



**FACTU**

Faculdade de Ciências e Tecnologia de Unaí

**Revista**

**FACTU**

**Ciência**

FACULDADE DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA DE UNAÍ



Revista  
**FACTU**  
Ciência

FACULDADE DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA DE UNAÍ  
FACTU

Revista  
**FACTU**  
Ciência

Publicada pela

Faculdade de Ciências  
e Tecnologia de Unaí

**Presidente AEPU**

Adalberto Lucas Capanema

**Diretora Geral da FACTU**

Amélia Maria Alves Rodrigues

**Secretária Geral**

Fabírcia Lucas de Mendonça

**Diretoria da Revista**

Maria Aparecida de Oliveira  
Amélia Maria Alves Rodrigues  
Dêner Geraldo Batista Neves  
Rosângela Silveira Rodrigues

**Conselho Editorial**

Adriane de Souza Araújo e Silva  
Edivânia Fernandes de Araújo Xavier  
Flávia Furtado Rainha Silveira (SENAC/DF)  
Gabriel Moreira  
Graziela Cristina Simões  
Lidiane Campos dos Santos

**Revisão**

Amélia Maria Alves Rodrigues (Português)  
Wellington José Santana (Inglês)

**Ficha catalográfica preparada pela seção de catalogação e Classificação da  
Biblioteca da FACTU.**

Revista FACTU CIÊNCIA – Ano 13, n° 22 (Janeiro/julho 2012).

Unaí: FACTU, 2012.

Semestral ISSN 1519 – 1958

1. Administração. 2. Ciências Contábeis. 3. Educação Física. 4. Enfermagem.  
5. Pedagogia.

Proibida a reprodução total ou parcial por qualquer meio.  
As matérias publicadas são de responsabilidade dos respectivos autores.

## Sumário

<b>Competências Individuais exigidas do Gestor Municipal de Saúde: um Estudo Multicaso na Microrregião de Saúde de Unaí - MG</b> José Juliano Espíndula; Fernando Caldas Xavier; Maria Celeste Reis Lobo de Vasconcelos.....	<b>05</b>
<b>A importância da Implantação da Consultoria em Recursos Humanos: Estudo de Caso no Supermercado AZM em Buritis - MG</b> Maycon Henrique Pires Lopes; Cláudia Aparecida Machado; Eloi Castro.....	<b>33</b>
<b>Educação Física Escolar: no Jogo e no Esporte a Importância Fundamental do Competir é Cooperar</b> Muzilene Raquel Gomes Buri; Graziela Cristina Simões.....	<b>51</b>
<b>Hipotensão Pós-Exercício Resistido Circuitado em Mulheres Normotensas</b> Nathália Alves Mundim; Graziela Cristina Simões; Lenivaldo Geraldo Souza.....	<b>81</b>
<b>O Perfil Epidemiológico da Tuberculose em Unaí - MG</b> Elza Sebastiana de Fátima da Silva; Leidiane Dantas Barbosa; Ana Carolina R. Palma; Régis de Oliveira Peixoto.....	<b>104</b>
<b>Educação Ambiental na Universidade</b> Jussara Cristina Moreira Capanema; Daniela Gomes. Camacho; Elenice Vieira do Nascimento; Lidiane de Fátima Silva; Marcilene Pereira Lopes; Paloma Gomes do Prado; Suelaine Terezinha Alves Gudim.....	<b>115</b>
<b>O Prazer no Trabalho e os Caminhos para Lidar com o Sofrimento</b> Amélia Maria Alves Rodrigues; Paulo Giovanni Rodrigues de Melo.....	<b>132</b>
<b>Pedagogia, Motivação e Desenvolvimento Empresarial</b> Alecia Correia da Costa; Cássia Alves Ribeiro; Fernanda Teixeira Guimarães; Grasielly de Farias Rates; Joicimeire Duarte Ferreira; Sinara José Caxito; Maria Aparecida de Oliveira.....	<b>143</b>
<b>NORMAS PARA PUBLICAÇÃO.....</b>	<b>166</b>

---

## Apresentação

A Diretoria e o Conselho Editorial da revista FACTU CIÊNCIA têm a grata satisfação de colocar à disposição de seus leitores o volume 22, referente aos meses de janeiro a julho de 2012. A **Revista FACTU CIÊNCIA** é o veículo da Faculdade de Ciências e Tecnologias de Unaí. Publicada a partir de 2001, adota processo de revisão por especialistas de cada área, sendo que cada artigo é publicado apenas após a aceitação destes e tem como missão publicar artigos científicos relativos ao objeto básico de estudo e campo de atuação profissional das áreas de Administração, Agronomia, Contabilidade, Educação Física, Enfermagem, Pedagogia e Psicologia.

Primeira Instituição de Ensino Superior a ser implantada em Unaí, neste ano de 2012 a FACTU completa 15 anos de existência, o que proporciona um momento especial de comemoração pelas vitórias alcançadas. É motivo de orgulho para todos e agradecimento pela contribuição efetiva no desenvolvimento de Unaí e de toda região do Noroeste de Minas. Impossível é mensurar a dimensão que tal instituição alcançou na vida de cada estudante que por aqui passou, com todo o conhecimento adquirido e experiências aqui vivenciadas, ao longo desses anos, bem como a multiplicação desse "tesouro" nos mais diversos segmentos de nossa região.

Os artigos publicados são o resultado de muita dedicação de nossos estudantes e docentes, visando dar respostas e possíveis soluções para tantas demandas requeridas pela sociedade no momento atual.

Nenhuma parte desta publicação pode ser reproduzida ou transmitida, por qualquer meio, seja eletrônico, mecânico ou fotocópia sem expressa autorização dos editores. Os editores não assumem nenhuma responsabilidade por danos a pessoas ou propriedades que possam ser causados por uso das ideias, técnicas ou procedimentos contidos no material publicado nesta revista. A submissão de artigos pressupõe que estes artigos, com exceção dos resumos ampliados, não tenham sido publicados anteriormente, nem submetidos a qualquer outra publicação.

Animados pela certeza de que é preciso avançar, a Diretoria e o Conselho Editorial da Revista FACTU CIÊNCIA convidam, mais uma vez, os estudiosos e pesquisadores dos diversos problemas da sociedade, os da FACTU especialmente, mas também os de outras Instituições, a enviarem seus escritos para esta revista. Esta é multidisciplinar. Convida-os ainda a divulgarem a FACTU CIÊNCIA. Por meio desse esforço coletivo acredita-se que haverá uma contribuição para as diversas áreas do conhecimento.

**Maria Aparecida de Oliveira**

# COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS EXIGIDAS DO GESTOR MUNICIPAL DE SAÚDE: UM ESTUDO MULTICASO NA MICRORREGIÃO DE SAÚDE DE UNAÍ - MG

**José Juliano Espíndula**

Mestrando em Administração - Fundação Pedro Leopoldo

Especialista em Gestão de Sistema Municipal de Saúde

Especialista em Administração Financeira e Contábil Administrador.

**Fernando Caldas Xavier**

Acadêmico do curso de Administração - FACTU

**Dra. Maria Celeste Reis Lobo de Vasconcelos**

Professora do Mestrado Profissional de Administração da

Fundação Pedro Leopoldo – FPL

## RESUMO

O ambiente organizacional dos órgãos públicos exige atualização constante de seus gestores. Emerge, assim, o talento humano com diferenciação. Como forma de alinhar estratégia organizacional à gestão de pessoas, surge o modelo de gestão de competências. Dada a importância deste, a direção da Microrregião de Saúde de Unaí propõe utilizá-lo para identificar as competências individuais requeridas para a função de gestor municipal de saúde. Este estudo objetivou identificar junto aos gestores as competências individuais exigidas para o exercício da função e compará-las com as priorizadas pelo Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos de Minas Gerais. Para isso fez-se uma pesquisa exploratório-descritiva composta por pesquisa documental, bibliográfica e de campo. No documental utilizou-se de publicações em revistas, além de políticas descritas para a organização. A bibliográfica focou nas principais correntes de estudiosos das competências individuais. Na pesquisa de campo foi aplicado um questionário com vinte competências, adaptado de Bitencourt (2001), Pace (2006) e Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos de Minas Gerais. Pela escala Likert de dez níveis, concluiu-se que treze competências ficaram acima da média; sete competências abaixo da média, na visão dos gestores. A competência menos requerida foi “capacidade empreendedora”. Destaca-se a competência “autocontrole emocional”, considerada pelos gestores como a mais importante para gerir o sistema municipal de saúde.

**Palavras-chave:** Competências Individuais. Gestor Municipal de Saúde. Microrregião de Saúde.

## ABSTRACT

The organizational environment of public agencies requires constant updating of their managers. In this regard human talent as factor of difference emerges. Looking to harmonize the organizational strategy to human resources, it comes to light a new model management skills. Due the importance of those strategies, the headquarters of the micro-region of Health department of the city of Unaí proposes to use it to identify the individual skills required for the function of municipal head of health department. This study aimed to identify the individual skills required for the exercise of this function and compare them with those skills that have been prioritized by the Project Designer Expansion of Professional Public Managers of Minas Gerais. For this purpose it was conducted a descriptive research as well as bibliographic and documental research. In order to build the documentary it has been used used magazines publications as well as the description policies of the organization. The mainstream literature has focused on the individual skills of scholars. In the field research, a questionnaire with twenty competencies has been used, adapted from Bitencourt (2001), Pace (2006) and Project Designer Expansion of Professional Public Managers of Minas Gerais. According to ten levels Likert scale, it was concluded that, in the manager's view, thirteen skills were above average, seven below average skills. The less required skill was "entrepreneurial capacity". It has been pointed out that the skill "emotional self control" was considered by managers the most important to achieve the municipal health system.

