conhecimentos entre os vários agentes de inovação (BAÊTA, 1999, p.29).

As principais instituições responsáveis pela criação das IEBTs são governo federal e estadual, professores e pesquisadores, universidades e setores privados com foco em informática, biotecnologia e química, buscando maior competitividade em seu negócio. As empresas criam incubadoras ou se associam às mesmas para incentivar empreendimentos de alta tecnologia, com o interesse de desenvolverem o setor e de se tornarem futuros clientes ou compradores, caso exemplificado pela Petróleo do Brasil (PETROBRAS) e nas empresas associadas à Fundação Biotecnologia, Química Fina e Informática Aplicada (BIOMINAS) - (BAÊTA, 1999).

O sistema de parceria das IEBTs é feito a partir de parcerias formais, estabelecidas por convênios e contratos, para cessão de terreno, construção, cessão de espaço físico, uso de laboratórios, concessão de bolsas de pesquisa para pesquisadores e alunos de cursos de graduação e pós-graduação e financiamento de equipamentos, oferecidos pelo estado, prefeituras, universidades federais, fundações de pesquisa, entre outros.

Por outro lado, verifica-se uma série de intercâmbios com outras entidades para uso de laboratórios, troca de informações e uso de espaços, que ocorrem de forma informal, favorecendo a mentalidade de colaboração e aprendizagem interativa no ambiente das incubadoras. Esse intercâmbio contribui efetivamente para que uma nova prática de gestão venha sendo exercida por intermédio da incubadora, favorecendo intensa parceria entre diversas instituições, de maneira informal e bastante flexível (BAÊTA; BORGES; TREMBLAY, 2004; ETZKOWITZ, 2001).

7 A GESTÃO NAS IEBTs

A incubadora é um local para gerenciar o conhecimento e a tecnologia, onde a universidade, por intermédio do seu representante, tem o papel de gerir o empreendedorismo. Proporciona a expansão do foco individual para um foco organizacional interativo, cooperando para o desenvolvimento econômico e social

(ETZKOWITZ, 2001), incentivando a interação entre universidade, indústria e governo, formando o que o autor chama de *triple helix*.

Nas IEBTs, de acordo com Baêta (1999), o conceito de gerência relaciona-se à atividade exercida pelo agente que atua como o elo entre os vários parceiros da incubadora e as empresas residentes⁴.

Stainsack (2003, *apud* SANTA-RITA, 2007) considera fator crítico de sucesso para o funcionamento das IEBTs a importância da gerência e diretoria experiente e comprometida.

Para Régis, Dias e De Melo (2006), o gestor de uma IEBT pode ser considerado um mentor, por existirem características que mostram que a estruturação das redes dos empresários incubados é baseada na diversidade de papéis sociais dos mentores e nos laços fortes.

De acordo com Hannon (2003), os vários papéis de um gerente de incubadora são:

- Consultor de negócios: orientação legal gratuita, *expert* em computador, consultor de saúde e segurança, promotor social;
- Gerente de projetos: organizador, conselheiro de confiança;
- Forte faro comercial: fonte de conhecimento, inesgotável fonte de contato;

A troca de informações e conhecimentos científicos é imprescindível para o desenvolvimento de processos e produtos de base tecnológica e para o aumento da capacidade de inovação das empresas. Existe, porém, uma situação de conflito que cabe ao gerente da incubadora enfrentar: a atividade de pesquisa requer visão de longo prazo e, ao contrário

4 A inexistência de uma hierarquia rígida na organização da incubadora possibilita a flexibilidade das relações entre os empresários das empresas incubadas com a gerência, assim como com os demais parceiros da incubadora, dando lugar ao desenvolvimento de uma rede de relações, em caráter tanto formal como informal (BAÊTA, 1999, p.84)

disso, as empresas buscam resultados de curto prazo e o atendimento de metas claramente estabelecidas.

Nas relações de cooperação e de competição que se estabelecem no cotidiano dos empresários nas IEBTs, destaca-se: o uso compartilhado de recursos e espaços que, além de reduzir custos, influencia a troca de informações e experiências entre os residentes, pesquisadores visitantes da incubadora, fornecedores e clientes. O ambiente é favorável a uma relação de ajuda mútua para a solução de problemas (BAÊTA, 1999, p.90). Assim como ocorre a relação de cooperação nas IEBTs, situações de competição também são observadas devido às tensões que o processo de parceria implica, fato verificado na própria essência do processo da inovação.

As incubadoras de empresas de base tecnológica têm algumas características próprias que as diferenciam das demais organizações:

- A intensa relação entre o setor produtivo e a pesquisa acadêmica;
- O uso compartilhado de espaços, equipamentos e serviços;
- A informalidade das comunicações;
- A participação dos vários parceiros em que se apóia o processo de inovação;
- A aprendizagem interativa que se apresenta como aspecto importante no ambiente das IEBTs;

- A capacidade de lidar com dilemas organizacionais próprios dessa estrutura de parceria e do processo de inovação e que aparece como um fator importante na busca de gerenciar relações entre opostos (BAÊTA,1999, p.115);

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As IEBTs são, por natureza, um ambiente de cooperação e, por excelência, uma gestão de parceria que realça a importância da cooperação institucional em P&D de governos, empresas e instituições acadêmicas para a promoção do desenvolvimento científico e tecnológico.

O empreendedorismo é bastante observado no ambiente das IEBTs e requer competências diversas como conhecimento das atuais práticas de gestão, conhecimento em finanças, marketing, contabilidade, gestão do capital intelectual, gestão do conhecimento, entre outras.

As novas práticas organizacionais exigem que se estabeleça relação de troca e/ou transferência de conhecimentos e informações entre centros de pesquisa e empresas, para um efetivo processo de inovação; desta forma, podemos considerar as universidades como sendo geradoras de conhecimentos e informações essenciais à inovação tecnológica.