**Key words:** Individual Skills. Manager of Public Health. Microregion Health.

## INTRODUÇÃO

Competência é um tema atual, crescentemente utilizado pelo mercado de trabalho, e por tal razão, deve ser debatido e analisado amplamente no ambiente organizacional. Diante de um mercado dinâmico e instável, torna-se necessário que as empresas adotem alguma vantagem competitiva, para isso, devem traçar perfis de

competências. As organizações precisam valorizar não só os recursos organizacionais disponíveis, mas também as pessoas que fazem uso desses recursos, visando o alcance dos objetivos.

Assim como em outras profissões, é cobrado do gestor de saúde várias atribuições que permeiam entre as atividades de amplitude técnica e política. Por isso, é de suma importância que ele esteja preparado para atingir as metas pactuadas, e garantir os princípios do SUS aos cidadãos residentes na área de abrangência sobre sua responsabilidade, com eficiência e eficácia. Dessa forma, é necessário que o gestor de saúde possua competências, que possibilitem atuar neste campo altamente turbulento e conflituoso. Dentro desse contexto, o presente estudo buscou responder a seguinte questão: Quais são as competências individuais requeridas para a função de gestor municipal de saúde?

Neste cenário, o trabalho pretende mapear, após pesquisa teórica e empírica realizada na Microrregião de Saúde de Unaí, quais as competências individuais exigidas para o gestor municipal de saúde, auxiliando-os no desenvolvimento destas competências, garantindo a possibilidade de competição atual e futura nos órgãos públicos.

Para o presente estudo, embasou-se no Projeto Estruturador de Minas Gerais – Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos, que busca a sustentabilidade através da qualidade e inovação em gestão pública a partir do desenvolvimento de um conjunto integrado de competências, confrontando-as com as percepções dos gestores que atuam nos municípios circunscritos à Microrregião de Saúde de Unaí, sendo este o objetivo geral do estudo.

Para alcançar o objetivo geral, é necessário o cumprimento dos objetivos específicos, que são eles: avaliar quais competências são necessárias para o gestor municipal de saúde e analisar as habilidades individuais requeridas aos gestores públicos bem como as competências individuais requeridas na atualidade.

Acredita-se que o trabalho será de grande valia para os gestores municipais de saúde, uma vez que buscam se especializar cada vez mais para corresponder às competências exigidas ao cargo. Assim sendo, procurarão um diferencial competitivo, de forma a se consolidarem no ramo da saúde. A análise também é importante para a sociedade acadêmica, por ser um assunto inovador, além de ser essencial para obter sucesso nas organizações, portanto, desperta interesse nos alunos de curso superior, que estão prestes a ingressarem



no concorrido mercado de trabalho.

O estudo das competências individuais exigidas para o gestor municipal de saúde é extremamente oportuno e viável, pela acessibilidade das informações, sendo que, com a contribuição dos gestores, opinando sobre as atribuições requeridas para a função e com as demais informações buscadas, o estudo tornou-se passível de realização.

Diante do exposto, o presente estudo aborda cinco tópicos: o primeiro trata da problematização, contextualização do tema e a justificativa; o segundo aborda o conceito de competência, as dimensões e os conceitos de competência nas organizações; a dimensão humana e gerencial; competências individuais requeridas no mundo contemporâneo; perfil de competências dos gestores públicos; gestão microrregional de saúde, microrregião de saúde de Unaí; gestão municipal de saúde e gestor municipal de saúde. O terceiro relata os métodos utilizados para a construção do trabalho. O quarto apresenta as análises e discussões referentes à aplicação dos questionários. O quinto está relacionado ao fechamento das ideias, ou seja, a conclusão do trabalho.

## REFERENCIAL TEÓRICO

Este tópico abordará a base teórica da sustentação conceitual para o tema estudado. Para isso, aborda as definições e dimensões relacionadas às competências, buscando identificar as competências individuais requeridas ao gestor municipal de saúde.

### Competências Individuais

As competências individuais estão relacionadas às características pessoais dos indivíduos, além dos conhecimentos e habilidades que os profissionais possuem, sendo que tais competências são necessárias para a realização das tarefas. Pois é preciso ter iniciativa, motivação e entusiasmo naquilo que se faz, porque senão de nada adianta ter os melhores talentos se estes não estiverem dispostos a aplicarem o que têm de melhor e, pior ainda, se os seus valores não estiverem alinhados com os valores organizacionais.

Para Ubeda e Santos (2002, p. 4) “trazendo o conceito de

competência para o nível individual, constata-se que as potencialidades e atitudes do funcionário são influenciadas pelas competências da organização”.

De acordo com tal pensamento, percebe-se que os profissionais dispõem de um leque de competências da organização para atuarem com eficiência e precisão. Dessa forma, seus conhecimentos técnicos e atitudes podem ser influenciados pelos recursos da organização.

Alguns autores têm opiniões diferentes com relação às competências utilizadas nas práticas organizacionais, achando que é preciso inserir o indivíduo neste contexto, tal como Zarifian (2000, *apud* Ubeda, 2003, p. 38), aborda a seguir:

tem uma visão bastante crítica quanto às práticas organizacionais referentes ao assunto. Propõe um outro conceito de competência, mais amplo, incluindo a interação do indivíduo com o seu ambiente: o assumir responsabilidades, ser reconhecido e recompensado como uma pessoa hábil, como inteligência prática dirigida à situação de trabalho.

Sabe-se que na atual conjuntura do mercado, há interação entre o indivíduo e o meio organizacional, sendo que o indivíduo assume responsabilidades profissionais buscando o reconhecimento da empresa em que atua, ou seja, o mesmo utiliza seu conhecimento no cotidiano das empresas.

## **Competências Individuais: a Dimensão Humana e Gerencial**

Na atualidade, as competências individuais são fundamentais para garantir o sucesso das organizações, por isso as empresas estão investindo em profissionais do mais alto nível da área de recursos humanos. Analisam os perfis e selecionam os profissionais que possuem habilidades, atitudes e comportamentos compatíveis com as funções que irão exercer nas organizações.

Devido ao mercado em constantes mudanças, faz-se necessário que as organizações tenham algum tipo de vantagem competitiva, para vencer as concorrentes e, como consequência irão garantir a sobrevivência no meio empresarial. Por isso, entra em pauta nas empresas a questão das competências individuais, é preciso

valorizar o talento do ser humano, suas habilidades, que alinhadas às estratégias da organização, é possível alcançar os objetivos organizacionais e isso representa um diferencial estratégico.

Com relação à dimensão gerencial, é preciso que os gerentes voltem seus esforços para a promoção da aprendizagem dentro das organizações, ou seja, que os mesmos utilizem suas capacidades individuais para motivar os funcionários na busca da autoaprendizagem, além de propor a aplicação de recursos em educação corporativa. Sendo assim, é necessário que os gerentes busquem o aperfeiçoamento constante adquirindo novos conhecimentos com vistas a acompanhar e gerir as mudanças no âmbito organizacional.

Parry (1996 *apud* ROCHA, 2009), a competência do indivíduo está relacionada a conhecimentos, skills<sup>1</sup> e atitudes que afetam o trabalho – performance – e podem ser medidas segundo parâmetros e melhoradas por meio de treinamento adequado.

Quando se fala em organização, pensa-se em coletividade, pois a união dos esforços individuais é benéfica para a organização como um todo que, trabalhando em conjunto, será mais fácil alcançar o objetivo proposto.

De acordo com Ruano (2007, p. 12),

as pessoas dentro de uma organização trabalham com um objetivo comum, à medida que se desenvolvem as competências individuais e organizacionais. As competências individuais fornecem estruturas e padrões para os sistemas de recursos humanos, auxiliam as pessoas a se alinharem com a organização e a contribuírem para uma visão compartilhada que os permite seguirem a mesma direção.

No ambiente corporativo, é preciso que as pessoas unam forças e capacidades para o alcance do objetivo comum, pois numa organização, deve-se ter o desenvolvimento de competências individuais e organizacionais. As competências individuais são fundamentais para a boa aplicabilidade das competências organizacionais, além disso, as competências individuais auxiliam as pessoas a se alinharem com os objetivos organizacionais.

Segundo Green (1999), as competências individuais

---

1. Skills significam habilidades.

colaboram na obtenção dos objetivos do trabalho. São sempre partes de um processo organizacional, que pode ser a causa primária dos resultados alcançados. O autor alerta que as competências individuais devem ser pensadas numa dimensão organizacional. Quando aplicadas aos gerentes, essas competências podem ser entendidas como competências gerenciais.

A utilização das competências individuais é de suma importância para o alcance das metas organizacionais, pois as empresas necessitam de talentos que se adequem ao processo organizacional. Nesta dimensão, ressalta-se que os gerentes devem possuir uma série de responsabilidades com prazo para serem cumpridas. Por isso, eles devem ser eficientes e dinâmicos na tomada de decisão para diminuir o grau de incerteza.