Empreender e inovar gera processos complexos e incertos, o que, necessariamente, exige uma rede de comunicação eficiente e eficaz e, as empresas, nas IEBTs, usufruem de uma rede de comunicação que se apresenta como um fator que possibilita minimizar riscos e compartilhar informações.

REFERÊNCIAS

ANPROTEC. **A Evolução do movimento brasileiro de incubadoras – 2006. Número de incubadoras em operação.** Disponível em: <<http://www.anprotec.org.br>>. Acesso em 10 mai.2008

ARAÚJO, L. As relações interorganizacionais. *In*: RODRIGUES, S.; CUNHA, M. (orgs.). **Estudos organizacionais: novas perspectivas na administração de empresas.** São Paulo: Iglu, 2000.

BAÊTA, A.M.C. **O desafio da criação:** uma análise das incubadoras de empresas de base tecnológica. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.

BAÊTA, A.M.C.; BORGES, C.V.; TREMBLAY, D.G. Empreendedorismo internacional: o desafio das incubadoras de base tecnológica. *In*: Seminário Internacional de Empreendedorismo, 1., 2004, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 4-7 de ago 2004, 13p.



BAÊTA, A.M.C. **Gestão da inovação**. Nota de aula oferecida ao MPA/FPL-1º bimestre de 2008.

CUNHA, C.R.; MELO, M.C.O.L. A confiança nos relacionamentos interorganizacionais: o campo da Biotecnologia em análise. **RAE – eletrônica**, v.5, n.2, art. 18, jul./dez. 2006.

CUNHA, C.R. **A confiança nas relações interorganizacionais cooperativas**: estudo múltiplo de casos em empresas de Biotecnologia no Brasil. Tese de Doutorado. Universidade Federal de Minas Gerais, 2006.

E-COMMERCE. **Apoio oferecido por uma incubadora**. Disponível em: <www.ecommerce.org.br/incubadoras.htm>. Acesso em 15 abr. 2008.

ETZKOWITZ, H. **The Incubation of Incubators**: Innovation as a Triple Helix of University- Industry-Government Networks. Paper was presented to the plenary session of the World Conference on Business Incubation. 24 October, Rio de Janeiro, 2001.

FURTADO, A.T.; CARVALHO, R.Q. **Padrões de intensidade tecnológica da indústria brasileira**: um estudo comparativo com os países centrais. São Paulo Perspec, v.19, n.1: p.70- 84, Mar 2005.

HANNON, Paul D. A conceptual development framework for management and leadership learning in the UK incubator sector. **Education + Training, Montreal**, v.45, n.8/9: p.449- 460. 2003.

IRWIN, David. The importance of incubator workspace. UK Business Incubation. **Annual Conference**, November 2001.

LALKAKA, R. Business Incubator in developing countries: characteristics and performance. **International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management**, v.3 ½, nov. 2003.

SEBRAE. **Localização das incubadoras no Estado de Minas Gerais**. Disponível em: <www.sebrae.com.br>. Acesso em 05 mai. 2008.

MACULAN, A.M. **Como aprendem e inovam as pequenas empresas de base tecnológica** UFRJ/COPPE. Rio de Janeiro, 2004.

MEDEIROS, J. **Cooperation for the Development of Science and Technology in Brazil: a Study in Interorganizational Relations**. Tese (Doutorado em Administração Pública) - University of Southern California, 1986.

OLIVEIRA, Á.F. **Confiança do empregado na organização**: impacto dos valores pessoais, organizacionais e da justiça organizacional. Tese de doutorado. UnB, Brasília: 2004.

OLIVEIRA Fº, J.B.; DE PAULA, G.M. Incubadoras de empresas e a busca de um modelo auto-sustentável: o caso do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba. **Revista Gestão & Tecnologia**. v.7, n.1: p.115-136, ISSN 1677-9479, jan/jun 2006.

RÉGIS, H.P.; DIAS, S.M.R.C.; DE MELO, P.T.N.B. Redes informais de mentoria no ambiente de incubadoras de base tecnológica: o apoio ao desenvolvimento da carreira empreendedora. **Journal of Technology Management & Innovation**, v.1, Issue 5, Universidade de Talca. Received October 16, 2006 / Accepted november 3, 2006.

SANTA-RITA, C.S. **O papel das incubadoras de empresas de base tecnológica no desenvolvimento regional: “moda” ou realidade?** Tese de Mestrado. Faculdades Integradas de Pedro Leopoldo – FPL: 2007.

SANTA-RITA, C.S.; BAÊTA, A.M.C. Desenvolvimento regional e empreendedorismo internacional: como atuam as incubadoras no Brasil? **Revista Gestão & Tecnologia**, v.6, n.1: p.197-222, jul/dez 2006.

PERSPECTIVAS DE ATUAÇÃO DO BACHAREL EM TURISMO EM EMPRESAS NÃO TURÍSTICAS: um olhar sobre a situação do turismólogo em Belo Horizonte, Minas Gerais.

Marcos Campos da Silva

RESUMO: Com a crescente oferta de cursos superiores em turismo e o destaque conferido à atividade, percebe-se o impulso da inserção acadêmica e da formação de profissionais em turismo. Os graduados se deparam com um ambiente inusitado, no qual apenas a formação acadêmica não é capaz de garantir inclusão, sucesso ou reconhecimento profissional. Assim, o colaborador deve adquirir várias outras habilidades inclusive a capacidade de adaptar-se às contingências de seu ofício. O presente artigo busca discutir dentro da possibilidade de atuação, quais as perspectivas de desempenho do bacharel em ambientes tidos como incomuns do ponto de vista profissional. Nesta pesquisa, a metodologia utilizada será a análise descritiva e exploratória, obtendo-se informações diretas ou primárias. Para tanto, escolheu-se a cidade de Belo Horizonte como campo de estudo, por tratar-se de uma cidade que apresentou forte crescimento na oferta de cursos superiores em Turismo e Hotelaria,

além de Gestão em Eventos. Finalmente, a tabulação dos dados e a confecção das tabelas estabeleceram a lacuna que existe entre a profissão e a academia, expondo a necessidade de maior adequação do perfil profissional à ocupação.