Para Bitencourt e Gonçalo (2004), o elo entre as competências organizacionais e individuais/gerenciais é mais complexo do que se imagina e é um passo fundamental para integração entre a estratégia e práticas organizacionais. O fato de definir as competências sejam elas organizacionais, individuais ou gerenciais não torna uma empresa "mais competente".

Percebe-se que mesmo com a ligação entre competências individuais e organizacionais, bem como a definição clara dessas competências, não significa dizer que as empresas se tornam mais competitivas, mas é essencial para que elas promovam a interação entre objetivos, estratégias e práticas organizacionais.

## **Competências Individuais Requeridas no Mundo Contemporâneo**

De acordo com Sant'anna, Moraes e Kilimnik (2005), as competências individuais requeridas no mundo contemporâneo são várias, dentre elas: a) capacidade de assimilar rapidamente novos conceitos e tecnologias; b) capacidade de trabalhar em equipes; c) criatividade; d) visão de mundo ampla e global; e) capacidade de comprometer-se com os objetivos da organização; f) capacidade de comunicação; g) capacidade de lidar com incertezas e ambiguidades; h) domínio de novos conhecimentos técnicos associados ao exercício do cargo ou função ocupada; i) capacidade de inovação; j) capacidade de relacionamento interpessoal; k) iniciativa de ação e decisão; l) autocontrole emocional; m) capacidade empreendedora; n) capacidade de gerar resultados efetivos; o) capacidade de lidar com

situações novas e inusitadas.

Para que os profissionais se consolidem no mercado, é essencial que os mesmos dominem as novas tendências tecnológicas bem como sejam rápidos para captar novas informações. Além disso, os profissionais devem exaltar o trabalho em equipe, utilizando a criatividade e a capacidade de inovação na execução dos processos. Esses profissionais precisam ser visionários, comunicativos, saberem se comportar em situações de incerteza, sendo empreendedores para que possam atingir os objetivos organizacionais.

No mundo contemporâneo, devido à grande concorrência enfrentada pelas organizações, é fundamental que as empresas através da área de recursos humanos definam as competências individuais requeridas para cada cargo ou função. Assim sendo, com a alocação dos profissionais adequados para suas devidas áreas de conhecimento, as organizações acompanham as mudanças do mercado tendo em vista o crescimento organizacional.

As organizações, em geral, precisam compreender a necessidade de mudança, começando pela utilização de um novo modelo de gestão, que é por competências, cujo enfoque é nas pessoas, portanto, as mesmas serão usadas como o recurso estratégico das organizações.

As organizações precisam ser preparadas para o modelo de gestão por competências, oferecendo ferramentas que possibilitem aos seus gestores desenvolver as competências requeridas para o negócio (PACE, 2006).

O modelo de gestão por competências pode ser visto como uma forma de gerir as competências dos profissionais tendo em vista o quão é importante coordenar a capacidade humana sabendo que é através dela que a organização conseguirá o progresso.

Fleury e Fleury (2001 *apud* Pace, 2006, p. 32-33) afirmam que

As transformações no mundo contemporâneo, em função de fatores como aprimoramento tecnológico contínuo, processos de reestruturação produtiva, queda de fronteiras, imprevisibilidade das situações econômicas, organizacionais e mercadológicas e especificamente no mercado de trabalho, resultantes, em especial, dos processos de globalização, têm resultado na demanda de um novo profissional.

Para enfrentar a instabilidade do mercado, as empresas devem

buscar novos profissionais, com novas ideias, nesse sentido, Sant'Anna (2006) aborda a respeito das competências desse novo profissional.

Sant'Anna (2002 *apud* Pace, 2006, p. 33), sugere que este novo profissional disponha de competências mais abrangentes que as exigidas nas etapas anteriores do capitalismo e apresenta algumas características que passam a ser vistas como importantes no desenvolvimento destes profissionais, a saber:

- Capacidade de manipulação mental de modelos;
- Capacidade de compreensão de tendências;
- Domínio de processos globais de aquisição de competências de longo prazo;
- Capacidade de comunicação verbal, oral e visual;
- Capacidade de captar rapidamente as conexões entre conhecimento, configuração de situações interativas e processos.

Para o desenvolvimento e crescimento profissional, é necessário que os profissionais compreendam os modelos adotados pelas organizações, acompanhem as tendências, adquiram habilidades, tenham uma boa comunicação além da precisa utilização do conhecimento na execução dos processos. Com isso, os profissionais estarão aptos para encarar situações inusitadas, ou seja, os mesmos estão preparados para enfrentar quaisquer obstáculos, competindo em alto nível.

Assim como na iniciativa privada, os gestores públicos precisam desenvolver competências, de forma a adquirirem perfis condizentes às suas funções, sendo assim, tais gestores contribuirão para o crescimento da gestão pública.

## **Perfil de Competências dos Gestores Públicos**

Os gestores públicos são responsáveis pela administração direta<sup>2</sup>, cabendo a eles o estabelecimento de metas e diretrizes voltadas para a gestão pública. Além disso, têm a obrigação de viabilizarem recursos junto aos entes federados para investimentos na

---

2. Entende-se por administração direta como sendo a administração pública composta pelos entes federados (União, Estados, Municípios e DF) e consiste na persecução das atividades e funções do Estado diretamente por órgãos do próprio Estado.

área pública. Para isso, devem pautar suas ações nos princípios da administração pública, legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, visando à promoção do desenvolvimento e do bem comum.

Para a elevação da efetividade gerencial nos órgãos públicos, é necessário utilizar o modelo de gestão por competências, pois este trata da identificação e desenvolvimento de competências dos gestores.

Preocupados com a qualidade e inovação na gestão pública o Governo de Minas Gerais elaborou o Projeto Estruturador - Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos, cujo objetivo, concentra-se em profissionalizar a gestão pública por meio da certificação ocupacional, formação e desenvolvimento dos gestores públicos, cujas ações alicerçaram-se no mapeamento das competências básicas.

Neste projeto, os autores Roquette e Murici (2007) definiram sete competências básicas necessárias aos gestores públicos, a orientação para resultados, visão sistêmica, compartilhamento de informações e conhecimentos, liderança de equipes, gestão de pessoas, competência técnica e capacidade inovadora. Essas competências se inter-relacionam compondo um conjunto de comportamentos, conhecimentos, habilidades e atitudes essenciais aos profissionais que atuam como gestores públicos, conforme ilustram a [FIG.1].



**Figura 1** – Perfil de competências dos gestores públicos

**Fonte:** Projeto Estruturador – Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos de Minas Gerais - Roquette e Murici (2007).

Os gestores públicos devem ter pensamento estratégico focando

suas ações em resultados, precisam ter uma ampla visão da organização, devem controlar o fluxo de informações, é essencial que os gestores tenham espírito de liderança para coordenar as equipes de trabalho.

Além disso, respeitar as pessoas promovendo um ambiente de trabalho agradável, ser inovador criando novas alternativas para solucionar os problemas e ter elevado conhecimento em gestão pública são fatores indispensáveis para o bom desempenho dos gestores públicos. Cada uma das competências necessárias aos gestores públicos possui características próprias, conforme mostra o QUADRO 1.

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO
1 Orientação para os resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Age e toma decisões, orientado pelos resultados mensurados, com comprometimento, responsabilidade com os resultados e prazos estabelecidos.</li> <li>• Compreende as estratégias e prioriza as ações em função dos resultados.</li> </ul>
2 Visão sistêmica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demonstra visão política do sistema global, conhece o contexto político, no qual as ações se realizam para a articulação com os interlocutores envolvidos e promoção da articulação entre os mesmos.</li> </ul>
3 Compartilhamento de informações e de conhecimentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dissemina as informações e possibilita novos conhecimentos, práticas e informações agregadas.</li> <li>• Promove a descentralização das ações e das decisões, com acompanhamento dos resultados.</li> </ul>
4 Liderança de equipes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica e utiliza as competências profissionais dos membros da equipe de trabalho para o alcance dos objetivos e resultados.</li> <li>• Soluciona os problemas de forma coletiva (não apenas aqueles referentes à "sua parte"), administra diferenças de opinião e os conflitos entre os membros da equipe.</li> </ul>
5 Gestão de Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacita e busca reter as pessoas talentosas no exercício das atividades, além de propiciar o desenvolvimento das competências técnicas requeridas para o servidor e a elevação da maturidade profissional.</li> <li>• Lida com peculiaridades e respeita as dificuldades das pessoas, gerencia o clima de trabalho, propiciando um ambiente saudável, com bom relacionamento interpessoal.</li> </ul>
6 Competência técnica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possui conhecimento técnico específico na área de trabalho e/ou gere profissionais que o possuam.</li> <li>• Trata os assuntos com rigor técnico e realiza o trabalho em padrão de excelência (qualidade, eficácia e eficiência).</li> </ul>
7 Capacidade inovadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gere os conhecimentos e as informações para a implementação de soluções inovadoras que alcance os resultados institucionais desejados.</li> <li>• Fomenta a cultura de inovação, quebra paradigmas e contribui para a equipe introduzir novos processos, soluções, projetos e dinâmicas de trabalho.</li> </ul>

**Quadro 1** – As competências e suas descrições.

**Fonte:** Adaptado do Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos de Minas Gerais. Roquette e Murici (2007).



De acordo com Osbi (2007, p. 18),

os requisitos de competências de um gerente vêm sendo redesenhados à medida que são redefinidas as suas atribuições para atender à complexidade do ambiente organizacional. Nesse sentido, múltiplos papéis têm sido exigidos dos gerentes, demandando competência para equilibrar, de um lado, o controle e a continuidade dos processos; de outro, a flexibilidade e orientação para a inovação.