Palavras-chave: bacharel em turismo; atuação; empresas não turísticas

ABSTRACT: With the growing offer of degree courses in tourism and the distinction checked to the activity, there is realized the impulse of the academic insertion and of the professionals' formation in tourism. The graduated ones if they reveal with an unusual, in which only the academic formation is not able to guarantee inclusion, success or professional recognition. So, the collaborator must acquire several other skills including the capacity of adapting to the contingencies of his trade. The present article looks to discuss inside the possibility of acting, which the perspectives of performance of the graduate in environments when had been how uncommon from the professional point of view. In this inquiry, the used methodology will be the descriptive analysis and explorations, when straight or primary informations are obtained. For so much, the city of Belo Horizonte was chosen like field of study, because of treating a city that presented strong growth in the offer of degree courses in Tourism and Hotel management, besides Management in Events. Finally, the tabulation of the data and the production of the charts established the gap that exists between the profession and the academy, exposing the necessity of bigger adaptation of the professional profile to the occupation.

Key words: *graduate in tourism; acting; not tourist enterprises*

¹ Bacharel em Turismo pela Faculdade de Minas - FAMINAS BH

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, muito se tem discutido sobre o lugar do bacharel em turismo no mercado de trabalho, uma vez que se percebe a inserção de outros profissionais frente a assuntos que, acadêmica e profissionalmente, dizem respeito ao turismólogo. O próprio mercado começa a dar sinais de uma saturação de profissionais formados no setor do turismo e que já não conseguem inclusão no mercado de trabalho. Apesar do franco crescimento e posicionamento da atividade turística como diferencial nas economias mundiais, a procura por tais profissionais ainda é acanhada².

Para Ruschmann (2002), as instituições de ensino formam uma massa de turismólogos para trabalharem em um dos ramos turísticos, que são dinâmicos, competitivos e complexos, e o simples fato de possuir formação diplomada no curso superior não garante necessariamente a capacidade para o exercício profissional, nem muito menos um lugar reconhecido no mercado de trabalho.

De acordo com Ansarah (2002), dentro dessas inúmeras nuances, verifica-se que, além do conhecimento acerca da atividade, torna-se natural e esperado que o profissional desenvolva outras concepções, notadamente aguçadas pelo senso crítico,

pela visão holística e sistêmica e pelo pensamento lógico, cadenciado e reflexivo sobre o papel a desempenhar na sociedade e dentro da realidade circundante.

A presente abordagem tem como objetivo geral discutir dentro da possibilidade de atuação, quais as perspectivas de desempenho do bacharel em ambientes tidos como

² O assunto em questão esteve na pauta de discussões e de palestras proferidas no XXVII Congresso Brasileiro de Turismo- CBTUR, Turismólogo: identidade, oportunidades e novos cenários, realizado em maio de 2007 na cidade de Gramado/ RS, evento promovido pela Associação Brasileira dos Bacharéis em Turismo - ABBTUR.

incomuns do ponto de vista profissional. Dessa forma, buscaremos investigar como se dão tais ocorrências e os fatores que conduzem esses bacharéis às referidas organizações a fim de permiti-lo realizar atividades similares às executadas nas empresas do ramo do turismo. Também objetiva-se especificamente:

- Salientar a adaptabilidade profissional diante das necessidades e exigências do mercado;
- Estabelecer relações entre o perfil do bacharel em turismo e a sua real absorção no mercado de trabalho;
- Inferir sobre a postura do egresso do curso de turismo como profissional atuante e diferenciado em empresas de diversos ramos.

Estabelecidas essas colocações, buscaremos responder algumas das principais indagações na relação desse profissional com o mercado de trabalho. Será que eles estão realmente atuando em meio ao *trade* ou ocupam outros postos em empresas diversas? Para onde vão os inúmeros bacharéis de turismo que se formam ano após ano? Em quais mercados de trabalho se concentram a atuação do bacharel em turismo fora de seu ambiente profissional?

São consideradas, para fins analíticos, empresas não turísticas aquelas que atuam em atividades distintas da turística, tais como instituições financeiras, empresas de prestação de serviços, condomínios, gestão em empresas privadas (shoppings, centros comerciais e negócios próprios), dentre outras.

Esta análise considerou como ambientes usuais não só aqueles cuja atuação profissional do bacharel em turismo torna-se conhecida pelo foco da formação ou pela proximidade com conhecimentos afins, mas também ambientes que possuam respaldo pelo mercado de trabalho, como hotéis, agências e operadoras de viagens e turismo, companhias aéreas, marítimas e terrestres, entidades à hospitalidade hospitalar, departamentos governamentais, gestão pública, etc.

A sustentação quanto à possibilidade de atuação nos referidos conceitos perpassa argumentativamente pela relação dicotômica entre profissional e mercado, mecanismos legais de atuação, importância da formação consistente e aperfeiçoamento contínuo, além da flexibilidade e criatividade do profissional ao ocupar postos diversos.

O método selecionado para a realização deste trabalho será o exploratório-descritivo, que enfatiza a coleta e ordenação de informações, a correlação e interpretação a fim de facilitar a compreensão do objeto de estudo (SEVERINO, 2002). Para tanto, escolheu-se a cidade de Belo Horizonte, Minas Gerais, como campo de estudo, por tratar-se de uma cidade que apresentou forte crescimento na oferta de cursos superiores em Turismo e Hotelaria, além de Gestão em Eventos. Assim, foram colhidas

as opiniões de 96 bacharéis em turismo, abordando-os sobre critérios de seleção, habilidades profissionais e diferenciais, no período de agosto a novembro de 2008.