Para gerir órgãos públicos, é fundamental que os gestores tenham os requisitos necessários, bem como, as habilidades intelectuais exigidas para atenderem as responsabilidades do cargo. Os gestores precisam ser multifuncionais, exercendo vários papéis nas organizações, pois os mesmos devem ser flexíveis e inovadores de forma a agilizar os processos.

Na concepção de Robbins (2005), o reconhecimento da importância das habilidades interpessoais dos executivos está estreitamente relacionado com a necessidade das organizações de conseguir e reter funcionários com alto nível de desempenho.

A área pública não difere das demais, pois é fundamental que os profissionais tenham uma vasta experiência, que só é adquirida através de muita prática. Para conseguir manter esses profissionais nas organizações, é necessário valorizar suas características, tanto pessoais quanto profissionais, para que alcancem os resultados esperados, e, assim aumentar a credibilidade da organização.

Os gestores repassam seus conhecimentos para as organizações na medida em que planejam os processos de trabalho, dessa forma, Osbi (2007) relata a respeito da transferência de habilidades do indivíduo para a organização mobilizando processos de aprendizagem. Para o mesmo autor, a transferência de conhecimentos, habilidades e atitudes do indivíduo para a organização mobiliza processos de aprendizagem individual, e pessoas que ocupam posições medianas de articulação entre os níveis estratégico e operacional funcionam como importantes promotoras dessa mobilização. Os gerentes podem ser apontados como exemplo desta realidade, sendo importante entender como ele aprende a desenvolver suas competências, em especial porque a organização passa a exigir deles um perfil alinhado com as estratégias

organizacionais.

A área de gestão pública exige que os profissionais tenham muita seriedade e comprometimento, portanto, os gestores devem possuir tais atitudes para se adaptarem aos modelos estratégicos adotados pela organização. Para isso, é fundamental que os gestores desenvolvam competências gerenciais de modo a enviarem conhecimentos para as organizações. Os profissionais que ocupam cargos intermediários, ao desenvolverem suas habilidades, promovem a mobilização dos processos de aprendizagem individual, agregando valores a si mesmos e às organizações.

Com o intuito de analisar a visão dos gestores a respeito das mudanças no meio organizacional bem como a opinião dos gestores sobre as características necessárias aos mesmos para que atuem de forma satisfatória, Silva *et al.* (s/d) realizou pesquisa de campo. Portanto, de acordo com Silva *et al.* (s/d, p.13),

os gestores afirmaram que ocorre uma série de mudanças no ambiente empresarial e que os profissionais precisam estar cientes e preparados para estas mudanças. Eles citaram uma variedade de competências, habilidades e atitudes, no entanto, segundo os próprios gestores, é importante ter as seguintes características: honestidade; planejamento; responsabilidade; liderança; capacidade de trabalho em equipe e relacionamento interpessoal.

Exemplificando esse argumento, observa-se que os gestores devem ser capacitados para identificarem as exigências do mercado bem como acompanharem as transformações do mesmo, sendo assim, os gestores adequam seus perfis às mudanças do meio organizacional. Ressalta-se que os gestores devem ser responsáveis, honestos e transparentes na condução dos processos, além de serem líderes motivando suas equipes de trabalho e terem bom relacionamento para que possam traçar um plano estratégico eficiente e eficaz.

## **Responsabilidades do Gestor Municipal de Saúde**

O gestor municipal de saúde deve assumir responsabilidades, estabelecendo metas e cumprindo prazos, além de executar as ações de atenção básica de saúde, planejar e avaliar os serviços de saúde

públicos e privados, e pôr em prática os serviços de vigilância epidemiológica, vigilância sanitária, vigilância ambiental e saúde do trabalhador.

É importante ressaltar que o gestor municipal de saúde é responsável pelo controle, pela avaliação e pela auditoria dos prestadores de serviços de saúde (estatais ou privados) situados em seu município (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2001).

Uma das atribuições de um gestor municipal de saúde é coordenar as práticas desenvolvidas pelos prestadores de serviços de saúde. Ou seja, fazer auditoria das entidades públicas e privadas que prestam serviços de saúde.

O SUS (Serviço Único de Saúde), abrange uma complexidade de conceitos, ações e serviços, que precisam ser bem entendidos pelo gestor municipal de saúde. Pois o mesmo é incumbido de buscar soluções para a melhor aplicação dos recursos, condução de equipes e viabilização do planejamento, pois, dessa forma, estará atendendo aos princípios do SUS.

Assim é que

no contexto da operacionalização do SUS, torna-se necessário que o gestor tenha conhecimento sobre o processo regulatório da política de descentralização, expresso em normas operacionais que estabelecem critérios, definições de passos a serem percorridos e procedimentos técnicos, tendo como base um pacto político cooperativo entre as instâncias e instituições do sistema de saúde (CASTRO, CASTRO E VILAR, 2005, p. 4).

O gestor municipal de saúde deve compreender o funcionamento da política de descentralização, devendo obedecer a critérios e procedimentos técnicos, para que faça uma gestão transparente e eficaz, atingindo as metas e objetivos propostos.

Resumindo, o gestor municipal de saúde enfrenta o desafio de gerir o sistema de saúde, atendendo aos rearranjos políticos, jurídicos e institucionais e propiciando resultados eficazes e resolutivos.

A complexidade requerida para gerir o sistema municipal de saúde, exige cada vez mais gestores com competência técnica e com capacidade para inovar na elaboração de estratégias. O Quadro 2 sistematiza as principais atribuições do gestor municipal de saúde, organizadas pelas funções descritas.

Esfera de governo	Formulação de políticas e planejamento	Financiamento	Regulação, coordenação, controle e avaliação	Execução direta de serviços
Municipal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificação de problemas e definição de prioridades no âmbito municipal.</li> <li>• Planejamento de ações e serviços necessários nos diversos campos.</li> <li>• Organização da oferta de ações e serviços públicos e contratação de privados (caso necessário).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantia de aplicação de recursos próprios.</li> <li>• Critérios claros de aplicação de recursos federais, estaduais e municipais.</li> <li>• Realização de investimentos no âmbito municipal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organização das portas de entrada do sistema.</li> <li>• Estabelecimento de fluxos de referência.</li> <li>• Integração da rede de serviços.</li> <li>• Articulação com outros municípios para referências.</li> <li>• Regulação e avaliação dos prestadores públicos e privados.</li> <li>• Regulação sanitária (nos casos pertinentes).</li> <li>• Avaliação dos resultados das políticas municipais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peso importante na execução de ações/prestação direta de serviços assistenciais, de vigilância epidemiológica e sanitária.</li> <li>• Gerência de unidades de saúde.</li> <li>• Contratação, administração e capacitação de profissionais de saúde.</li> </ul>

### Quadro 2 - Resumo das principais atribuições dos gestores do SUS

**Fonte:** Princípios organizativos e instâncias de gestão do SUS - Machado, Lima e Baptista.

## METODOLOGIA

De acordo com Lakatos e Marconi (2001, p. 83), “o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”.

Metodologia quer dizer processo utilizado para a realização de um trabalho, aplicando métodos de pesquisa eficazes com o intuito de obter uma boa base de conhecimento para qualificar o estudo realizado. Assim sendo, percebe-se que a metodologia é essencial para o sucesso do trabalho, pois a utilização dos métodos e procedimentos corretos solucionará os problemas encontrados.

A seguir são apresentados os aspectos metodológicos do presente estudo, incluindo as características da pesquisa, universo e amostra, estratégia de coleta de dados, modelo conceitual e

instrumento de coleta de dados, a definição dos termos utilizados, limitações do método, bem como o processo de tratamento dos dados.

## **Características da Pesquisa**

Nesse estudo, foram analisadas as competências individuais exigidas do Gestor Municipal de Saúde, com o objetivo de identificá-las. Assim sendo, o estudo pode ser classificado como um estudo multicaso, por serem várias percepções analisadas e utilizou da pesquisa de natureza exploratório-descritiva com abordagem qualitativa e quantitativa, através do método dedutivo.

Com relação aos procedimentos, esta pesquisa pode ser classificada basicamente como uma pesquisa de campo, sendo conduzido um levantamento de percepções do tipo survey<sup>3</sup>, com auxílio de questionário, para se obter a explicação do fenômeno aqui pesquisado.

## **Universo e Amostra**

O estudo teve como campo de pesquisa os 13 Gestores Municipais de Saúde circunscritos à Gerência Regional de Saúde de Unaí. A amostra foi definida pelo critério de totalidade dos gestores (sendo 7 homens e 6 mulheres).

## **Estratégia de Coleta de Dados**

Os questionários foram distribuídos aos gestores no início da 73ª reunião da Comissão Intergestora Bipartite de Unaí (CIB/Unaí), realizada em 16/3/2011 e recolhido no final da reunião. O fato de a coleta de dados ter sido de forma presencial possibilitou um índice de 100% de retorno dos questionários. A carta encontra-se descrita no apêndice I e o questionário no apêndice II.