2 TURISMÓLOGO: entre as regras e a prática

Para se garantir a perfeita harmonia entre entidades que lidam com o turismo e a prática turística - abordada em toda sua concepção de deslocamento e vivência espacial, além do seu aspecto intangível - o turismo deve, entre outras coisas, ser planejado, por pessoas capacitadas e instruídas para tal. O turismo também envolve “deslocamento, concentração, atrativos, equipamentos e serviços, além da carga emocional e psicológica intrínseca” (TRIGO, 2003 p.185).

De acordo com João dos Santos Filho (2005,p.12), ocorrem muitas contradições, em especial no que tange a relevância governamental e societária dada ao turismólogo. Apesar de alvo de calorosos discursos e ser apontada inclusive como mitigadora da desigualdade, a atividade turística não está, segundo o autor, devidamente politizada, ou seja, “não ocupa com devida precisão as pautas políticas justamente por não transparecer a consciência dos deveres e direitos políticos dos cidadãos que a compõem”.

De fato, tal abordagem na defesa da cidadania passa a ter sentido quando se observa que, mesmo pesquisadores, mestres e doutores do saber turístico são considerados, aos olhos governamentais, inaptos para ocuparem cargos ministeriais e pastas de secretarias. Talvez isso se dê por não atenderem ao rigor político e partidário inerente a quem ocupa esses cargos; por não convergirem a habilidade para a formação de opinião; ou pelo simples fato desses expoentes do turismo não serem rigorosamente apadrinhados politicamente (FERNANDES *apud* SANTOS FILHO, 2005).

Segundo Barreto (2003), a habilidade desafiadora que as instituições de graduação no curso de Turismo devem assumir é a de formar profissionais capazes de entender a totalidade do processo, de forma sistêmica, e intervir nele com destacada criatividade. Para Ansarah (2002), as instituições de ensino devem primar pela preparação dos egressos, não apenas uma formação acadêmica e profissional, mas também para que os mesmos adquiram senso crítico e cidadania. Dessa forma, o estudante deve ser incitado a atuar dentro de sua realidade circundante.

A escola se depara, atualmente, com o conflito, a dúvida e a incerteza da adequação da formação ao mercado de trabalho. A reconstrução da relação entre educação e mercado tornase, portanto, um desafio cada vez mais complexo para a escola, “numa época em que a formação, apesar de ser um fator favorável e vantajoso no processo de inserção profissional, não é mais determinante” (TOMAZONI, 2007, p.214).

Desenvolver habilidades e virtudes em pessoas não é só dar informação para que elas aprendam novos conhecimentos, habilidades e destrezas e se tornem mais eficientes no que fazem. Todo modelo de formação, capacitação, treinamento, educação e desenvolvimento deve assegurar ao ser humano a oportunidade de ser o que pode ser, a partir das suas próprias potencialidades, sejam elas adquiridas ou inatas (CHIAVENATO, 1981).

Como destaca Dencker (2002, p. 96), “a educação superior deve assumir a formação de competências essenciais para atuação no novo contexto ao preparar alunos para participarem do processo de construção do conhecimento”. Dessa forma, a integralidade da formação torna-se premissa de avaliação das entidades formadoras, não só as escolas, mas também as empresas onde os aprendizes atuam no núcleo familiar e, por extensão, em toda a comunidade. Como destaca:

Tal extensão e aprofundamento do conceito tradicional decorrem do fato de este se ter tornado estreito em face do seu caráter predatório e concentrador. O pensamento econômico convencional começou a se dar conta da importância do homem quando a teoria do capital humano constatou que o incremento das economias não se explicava somente pelos acréscimos de capital físico. O homem educado e capacitado, como parte da força de trabalho, contribuía para explicar grande parte daquele crescimento. Daí a perspectiva da educação como investimento, porém considerando o homem como fator de produção, isto é, como instrumento (UNESCO, 1993, p.45).

As Instituições de Ensino Superior precisam efetivamente repensar a questão da formação do bacharel em Turismo. Não apenas com relação as suas grades curriculares, mas fundamentalmente a finalidade da formação. Apesar dessas constatações, sabe-se que o assunto é muito mais amplo e complexo, não dependendo apenas da mudança estrutural de um elo-formador. Fatores como a baixa-qualificação; a falta de regulamentações de profissionais como a de turismólogo; a vinculação da atividade turística apenas ao aspecto econômico; a descontinuidade das políticas públicas para o setor; e a não democratização das decisões e da gestão centralizada do turismo constituem uma forte barreira à organização da atividade turística na Brasil (SILVEIRA, 2007).

2.1 Regulamentação profissional

Apesar das propostas de outros rótulos para o profissional do turismo, com nomenclaturas de administrador, planejador, ou técnico, ainda que com vistas a facilitar a aceitação devido à recorrência dos mesmos no mercado, concebe-se que estas terminologias poderiam acarretar, no futuro, riscos para o próprio exercício da profissão devido à possível delimitação da área de atuação. Assim, “Turismólogo” foi o melhor termo encontrado, pois é o único que oferece a possibilidade de autonomia ao profissional para que exerça as múltiplas atividades em todos os segmentos que envolvam o fenômeno turístico (MATIAS, 2002).