## **Modelo Conceitual e Instrumento de Coleta de Dados**

O modelo conceitual do estudo foi baseado nas 20

---

3. O levantamento de percepções do tipo survey está associado à obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de um público alvo.

competências individuais consolidadas por Bitencourt (2001) e Pace (2006), elaboradas pela escala Likert, de dez níveis, seguindo o modelo SERVQUAL, como alternativa fixa, exigindo que o entrevistado faça sua escolha diante de um conjunto de competências estabelecidas, sendo as alternativas mais próximas de zero, menos enfatizada é a competência avaliada, enquanto mais próxima de dez, mais ela é exigida para o desempenho do cargo de gestor, conforme QUADRO 3.

COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS
Autocontrole emocional
Delegar atividades para as quais os subordinados estão capacitados
Demonstrar “garra” na condução do trabalho, irradiando confiança e entusiasmo
Capacidade de trabalhar em equipe
Reconhecer e valorizar os colaboradores pelo bom desempenho / reforço positivo
Foco em resultado
Compartilhar com todos os envolvidos as informações de que dispõe
Expressar as ideias de forma clara e objetiva
Capacidade de comprometimento com os objetivos da organização
Capacidade de inovação
Capacidade de negociação e influência
Buscar de maneira sistemática, conhecer a opinião dos usuários
Atingir metas estabelecidas
Dominar novos conhecimentos técnicos associados ao exercício do cargo ou função ocupada
Assumir as próprias falhas, demonstrando flexibilidade para reavaliar situações e melhorar seu desempenho
Possuir visão sistêmica da organização e do contexto em que está inserido: comunidade, setor regulado, etc.
Capacidade de lidar com incertezas e ambiguidades
Capacidade de apreender rapidamente novos conceitos e tecnologias
Acompanhar e avaliar o desempenho das equipes onde atua, baseando-se em indicadores claros e conhecidos por todos
Capacidade empreendedora

### Quadro 3 - Competências Individuais

**Fonte:** Adaptada de Bitencourt (2001), Pace (2006) e Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos de Minas Gerais. Roquette e Murici (2007).

Marques (2002, p. 25 *apud* SILVA, 2005, p. 21), diz que a escala Likert é uma escala de classificação amplamente utilizada e exige que os respondentes indiquem o grau de concordância ou discordância com cada uma das afirmações avaliadas.

A Escala Likert é um tipo de escala utilizada comumente em questionários, além de ser a escala mais usada em pesquisas de opinião. Ao responderem a um questionário baseado nesta escala, os

perguntados especificam seu nível de concordância com uma afirmação. A denominação Escala Likert é originada da publicação de um relatório, em que a explicação do uso desse relatório foi feita por Rensis Likert.

Para a mensuração dos dados, utilizando a Escala Likert, é necessário tabulá-los de acordo com as especificações da escala, deve-se fazer uma análise crítica de cada um dos itens, aumentando a confiabilidade das informações e garantindo o sucesso da pesquisa.

### **Limitações do Método**

A metodologia utilizada nesta pesquisa apresenta algumas limitações quanto à coleta e tratamento dos dados, a saber:

- A validade das conclusões da pesquisa limita-se à realidade da Regional de Saúde de Unaí, ou seja, Gestores de Saúde dos municípios da circunscrição;
- As respostas dos gestores também representam uma limitação do método, em função das mesmas serem baseadas em suas próprias percepções;
- O fato de o autor e orientador trabalhar na própria instituição pode criar um viés no momento da interpretação dos dados.

### **Tratamento dos Dados**

Os dados coletados foram tratados estatisticamente por meio do software SPSS (Statistical Package of Social Science) versão 19.0, os resultados serão demonstrados por meio de quadros, contendo valor médio e desvio padrão.

## **ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Neste tópico, é apresentada a análise das informações obtidas nos questionários respondidos pelos gestores municipais de saúde dos municípios circunscritos à GRS/Unaí, descrita em forma de quadros demonstrativos, com valor médio e desvio padrão, conforme citado na metodologia.

As notas médias e os desvios-padrão para cada item podem ser vistas no QUADRO 4, assim como os resultados gerais.

Competências	Média	Desvio Padrão
Autocontrole emocional	9, 5385	0, 7763
Delegar atividades para as quais os subordinados estão capacitados	9, 5385	0, 6602
Demonstrar “garra” na condução do trabalho, irradiando confiança e entusiasmo	9, 4615	0, 6602
Capacidade de trabalhar em equipe	9, 4615	0, 7763
Reconhecer e valorizar os colaboradores pelo bom desempenho / reforço positivo	9, 3846	1, 1209
Foco em resultado	9, 3846	0, 9608
Compartilhar com todos os envolvidos as informações de que dispõe	9, 3846	0, 6504
Expressar as ideias de forma clara e objetiva	9, 3077	0, 9473
Capacidade de comprometimento com os objetivos da organização	9, 2308	0, 8321
Capacidade de inovação	9, 2308	0, 9268
Capacidade de negociação e influência	9, 2308	0, 9268
Buscar de maneira sistemática, conhecer a opinião dos usuários	9, 2308	1, 0127
Atingir metas estabelecidas	9, 1538	0, 8006
Dominar novos conhecimentos técnicos associados ao exercício do cargo ou função ocupada	9, 0769	0, 8623
Assumir as próprias falhas, demonstrando flexibilidade para reavaliar situações e melhorar seu desempenho	9, 0769	0, 7596
Possuir visão sistêmica da organização e do contexto em que está inserido: comunidade, setor regulado, etc.	9, 0769	0, 9541
Capacidade de lidar com incertezas e ambiguidades	8, 7692	1, 2352
Capacidade de apreender rapidamente novos conceitos e tecnologias	8, 6923	1, 4936
Acompanhar e avaliar o desempenho das equipes onde atua, baseando-se em indicadores claros e conhecidos por todos	8, 6923	1, 4936
Capacidade empreendedora	8, 0769	1, 2558

**Quadro 4** – Competências exigidas aos Gestores Municipais de Saúde nas suas óticas.

**Fonte:** Dados da pesquisa

Observa-se no QUADRO 4 que a média em que as competências são requeridas varia de 8,0769 a 9,5385, da menos requerida à mais requerida respectivamente. A competência menos requerida foi a “Capacidade empreendedora”, enquanto a mais requerida foi “Autocontrole emocional”. Concluiu-se, portanto, que todas as competências foram muito requeridas.

De acordo com Ferreira (2007), as competências têm sido consideradas do ponto de vista da inteligência emocional, podendo ser chamadas de competência emocional, pois o conceito de competência expressa melhor a relação com a performance do trabalho nas organizações e com a capacidade de mobilizar e aplicar conhecimentos e capacidades em uma situação específica. Sendo assim, as emoções desempenham um papel central no comportamento, nas inter-relações e em processos cognitivos que se



desenrolam no ambiente de trabalho. A lógica por trás das conexões, entre a gerência das emoções e a eficiência em grupos, se baseia na idéia de que a demonstração de emoções em interações sociais é desejável e válida, desde que seja apropriadamente controlada. A habilidade de um indivíduo para compreender, expressar e regular emoções, pode ser muito mais relevante do que a mera habilidade intelectual. Segundo Ghobril, Forte e Nassif (2009), na era do empreendedorismo, é preciso reconhecer que os empreendedores estão quebrando paradigmas, as barreiras sociais e culturais, renovando conceitos econômicos e gerando riquezas para a sociedade em que vivemos.

Isto significa que, o autocontrole emocional é uma competência fundamental para os gestores municipais de saúde, pois na condução de processos complexos, é preciso que os mesmos regulem ou controlem suas emoções. A capacidade empreendedora, que foi a competência menos requerida, não pode ser esquecida, pois a utilização de habilidades para criar e inovar é uma ferramenta essencial para os gestores municipais de saúde.

Entre as 20 (vinte) competências pesquisadas, 13 (treze) delas ficaram acima da média geral (9, 1499) e são consideradas como as mais requeridas na visão dos gestores municipais de saúde. São elas:

- Autocontrole emocional (9, 5385);
- Delegar atividades para as quais os subordinados estão capacitados (9, 5385);
- Demonstrar “garra” na condução do trabalho, irradiando confiança e entusiasmo (9, 4615);
- Capacidade de trabalhar em equipe (9, 4615);
- Reconhecer e valorizar os colaboradores pelo bom desempenho / reforço positivo (9, 3846);
- Foco em resultado (9, 3846);
- Compartilhar com todos os envolvidos as informações de que dispõe (9, 3846);
- Expressar as ideias de forma clara e objetiva (9, 3077);
- Capacidade de comprometimento com os objetivos da organização (9, 2308);
- Capacidade de inovação (9, 2308);
- Capacidade de negociação e influência (9, 2308);
- Buscar de maneira sistemática, conhecer a opinião dos usuários (9,

- 2308);
- Atingir metas estabelecidas (9, 1538).

Enquanto 07 (sete) das competências pesquisadas ficaram abaixo da média geral (9, 1499) e são consideradas como as menos requeridas na visão dos gestores municipais de saúde. São elas:

- Capacidade empreendedora (8, 0769);
- Capacidade de aprender rapidamente novos conceitos e tecnologias (8, 6923);
- Acompanhar e avaliar o desempenho das equipes onde atua, baseando-se em indicadores claros e conhecidos por todos (8, 6923);
- Capacidade de lidar com incertezas e ambiguidades (8, 7692);
- Dominar novos conhecimentos técnicos associados ao exercício do cargo ou função ocupa da (9, 0769);
- Assumir as próprias falhas, demonstrando flexibilidade para reavaliar situações e melhorar seu desempenho (9, 0769);
- Possuir visão sistêmica da organização e do contexto em que está inserido: comunidade, setor regulado, etc. (9, 0769).