A designação profissional “turismólogo”, desconhecida por grande parte da sociedade, não é regulamentada legalmente, e, graças a essas indefinições conceituais, na opinião de Trigo (2003), propicia a livre concorrência entre os formados em turismo e aqueles com formação em outras áreas do conhecimento. A regulamentação profissional proporcionaria maior reconhecimento ao profissional que se prepara para exercer uma das atividades que mais crescem no mundo, mas que disputa seu posto de atuação com dezenas de outros profissionais. É preciso destacar que inserção e sucesso

profissional, no entanto, não são garantidos pela regulamentação ou pela conclusão de um curso superior. Como destaca:

O discurso do Estado liberal brasileiro é a favor de um processo amplo de desregulamentação das atividades profissionais [...] o que nos coloca em uma situação extremamente grave, pois cultiva e inculca a ideologia de que os melhores preparados sobreviverão no mercado. E afeta drasticamente os cursos superiores de turismo que acabam recebendo uma carga imensa de indagações por parte dos alunos sobre como se comporta a demanda de mercado frente ao turismólogo

3 Em 2008 o Senado e a Câmara Federal aprovaram o projeto de Lei da Câmara dos Deputados (PLC 24/2005), que regulamenta a profissão Turismólogo (ou Bacharel em Turismo). O projeto de lei considera como turismólogo todo aquele profissional que tem curso superior em Turismo ou que vem exercendo a profissão de maneira ininterrupta há pelo menos 12 meses até a publicação da referida lei. Cabe ressaltar que, até o presente momento, o mesmo não foi homologado pela Presidência da República.

formado, criando um clima de desânimo quando percebe que o estado regulamenta outras atividades profissionais da área do turístico e há vinte anos vem desmobilizando ou vetando as propostas de projetos lei sobre a nossa regulamentação. [...] Nos parece ingênuo persistir no antigo e desgastado discurso contra a reserva de atividades ou de mercado que tanto marca a fala de pessoas descomprometidas com a organização sindical de várias categorias existentes (SANTOS FILHO, 2005, p. 19).

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A tabulação dos dados obtidos mediante aplicação do questionário propõe-se a afirmar ou contrapor conceitos e constatações nas quais foi possível a introdução da metodologia empregada. Para Dencker (2002), torna-se possível entender, aferir e relacionar fundamentação teórica e levantamento de informações, permitindo tanto a constatação do ponto de vista defendido quanto a refutação do embasamento, conduzindo a outra abordagens.

Masculino	Feminino
37%	63%

Tabela 1.1 - Sexo dos entrevistados

FONTE: Dados da pesquisa (mai. – nov. de 2008).

Durante a análise, observou-se que, como propõe Matias (2002), que há predominância das mulheres na atividade turística em BH, conforme observado na tabela 1.1. Entretanto, a presença maciça do sexo feminino, para Silveira (2007), não se traduz em proporção de ofertas de trabalho. Destaca o autor que, na contramão das expectativas, são os homens que ocupam com maior proporção os postos de emprego, estando as respectivas remunerações acima do honorário do público feminino. Em um estudo divulgado⁴ pelo Instituto de Geografia e Estatística (IBGE), produzido em parceria com o Ministério do

4 Fonte: Agência Brasil, 31/01/07 < http://br.invertia.com/noticias/noticia.aspx=2000701311517_ABR>. Dados divulgados em estudo de 2003.

Turismo e o Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR), com base em informações da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), entre outras, constatou-se que:

- Os homens representam 63,6% do segmento, ou seja, de profissionais ativos; 31,3% dos ocupados possuem entre quatro a sete anos de estudo e são, na maior parte das vezes, empregados (58,8%);

- O rendimento mensal médio no setor corresponde a R\$577. Para os homens, a remuneração se encontra pouco acima da média (R\$622), enquanto para as mulheres a média gira em torno de R\$427.

Nota-se a discrepância existente entre aspirantes e profissionais ativos, em especial no que tange à superioridade numérica do sexo feminino nos cursos de graduação e a absorção predominante de homens pelo mercado de trabalho. Tais constatações conduzem a um pensamento crítico a respeito do comportamento mercadológico e da plena absorção dos egressos.

De 21 a 30 anos	46%
De 31 a 40 anos	34%
De 41 a 50 anos	15%
De 51 a 60 anos	3%
Acima de 61 anos	2%

Tabela 1.2 - Idade dos entrevistados
FONTE: Dados da pesquisa (mai-nov2008).

No tocante à idade dos pesquisados, constatou-se o predomínio do público jovem (tabela 1.2). Mais do que a busca por aventuras que se espera vivenciar inicialmente em um curso de Turismo, conforme advertia Barreto (2003) remete à relativa jovialidade da atividade turística enquadrada no ambiente acadêmico somente a partir da década de 70 (refletindo posteriormente o impulso das atividades das Instituições de ensino em especial na década de 1990). Mas há também outra evidência: a explosão de cursos e difusão da produção literária destinada à atividade turística, que contribuiu para a divulgação dessa possibilidade profissionais. Além disso, o mercado editorial de livros, não só técnicos como também os de literatura geral, vem incentivando a prática profissional vinculadas à natureza, ao bem-estar, além de propor a ideologia do “trabalho prazeroso” (SEREJO, 2003, p.55).

Ano	Porcentual (%)
De 1979 a 1985	2
De 1986 a 1991	11
De 1992 a 1998	34
De 1999 a 2004	37
De 2005 a 2007	16

Tabela 1.3 - Ano de Integralização do Curso

FONTE: Dados da pesquisa (mai.- nov. 2008).

Quanto ao ano de colação, pode se observar na tabela 1.3 a incidência majoritária, isto é, de 71% de profissionais formados entre 1992 e 2004. Para Matias (2002), nesse momento, a sociedade brasileira alcançou índices de inscrições em cursos superiores diversos jamais vistos anteriormente, impulsionados pelo despertar da classe média e pelo aumento da renda e das condições de inserção acadêmica em decorrência, especialmente, do Plano Real. Nesse período, de acordo com a autora, o processo de crescimento da oferta de serviços destinados à atividade turística se reflete na área de educação, pois o mercado torna-se carente de mão de obra qualificada para atender ao desenvolvimento mercadológico.

Na visão de Machado (2006), o aspirante cola grau, em média, aos 4.3 anos de curso, nos quais a duração média é de 48 meses. No processo de coleta de dados, deu-se prioridade a grupos amostrais que possuíssem, pelo menos, 2 (dois) anos de graduação, visto que, segundo

5 Segundo o **Jornal Folha On Line**, a média anual de publicações de livros técnicos saltou de 53 em 1980, para 206 em 2002. Na década de 1990, havia 27 cursos de turismo oferecidos no Brasil e 5.739 estudantes do ramo, números que atualmente subiram, respectivamente, para 267 e 47.502, de acordo com dados divulgados pelo Ministério da Educação. Disponível em: < [http:// www.folha.uol.com.br/folha/turismo/noticias/ult338u17725.shtm](http://www.folha.uol.com.br/folha/turismo/noticias/ult338u17725.shtm)>. Acesso em 24 jul de 2008.

a referida autora, há uma margem temporal para a maioria dos egressos entre integralização do curso e efetivação do exercício profissional.

Número de estágios	Porcentual (%)
1	34%
2	30%
3	21%
4	11%
5	2%
6	2%

Figura 1.4 - Estágios realizados

FONTE: Dados da pesquisa (mai. – nov. 2008).

A média de estágios realizados interfere diretamente no vislumbamento de outros postos de emprego, uma vez que o índice dos que se dedicam a conhecer a sua área de atuação reflete diretamente aqueles que conseguem atuar profissionalmente

(ANSARAH, 2002). Relacionando a abordagem de Cabral (2007) com a tabela 1.4, nota-se a busca por práticas profissionais, tanto pela diversidade de ambientes de estágios quanto pela busca de enquadramento do perfil.

Por tratar-se de uma constatação expressiva, efetuou-se outra análise, onde a relação por aluno alcança a taxa de 2.4 estágios⁶ (dos quais 1 é considerado obrigatório). Reconhecendo o caráter multifacetado da atividade turística, com um leque de possibilidades de atuação, tal índice é preocupante, pois evidência a deficiência na formação ao buscar campos de atuação e adequação ao perfil profissional em um dos 52 setores da economia com interface direta com o Turismo (BENI, 2003) ou outros ambientes possíveis, tais como Agências de Publicidade e Propaganda, Relações Públicas, Departamentos de Comunicação e empresas diversas de prestação de serviços⁷.

⁶ O índice deriva do seguinte cálculo: Total de estágios/ Total de entrevistados => 238/ 96 = 2,4 estágios por entrevistado.

⁷ Essa abordagem faz parte de uma outra análise, pertinente à proposta do trabalho, porém explicitadas posteriormente.

Assim, torna-se necessário ressaltar quais os critérios de efetivação desses estágios já que, segundo Catramby *et al.* (1999), por se tratar de uma mão de obra barata e abundante, muitos postos que se dizem abertos às práticas específicas, acabam por desvincular a “atividade-fim” para a qual está se preparando o profissional em turismo.

Áreas de estágio	Porcentagem (%)
Hospedagem	30
Agenciamento	32
Transportadoras	18
Alimentos e Bebidas	15
Órgãos públicos	4

Tabela 1. 5 - Áreas de estágios
FONTE: Dados da pesquisa (mai. – nov. 2008).

Dentre os ambientes escolhidos para a prática do estágio, as áreas de Meios de hospedagem e Agências de Turismo (62%) foram citadas por considerável número de bacharéis. Assim, de acordo com dados da tabela 1.5, é possível admitir que a formação dos turismólogos belo-horizontinos permeia as principais bases do turismo, em uma espécie de trinômio, como defende Ansarah (2002). Apesar disso, na opinião da autora, deve-se fomentar outras áreas de estágio, o que complementa a visão de Santos Filho (2005, p.14) que, por sua vez, adverte quanto a necessidade premente de “politização do Turismo”, ao torná-lo não só pauta de discursos, mas efetivar sua real ativação, mediante valorização e, conseqüente atuação profissional, principalmente em outros postos, carentes por visão crítica, conhecimentos específicos e habilidades próprias dos profissionais em Turismo.

Exercício atual da profissão em empresas não turísticas	
Sim	39%
Não	61%

Tabela 1.6 - Relação de entrevistados e a atuação profissional em ambientes não turísticos
FONTE: Dados da pesquisa (mai.- nov. 2008).

A prática de estágios, conforme explicitado nos resultados anteriores, não é capaz de garantir a plena efetivação do exercício profissional. Assim, conforme expõe Ruschmann (2002), a simples intitulação do curso superior não garante a plena absorção no mercado de trabalho, tão pouco reconhecimento e valorização de seu perfil profissional. A alta incidência de formados que não atuam na atividade evidencia falhas conjunturais no curso de turismo e um perigoso encasulamento dos entes correlatos – Escolas, Aluno e Trade Turístico.

Assim, percebe-se que novas áreas empregam os profissionais, redimensionando a atuação dos mesmos com foco no negócio em questão, qualquer que seja ele, mas respeitando e primando pelo perfil, caráter e predisposição dos profissionais em turismo. Apenas para citar algumas das áreas que predominaram durante a aplicação da pesquisa, muitos dos entrevistados que se enquadram na parcela de profissionais alocados em outros ramos afirmaram atuar em bancos e instituições financeiras – lidando com clientes, negociando transações e facilitando adequações de solicitação de bloqueio e desbloqueio de cartões, cheques e outros serviços – na administração de mini shoppings centers, centros comerciais, prestação de serviços em condomínios, ofertando treinamento aos atendentes e dispendo de uma maneira mais atraente, móveis e utensílios, e em negócios familiares, onde a graduação possibilitou a abertura dos horizontes, focalização do negócio e redimensionamento dos aspectos administrativos e profissionais.