Dentre as 20 (vinte) competências analisadas, 07 (sete) delas são embasadas no Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos de Minas Gerais, conforme mostra o QUADRO 5, sendo que tais competências são fundamentais para que os gestores tenham atuação satisfatória.

Competências <sup>4</sup>	Média	Desvio Padrão
Demonstrar "garra" na condução do trabalho, irradiando confiança e entusiasmo	9, 4615	0, 6602
Reconhecer e valorizar os colaboradores pelo bom desempenho / reforço positivo	9, 3846	1, 1209
Foco em resultado	9, 3846	0, 9608
Compartilhar com todos os envolvidos as informações de que dispõe	9, 3846	0, 6504
Capacidade de inovação	9, 2308	0, 9268
<b>Dominar novos conhecimentos técnicos associados ao exercício do cargo ou função ocupada</b>	<b>9, 0769</b>	<b>0, 8623</b>
<b>Possuir visão sistêmica da organização e do contexto em que está inserido: comunidade, setor regulado, etc.</b>	<b>9, 0769</b>	<b>0, 9541</b>

Quadro 5 – Competências elencadas no Projeto Estruturador - Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos de Minas Gerais na ótica dos Gestores Municipais de Saúde da Microrregião de Unai.

**Fonte:** Dados da pesquisa

Apesar de constatado um alinhamento da ótica dos gestores municipais de saúde às competências individuais priorizadas pelo

4. Adaptadas do Projeto Estruturador - Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos de Minas Gerais.

Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos de Minas Gerais, não se pode deixar de considerar que duas das sete competências menos requeridas no conjunto de competências avaliadas fazem parte do elenco priorizado, sendo elas: “dominar novos conhecimentos técnicos associados ao exercício do cargo ou função ocupada” e “possuir visão sistêmica da organização e do contexto em que está inserido: comunidade, setor regulado, etc.”, conforme destacadas em negrito no Quadro 5.

Sendo a área de saúde uma das mais complexas de administrar, conforme o profissional vai ganhando espaço dentro da organização, a tendência é encontrar necessidade de competência humana e quando ocupa uma função de gestão, é preciso que o mesmo tenha visão sistêmica e o conhecimento técnico necessário para o exercício de sua função na organização. Assim, justifica-se porquê o Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos de Minas Gerais, elencou as competências “dominar novos conhecimentos técnicos associados ao exercício do cargo ou função ocupada” e “possuir visão sistêmica da organização e do contexto em que está inserido: comunidade, setor regulado, etc.” como essenciais ao gestor público. O fato de os gestores municipais não considerarem essas competências como fundamentais para suas atuações, evidenciam falta de preocupação com a implantação das novas políticas de saúde no âmbito municipal, por resistência a novos conhecimentos técnicos e falta de visão sistêmica do complexo arcabouço do SUS.

<b>Competências<sup>5</sup></b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Autocontrole emocional	9, 5385	0, 7763
Delegar atividades para as quais os subordinados estão capacitados	9, 5385	0, 6602
Capacidade de trabalhar em equipe	9, 4615	0, 7763
Expressar as ideias de forma clara e objetiva	9, 3077	0, 9473
Capacidade de comprometimento com os objetivos da organização	9, 2308	0, 8321
Capacidade de negociação e influência	9, 2308	0, 9268
Buscar de maneira sistemática, conhecer a opinião dos usuários	9, 2308	1, 0127
Atingir metas estabelecidas	9, 1538	0, 8006
Assumir as próprias falhas, demonstrando flexibilidade para reavaliar suas ações e melhorar seu desempenho	9, 0769	0, 7596
Capacidade de lidar com incertezas e ambiguidades	8, 7692	1, 2352
Capacidade de apreender rapidamente novos conceitos e tecnologias	8, 6923	1, 4936
Acompanhar e avaliar o desempenho das equipes onde atua, baseando indicadores claros e conhecidos por todos	8, 6923	1, 4936
Capacidade empreendedora	8, 0769	1, 2558

Quadro 6 – Competências elencadas por Bitencourt (2001) e Pace (2006) na ótica dos Gestores Municipais de Saúde da Microrregião de Unaí

Fonte: Dados da pesquisa

5. Adaptadas de Bitencourt (2001) e Pace (2006).

Considerando o elenco das competências estudadas (Quadro 4), cinco das sete competências menos requeridas são priorizadas por Bitencourt (2001) e Pace (2006), que elencaram tais competências como sendo fundamentais para os gestores, conforme destacadas em negrito no QUADRO 6.

A pouca importância dada por parte dos gestores às competências destacadas em negrito no quadro 6, demonstram a dificuldade que os gestores possuem de atuarem no ambiente de gestão compartilhada, onde as decisões são tomadas em conjunto com os colaboradores e conselheiros de saúde, bem como, reavaliarem suas atuações. Além disso, percebe-se que os gestores não possuem características de empreendedores, mostrando-se despreparados para situações inusitadas. Ressalta-se, também, a falta de interesse dos gestores com relação à aprendizagem de novos conceitos e tecnologias, além de não darem a devida importância às equipes aonde atuam, pois os gestores acham desnecessário o acompanhamento e a avaliação do desempenho destas equipes.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

É fato, no mundo contemporâneo, as organizações buscam intensamente resultados positivos, por tais razões, é de suma importância que os gestores públicos possuam habilidades individuais e conhecimentos técnicos para que desempenhem suas funções com eficiência e eficácia. Ou seja, o gestor irá usar seus conhecimentos em prol da organização, com isso, a organização irá atingir os objetivos propostos.

Devido ao mercado em constantes mudanças, faz-se necessário que as organizações tenham algum tipo de vantagem competitiva, para vencer as concorrentes e como consequência irão garantir a sobrevivência no meio empresarial. Por isso, entra em pauta nas empresas a questão das competências individuais, é preciso valorizar o talento do ser humano, pois através de suas habilidades alinhadas às estratégias da organização, alcançar-se-ão os objetivos organizacionais e isso representa um diferencial competitivo.

Este estudo foi elaborado com o objetivo de identificar, através do estudo multicaso com os gestores da Microrregião de Saúde de Unaí, as competências individuais requeridas aos gestores

municipais de saúde, na ótica dos mesmos e compará-las com aquelas priorizadas pelo Projeto Estruturador de Minas Gerais. Os resultados podem ser utilizados para validação das competências requeridas pelas prefeituras municipais, assim como para possíveis adaptações ao atual modelo, com a inclusão de novas competências estudadas, podendo contribuir para o aperfeiçoamento tanto dos gestores quanto das organizações. Desta forma, a pergunta norteadora do estudo foi: quais são as competências individuais requeridas para a função de gestor municipal de saúde?

O objetivo principal do estudo foi atingido na medida em que foram identificadas as competências individuais exigidas para os gestores municipais de saúde. Entre as vinte competências pesquisadas destacam-se: “demonstrar “garra” na condução do trabalho, irradiando confiança e entusiasmo” (Projeto Estruturador); “reconhecer e valorizar os colaboradores pelo bom desempenho / reforço positivo” (Projeto Estruturador); “foco em resultado” (Projeto Estruturador); “compartilhar com todos os envolvidos as informações de que dispõe” (Projeto Estruturador); “capacidade de inovação” (Projeto Estruturador); “autocontrole emocional” (Bitencourt 2001 e Pace 2006); “delegar atividades para as quais os subordinados estão capacitados” (Bitencourt 2001 e Pace 2006); “capacidade de trabalhar em equipe” (Bitencourt 2001 e Pace 2006); “expressar as idéias de forma clara e objetiva” (Bitencourt 2001 e Pace 2006); “capacidade de comprometimento com os objetivos da organização” (Bitencourt 2001 e Pace 2006); “capacidade de negociação e influência” (Bitencourt 2001 e Pace (2006); “buscar de maneira sistemática, conhecer a opinião dos usuários” (Bitencourt 2001 e Pace (2006) e “atingir metas estabelecidas” (Bitencourt 2001 e Pace 2006). Das 13 (treze) competências mais requeridas, 5 (cinco) delas são adaptadas do Projeto Estruturador e 8 (oito) são elencadas por Bitencourt (2001) e Pace (2006).

Outra conclusão a que se chega diz respeito às características das competências apontadas como as mais requeridas. Analisando o conjunto de competências do Projeto Estruturador escolhidas pelos gestores como principais, identificou-se um perfil voltado para gestão de pessoas, e, analisando-se as de Bitencourt (2001) e Pace (2006), identificou-se um perfil de gestão de pessoas com foco em resultados.

Todas as informações apresentadas neste estudo são significativas não só para a Microrregião de Saúde de Unaí, que poderá utilizá-las como instrumento para ajuste das atuais

competências requeridas dos seus gestores, mas também para os próprios gestores municipais de saúde, servindo como referência para trabalho de alinhamento às competências requeridas. E para os gestores que trabalham em outros órgãos públicos, que almejam se inserirem na Microrregião de Saúde de Unaí servirá como conhecimento das exigências para a conquista de um espaço.