Nota-se que, diante de todas as outras apurações realizadas, a fragilidade dos cursos de turismo ao inserir profissionais no mercado de trabalho remonta a um problema muito mais profundo do que inicialmente imaginava-se. Tal índice de “marginalização profissional” (CABRAL, 2006, p.192) conforme explicitado na tabela 1.7, compõe uma disparidade acentuada entre ativos e inativos (quando se analisa o ambiente do turismo), propondo um tratamento diferenciado e rigorosamente mais aprofundado.

Tempo de atuação	
De 6 a 12 meses	13%
De 13 a 24 meses	21%
De 25 a 36 meses	30%
De 37 a 48 meses	17%
Acima de 48 meses	19%

Tabela 1.7 - Tempo de atuação em ambientes não-turísticos
FONTE: Dados da pesquisa (mai.- nov. 2008).

Analisando-se especificamente o grupo expressivo que assinalou atuar em empresas não-turísticas, nota-se que, em observância ao período de atuação, não há maiores entraves aparentes na inserção em outros ambientes de trabalho. Para Dencker (2002), a educação superior deve assumir a formação de competências essenciais para a atuação em um novo contexto mercadológico, embora não apenas nele, mas também em uma nova conjuntura social, sob a ótica da atualidade com vistas para o futuro. Assim, a academia deve estimular a proximidade entre o aspirante e o que dele se espera em seu campo de atuação (tanto os já consolidados quanto os possíveis).

No entanto, não depende apenas das instituições de ensino. Para o entendimento pleno das inconstâncias mercadológicas no que tange à contratação, torna-se necessário estreitar laços também entre mercado, profissionais e grades curriculares. Somente analisando sob essa nova conjuntura teremos dados mais concisos e análises pertinentes sobre o processo de migração de profissionais para outras áreas.

Fatores de atração a postos de trabalho	
Ausência de ofertas de trabalho	31%
Remuneração mais vantajosa	27%
Falta de oportunidades para o perfil profissional	22%
Possibilidade de construir carreira	11%
Estabilidade no emprego	7%
Outros	2%

Tabela 1.8 - Principais fatores que conduziram os entrevistados a empresas distintas da atividade turística
 FONTE: Dados da pesquisa (mai. – nov. 2008).

As apurações sobre as condições que propiciam a opção de atuar em outros ramos demonstram que as debilidades do ramo turístico, tais como baixos salários, baixa autoestima, grande oferta de mão de obra e outros (conforme observado nas outras análises e nos critérios anteriormente pesquisados) são recorrentes e interferem não só na opção profissional, mas também na valorização do exercício profissional para o qual o indivíduo se preparou.

Para Catamby *et al.* (1999), há uma quantidade razoável de empregos no ramo do turismo em comparação a outras profissões, entretanto, em uma análise mais aprofundada, percebe-se que as leis que regem o mercado já perceberam essa disparidade. Assim, nota-se que a oferta é maior que a demanda e que a qualificação dessa mão de obra que sai das faculdades deixa a desejar, formando profissionais com considerável desnível técnico e prático. Tal oscilação entre a qualidade da formação, ao quantificar turismólogos, determina faixas salariais com baixíssima remuneração. Em uma abordagem complementar, Santos Filho (2005) defende que a falta de uma limitação legal ao exercício profissional é a principal causa mitigadora de postos de atuação. Entretanto, é preciso entender que não se trata apenas de possuir uma profissão regulamentada ou de ocupar todos os postos de atuação possíveis.

De acordo com Tomazoni (2007), a condição atual aqui discutida já poderia ser observada no início dos anos 90 com o início dos preceitos da globalização. Em razão de se diferenciar dos demais setores da economia, pela diversidade e abrangência de tipos de segmentos que abrange, a atuação em turismo requer múltiplas formações,

reunidas em um mesmo profissional, ou em vários, mas desde que, necessariamente, se complementem. Molina (2004), por sua vez, descreve essa situação como uma projeção do pós-turismo.

No entanto, apesar das abordagens serem complementares, acredita-se que a qualidade e a eficiência em serviços envolvem toda a problemática do turismo e da hospitalidade, abarcando diretamente os preceitos da educação consistente, integrada e adaptativa. O conceito de empregabilidade estaria mais intimamente ligado à noção de competência. O desafio, portanto, é preparar o indivíduo para a instabilidade, inclusive para o desemprego e para ser agente de mudança. Assim, todo o processo de mudança deve ser elaborado nas mais diversas instâncias.

Grau de dificuldade de adaptação	
Muito fácil	16%
Fácil	29%
Regular	26%
Difícil	27%
Muito difícil	2%

Tabela 1.9 - Grau de dificuldade de adaptação em ambientes não turísticos
FONTE: Dados da pesquisa (mai. – nov. 2008).

Os entrevistados na condição de bacharéis em turismo em outros ambientes, conforme dados da tabela 2.0, consideraram que a adaptação depende muito do ambiente pleiteado levando-se em conta a disputa e número de vagas disponíveis, relação de experiência, análise de currículos, indicação e outros (muitos desses percebidos durante contato na aplicação de entrevistas). Dessa forma, permanece a necessidade de pesquisas mais aprofundadas a respeito do comportamento dos bacharéis em turismo ao optarem por outros setores produtivos.