Os resultados da pesquisa permitem uma visualização clara das competências que os gestores elencaram como mais e menos requeridas para o cargo, possibilitando a identificação das necessidades e prioridades para o desenvolvimento das competências essenciais para a função de gestor municipal de saúde. Ressalta-se que todas as competências foram muito requeridas, com médias acima de 8 e que as competências priorizadas pelo Projeto Estruturador de Minas Gerais são de grande relevância para a atuação do gestor municipal de saúde.

Assim, este estudo servirá como subsídio para verificar o grau de conhecimento e comprometimento dos gestores com as competências exigidas pelos órgãos públicos vinculados à Prefeitura Municipal dos municípios circunscritos a Microrregião de Saúde de Unaí e como o desenvolvimento de outras competências pesquisadas e reconhecidas pelos gestores como requeridas podem colaborar no desenvolvimento das pessoas e conseqüentemente da organização.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BITENCOURT, C. C. **A gestão de competências gerenciais: a contribuição da aprendizagem organizacional.** 2001. 265 f. Tese – (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/1793/000308546.pdf?sequence=1>> Acesso em: 20 abr. 2011.

BITENCOURT, C. C.; GONÇALO, C. R. **A Consolidação de Competências com Base em Práticas Informais: uma Opção Estratégica na Ação Organizacional.** In: Encontro Nacional dos Cursos de Pós-Graduação em Administração - EnANPAD, 2004, Curitiba, 2004. Disponível em: <[http://projeto.unisinos.br/gp\\_gestaoconhecimento/sites/default/files/publicacoes/de-1999-2004/2004\\_00003.pdf](http://projeto.unisinos.br/gp_gestaoconhecimento/sites/default/files/publicacoes/de-1999-2004/2004_00003.pdf)> Acesso em: 11 mar. 2.011.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Gestão Municipal de Saúde: leis, normas e portarias atuais**. 232 p. Rio de Janeiro, 2001.

CASTRO, J. L. de; CASTRO, J. L. de; VILAR, R. L. A. de. **Quem são os gestores municipais de saúde no Rio Grande do Norte? Um estudo sobre o perfil**. 2005. 21 f. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Núcleo de Estudos em Saúde Coletiva, Observatório RH/NESC/UFRN, 2005. Disponível em:

<[http://www.observarh.org.br/observarh/repertorio/Repertorio\\_ObservaRH/NESC-RN/Quem\\_sao\\_%20gestores\\_RN.pdf](http://www.observarh.org.br/observarh/repertorio/Repertorio_ObservaRH/NESC-RN/Quem_sao_%20gestores_RN.pdf)> Acesso em: 20 abr. 2011.

FERREIRA, M. C. **Fatores facilitadores e limitantes da inserção no mercado de trabalho: um estudo comparativo envolvendo profissionais e alunos de graduação de Belo Horizonte**. 2007. 134 f. Dissertação – (Mestrado em Administração) Curso de Mestrado da Faculdade de Ciências Empresariais da Universidade FUMEC. Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2007.

Disponível em:

<[http://www.face.fumec.br/cursos/mestrado/dissertacoes/completa/marcia\\_crespo\\_ferreira.pdf](http://www.face.fumec.br/cursos/mestrado/dissertacoes/completa/marcia_crespo_ferreira.pdf)> Acesso em: 17 mai. 2011.

GHOBRIL, A. N.; FORTE, C. M. de J.; NASSIF, V. M. J. Empreendedorismo e Inovação. **Educação Brasileira**. CRUB. Brasília, v. 31, n. 62, p. 45-60, jan./dez. 2009.

Disponível em:

<[http://www.crub.org.br/admin/publicacoes/revista\\_do\\_CRUB\\_2009.pdf](http://www.crub.org.br/admin/publicacoes/revista_do_CRUB_2009.pdf)> Acesso em: 18 mai. 2011.

GREEN, P. **Desenvolvendo competências consistentes: como vincular sistemas de recursos humanos e estratégias organizacionais**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MACHADO, C. V.; LIMA, L. D. de.; BAPTISTA, T. W. de F. **Princípios organizativos e instâncias de gestão do SUS**. Disponível

em:

<<http://www.saude.ba.gov.br/eesp/downloads/Principios%20e%20diretrizes%20do%20SUS.pdf>> Acesso em: 17 mai. 2011.

OSBI, L. C. de M. **Estratégias de aprendizagem no desenvolvimento de competências gerenciais: um estudo qualitativo**. 2007. 156 f. Dissertação – (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2007. Disponível em: <[http://www.pospsi.ufba.br/Livia\\_Osbi.pdf](http://www.pospsi.ufba.br/Livia_Osbi.pdf)> Acesso em: 04 mar. 2011.

PACE, B. A. **Competências individuais requeridas dos gestores: um estudo de caso na BV Financeira**. 2006. 77 f. Dissertação – (Mestrado em Administração) – Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo, Belo Horizonte, 2006. Disponível em: <[http://www.unipel.edu.br/2010/media/pdf/mestrado/dissertacoes\\_2006/dissertacao\\_brener\\_aurelio\\_pace\\_2006.pdf](http://www.unipel.edu.br/2010/media/pdf/mestrado/dissertacoes_2006/dissertacao_brener_aurelio_pace_2006.pdf)> Acesso em: 04 mar. 2011.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11<sup>a</sup> ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROCHA, E. P. **Gestão de pessoas por competências: um enfoque gerencial**. Campinas: Alínea, 2009.

ROQUETTE, N. S. de A.; MURICI, M. das G. **Projeto Estruturador Ampliação da Profissionalização dos Gestores Públicos de Minas Gerais**. Belo Horizonte, outubro de 2007. Disponível em: <[http://www.uemg.br/downloads/cartilha\\_perfil\\_gestores.pdf](http://www.uemg.br/downloads/cartilha_perfil_gestores.pdf)> Acesso em: 25 mar. 2011.

RUANO, A. M. **Gestão por competências: uma perspectiva para a consolidação da gestão estratégica de recursos humanos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

SANT'ANNA, A. de S.; MORAES, L. F. R. de; KILIMNIK, Z. M. Competências individuais, modernidade organizacional e satisfação no trabalho: um estudo de diagnóstico comparativo. **RAE-eletrônica**, v. 4, n. 1, Art. 1, jan./jul. 2005.



Disponível em:

<<http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1696&Secao=ARTIGOS&Volume=4&Numero=1&Ano=2005>>. Acesso em: 25 fev. 2011.

SILVA, D. P. da. **Avaliação da qualidade em serviço de entrega em domicílio no setor farmacêutico: uma aplicação do método servqual, usando a análise fatorial.** 2005. 70 f. Dissertação - (Mestrado em Ciências na área de Programação Matemática dos Setores de Ciências Exatas e de Tecnologia) - Programa de Pós-Graduação em Métodos Numéricos em Engenharia - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2005. Disponível em: <<http://dspace.c3sl.ufpr.br/dspace/bitstream/handle/1884/3144/13-12.pdf;jsessionid=EB194A2C160AEB4FD2295D2EACC55CEA?squence=3>>. Acesso em: 04 mai. 2011.

SILVA, M. A. C. da *et al.* **As competências do administrador e a aderência às demandas do mercado de trabalho: uma análise a partir da percepção de egressos de um curso de administração.** FIRB - Faculdades Integradas Rui Barbosa, São Paulo. 16 f.s/d.

Disponível em:

<<http://www.ead.fea.usp.br/semead/11semead/resultado/trabalhosP/DF/881.pdf>>. Acesso em: 29 mar. 2011.

UBEDA, C. L. **A gestão de competências em uma empresa de pesquisa e desenvolvimento.** 2003. 117 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) Universidade de São Paulo, São Carlos, 2003. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18140/td-11092004-165136/pt-br.php>> Acesso em: 19 abr. 2011.

UBEDA, C. L.; SANTOS, F. C. A. **Gestão de desempenho por competências como elemento viabilizador das estratégias de recursos humanos e de produção.** XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP), 23 a 25 out., 2002, Curitiba, PR. Curitiba, 2002.

Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002\\_TR74\\_0093.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR74_0093.pdf)> Acesso em: 18 mai. 2011.

## A IMPORTÂNCIA DA IMPLANTAÇÃO DA CONSULTORIA EM RECURSOS HUMANOS: ESTUDO DE CASO NO SUPERMERCADO AZM EM BURITIS - MG

**Maycon Henrique Pires Lopes**

Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis da FACTU

**Cláudia Aparecida Machado**

Mestra em Administração pela Faculdade de Pedro Leopoldo

Docente da FACTU

**Eloi Castro**

Bacharel em Ciências Contábeis

e Docente da FACTU

### RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo verificar a importância da implantação de uma consultoria de recursos humanos em uma organização. O levantamento de dados foi realizado no dia 31 de outubro de 2011 no Supermercado AZM através da aplicação de questionário estruturado (questões fechadas) aos 25 colaboradores da organização. Neste sentido foram verificados os dados gerais e o grau de satisfação dos colaboradores em relação ao Supermercado AZM. O levantamento dos dados pode verificar que 60% dos entrevistados são homens, pois existem serviços que exigem mais força braçal. A faixa predominante foi de 18 a 25 anos. A motivação em trabalhar no Supermercado AZM foi verificada que apenas 58% dos pesquisados estão satisfeitos em trabalhar na organização. Foi verificado que existem muitas intrigas internas entre colaboradores e gestores. Através do levantamento, também se pode verificar que mais da metade dos pesquisados não tem seus trabalhos reconhecidos pela organização. A perspectiva de crescimento dos colaboradores dentro da Empresa ficou acima dos 60%. Percebe-se que é importante o Supermercado AZM implantar uma consultoria de recursos humanos para elevar o índice de satisfação dos seus colaboradores para desenvolver o crescimento organizacional.