Assim, é possível constatar que o bacharel em turismo além das competências inerentes ao campo de estudo, em linhas gerais, é um profissional versátil, criativo e sensível às necessidades do trabalho integrado e da mobilização sinérgica a fim do alcance dos objetivos comuns. Tais pensamentos o acompanham independentemente da “atividade-fim” que esteja exercendo ou ramo específico de atuação (BARRETO *apud* CABRAL, 2007).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente abordagem apontou algumas interlocuções entre bacharéis em turismo e atuações em postos de emprego distintos dos concebidos como usuais, analisando as principais motivações, a relação profissional, a adaptação e as perspectivas de desempenho nas empresas não turísticas. Confrontando dados e ponderações pertinentes a outras pesquisas, foi possível tecer discussões pertinentes, respaldadas nas múltiplas interfaces aportadas por outros autores. Ao utilizar-se de tal recurso, evidenciou-se que a carência de referencial teórico, estudos complementares e posicionamento acadêmico específico que, apesar de dificultar, não expressou limitações agudas a ponto de prejudicar esta análise.

Durante a execução desse trabalho, percebeu-se que não são poucas as dificuldades enfrentadas pelos profissionais, escolas e mercado. Explicá-las considerando somente aspectos da evolução mercadológica e profissional parece-nos um tanto quanto simplista, encarando como reflexo direto ignorado ou concebido como de menor significância na atividade turística, por si só bastante complexa. As informações e os conhecimentos sobre as evoluções do setor podem motivar a busca de aproveitamento das oportunidades que surgem. Dessa forma, proporcionaria um aumento da mobilidade de pessoas já empregadas ou não, constituindo em fator de abertura de vagas de trabalho em outras áreas, diversificando suas atividades. No entanto, torna-se necessário entender de que forma se dá essa movimentação, enxergando-a de uma maneira analítica, mas com a ressignificação sistêmica que exige.

Pode - se afirmar que são várias as possibilidades de atuação fora do turismo, entendidas em ambientes passíveis de ocupação, porém não necessariamente excludentes da atividade turística, mas antes, interdependentes. Isso permite a utilização dos conceitos e aprendizados adquiridos na faculdade e configura-se em uma ampla possibilidade para os profissionais do turismo. Antes da ampliação do horizonte profissional, torna-se essencial firmarmos nossa atuação na atividade turística, pois não são poucos os espaços que ainda carecem de turismólogos e os setores que necessitam de amparo técnico e profissional. No entanto, por abordar um assunto ainda pouco discutido, que propõe novos olhares, exigindo uma investigação mais aprofundada, admite-se que há ainda interfaces passíveis de análise.

REFERÊNCIAS

ANSARAH, Maria Gomes dos Reis. **Formação e Capacitação em turismo e Hotelaria**: reflexões e cadastro das instituições educacionais no Brasil. São Paulo: Aleph, 2002.

BARRETO, Margarita. **Manual de iniciação ao estudo do turismo**. 13ª ed. Campinas: Papirus, 2003.

BENI, Mário Carlos. **Globalização do turismo**: megatendências do setor e realidade brasileira. São Paulo: Aleph, 2003.

CABRAL, Elaine dos Santos Andrade. Meio ambiente na formação de Bacharéis em Turismo. In: MICHELON, R; OLVEIRA, B.G; ZARDO, E. F. (Org.) **Turismólogo**: identidade, oportunidades e novos cenários: coletânea de artigos e textos apresentados no XXVII CBTUR- Congresso Brasileiro de Turismo 2007. Gramado: Roca, 2007.

CATRAMBY, Teresa Cristina Viveiros; COSTA, Stella Regina Reis da. Qualificação profissional em turismo como fator de competitividade do setor. **Caderno Virtual do Turismo**. Vol.4, nº3. Disponível em <<http://www.cadernodeturismo.pdf/04/trab012>> Acesso em 14 fev. 2008.

CHIAVENATO, M. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1981.



DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Pesquisa e interdisciplinaridade no ensino superior:** uma experiência no curso de turismo. São Paulo: Aleph, 2002.

MACHADO, Fernanda de Alencar. Atuação profissional dos egressos dos cursos de turismo: estudo de caso em uma instituição de ensino superior de BH. In: AGUIAR, Maria de Fátima; BAH, Miguel (Org.). **Competência profissional no turismo e compromisso social.** Coletânea do XXVI CBTUR, Congresso Brasileiro de Turismo 2006. São Paulo: Roca, 2006.

MATIAS, Marlene. **Turismo:** formação e profissionalização 30 anos de história. Barueri: Malone, 2002.

MOLINA, Sergio. **O Pós-Turismo.** São Paulo: Aleph, 2004.

REJOWSKI, Mirian (Org.). **Turismo no percurso do tempo.** São Paulo: Aleph, 2002

RUSCHMANN, Dóris. **Turismo no Brasil:** análises e tendências. São Paulo: Malone, 2002.

SANTOSFILHO, João dos. Espelho da História: o fenômeno turístico no percurso da humanidade. *Revista Espaço Acadêmico* n° 50, jun 2005- mensal. Disponível em <<http://www.espacoacademico.com.br/050/50jsf.htm>> . Acesso em 06 mai. 2008.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico.** São Paulo: Cortez, 2002.

SILVEIRA, Emerson José Sena da. Cultura e Mercantilização. **Sociologia:** ciência & vida. São Paulo, n. 7, p.60 – 67, maio, 2007.

TOMAZONI, Luís Edegar. Educação profissional em turismo: cria-se mercado pela formação? In: **Turismo em análise.** São Paulo: CRP/ECA/USP: Aleph, vol. 18, n. 2, nov. 2007. P. 197-219.

TRIGO, L. G. G. **A Sociedade Pós- Industrial e o Profissional em Turismo.** Campinas: Papyrus, 2003.

UNESCO. **Pronunciamento.** Os quatro pilares da educação: o seu papel no desenvolvimento humano - São Paulo - SP, 13 de junho de 2003. Disponível em <http://www.unesco.org.br/noticias/opinião/index_2003/pilares_educacao/mostra_padrao> .> Acesso em 12 mar. 2008.