**Palavras-chave:** Consultoria. Recursos Humanos. Colaboradores. Supermercado AZM.

## ABSTRACT

The present academic survey brings into focus the importance of implementing a human resources consultant in a company. Research was conducted directly to 25 employees on October 31<sup>st</sup> 2011, in the local Supermarket AZM through a structured questionnaire (closed questions). Results were checked out and verified as well as the general level of employee satisfaction in the Supermarket AZM, as follows: 60% of the people involved in the research are males due to services that require body strength. The predominant age range was 18 to 25 years old. Only 58% of the working force found themselves motivated to work in that company. It was found that there are many internal disputes and intrigues between employees and managers. Through the survey, it has been found that half of respondents do not have their work recognized by the organization. The perspective of development for people involved in the survey within the Supermarket AZM was above 60%. They realized that it is important to increase the average of satisfaction in working in the Supermarket AZM as well as implementing human resources consulting to increase the satisfaction of its employees to develop organizational growth.

**Key words:** Consulting. Human Resources. Employees. Supermarket AZM.

## INTRODUÇÃO

A importância de implantar uma consultoria de recursos humanos justifica-se no que se pode fazer em uma organização para que ela desenvolva juntamente com seus colaboradores, ajudar a lidar com possíveis problemas de relacionamentos entre pessoas dentro da organização. A consultoria de recursos humanos pode contribuir muito para a gestão operacional da pequena empresa.

Um consultor é um agente de mudanças, deve liderar o processo de mudanças dentro da organização, para Sícoli (2001). Ele verifica como funciona o processo organizacional e identifica os possíveis problemas encontrados dentro da organização, propõe soluções para resolver tais problemas.

A problemática é se o consultor em Recursos Humanos (RH) pode contribuir para o crescimento de uma organização.

O objetivo geral é identificar como um consultor em RH pode contribuir dentro de uma organização através de diagnóstico do perfil dos colaboradores; analisando o clima organizacional através de técnicas de motivação, treinamento e capacitação dos colaboradores, para um melhor desempenho das atividades oferecidas pela organização.

O trabalho se divide em referencial teórico e um estudo de caso, onde verificou o grau de satisfação dos colaboradores em relação à organização.

Aplicou-se a pesquisa dentro do Supermercado AZM com seus colaboradores para identificar o perfil do colaborador. Através dos dados coletados foi possível analisar com maiores detalhes sobre a importância de uma consultoria de RH.

## **Conceito de Consultoria**

A Consultoria é definida como uma prestação de serviços de profissionais, no qual essa atividade é exercida especialmente por um profissional que se chama Consultor. Para realizar uma consultoria precisa-se passar por etapas, são elas: a investigação ou levantamento de informações, a identificação ou constatação de causas, o estudo de maneiras viáveis, a proposta de soluções e, em outros casos precisam acompanhar e assessorar as medidas adotadas para solucionar os problemas da organização.

O consultor deve ser um agente de mudanças, tanto para fazer as mudanças quanto para liderar o processo (SÍCOLI, 2001).

A atividade de consultoria vem se transformando ao longo dos tempos como umas das principais fontes para a tomada de decisão dos gestores dentro da organização, pois ela através de seus profissionais qualificados e com experiência de mercado pode mudar o processo organizacional.

## **Consultor Externo e Interno**

Consultores são profissionais que fornecem conselhos específicos em determinada área, para gestores que necessitam de ideias e sugestões para a tomada de decisões dentro das organizações.

A palavra consultor vem do termo em latim *consultore*, segundo Leite *et al* (2009). Traduzindo em outras palavras são aqueles

que dão e pedem conselhos, existem profissionais com conhecimento aprofundado no assunto em questão.

Um consultor externo tem uma aceitação melhor dos clientes, pois, tem experiência no mercado de trabalho, corre riscos, não possui vínculo com a organização, e os relatórios são mais confiantes do que de um consultor interno. Imparcial nos diagnósticos nos processos decisórios, os gestores podem tomar suas decisões com muita mais qualidade e confiança, pois são respeitados no mercado de trabalho. Seus trabalhos são de curto tempo e deve ser éticos com a profissão, ser competentes, experientes, responsáveis, profissionais acima de tudo, pois os gestores buscam em um profissional agregar valora organização futuramente.

Para Oliveira (2010) o consultor interno é um funcionário com vínculo empregatício com a organização, no qual presta serviços em diversas áreas. Ele tem como principais vantagens, ter maior conhecimento da empresa nos aspectos informais, ter presença diária, possuir maior acesso aos colaboradores. Pode ter algum tipo de poder, pois, pode ter participação da estrutura hierárquica da organização. Ele tem como desvantagens em relação ao externo, menor aceitação, menos experiência na área, não prestar serviços em outras organizações e não ter liberdade maior nas suas colocações.

## **Pequenas Empresas**

A definição de pequenas empresas pode ser feita por certos tipos de critérios como: a quantidade de empregados registrados na organização, receita bruta de vendas, bens e direitos entre outros motivos.

As pequenas empresas juntamente com as microempresas representam um dos fatores fundamentais para a sustentação da economia brasileira, através de empregos (KOTESKI, 2004).

No mundo de hoje as pequenas empresas são as fontes que alavancam a economia brasileira, através de geração de empregos diretos e indiretos no mercado de trabalho, o crescimento de estabelecimentos desse porte só vem tornar a economia brasileira cada vez mais forte em relação aos outros países, tem que valorizar os pequenos empresários através de seus esforços. O cenário brasileiro está mudando em relação a criação de empregos, pois é através deles que o país se desenvolve economicamente.

## Consultoria em Recursos Humanos

A consultoria de RH vem evoluindo com o decorrer dos anos. O principal objetivo é auxiliar na tomada de decisão, com foco especial na área de gestão de pessoas. Mostrar a importância fundamental nas organizações para o desenvolvimento e crescimento no mercado tão competitivo.

A consultoria em gestão de pessoas para Leite *et al* (2009, p. 24-25):

que a consultoria em gestão de pessoas não é apenas uma técnica, uma atividade, um cargo ou função, mas um novo recurso que contribui para a melhoria da qualidade de vida e de trabalho da equipe de empregados de uma organização. Seu cliente principal é todo aquele que precisa atuar com gestão de pessoas para alcançar os objetivos sob sua responsabilidade.

A consultoria de RH é definida como uma atividade de apoio aos gestores para uma melhor qualidade de vida da equipe interna. A área de RH vem passando por um grande aperfeiçoamento da estrutura moderna organizacional, isso foi ocasionado pelos grandes impactos tecnológicos e pela globalização que faz as organizações buscarem profissionais qualificados, que trabalhem em conjunto com os gestores para trocarem ideias, desenvolver a organização, principalmente na área de pessoas, que é o principal patrimônio da empresa, tem que ser valorizado para se ter sucesso e prestígio no mercado.

### A Evolução do Processo de Consultoria de Gestão de Pessoas

Em uma organização existem elementos integrados, que permitem suas atividades tornarem bem padronizadas, tanto em ambiente interno como externo, um desses elementos são os funcionários que em uma organização são a fonte de todo o valor, pois é através deles que as organizações aumentam seus esforços em estratégias de motivação e treinamento para que eles desenvolvam suas atividades com mais qualidade, isso faz os colaboradores terem suas necessidades pessoais atendidas, através de uma boa remuneração e um ambiente de trabalho adequado para a execução de

suas atividades.

A consultoria de RH está voltada para a área trabalhista da organização, como admissões, rescisões, recibo de férias, mas esse processo começou a evoluir ao longo do tempo, verificando vários aspectos dos funcionários dentro da organização como: motivação, treinamento, recrutamento, desenvolvimento, remuneração, seleção, segurança, cargos e clima organizacional entre funcionários e gestores.

As relações humanas desenvolveram vários aspectos para estudo perante Franco (2008), tais como: motivação, satisfação, trabalho em equipe, processo do perfil de liderança, tomada de decisões, foram fundamentais para o desenvolvimento da área de RH dentro da organização.

## **O Surgimento da Consultoria Interna de Recursos Humanos**

A consultoria interna de RH é uma técnica que contribui muito com os gestores para melhorar a qualidade e o crescimento organizacional. A consultoria interna é o conjunto de atividades desenvolvidas pelo profissional que está ligado ao quadro de funcionários, então esse profissional tem vínculo empregatício com a organização.

Motivo específico de consultoria interna é antecipar tendências de RH e ter a atuação de acordo com suas estratégias e com as da organização.

Lopes (2007, p. 8) define consultoria interna como:

a busca por qualidade, produtividade, redução de custos, tempo e movimentos está levando algumas organizações a utilizar a figura do consultor interno. Uma justificativa para esta tendência é o maior conhecimento do “negocio”, o que é fundamental para a intervenção ou para a implantação de mudanças organizacionais.

Um bom consultor tem como característica principal, antecipar e ensinar aos seus clientes o necessário para o melhoramento da organização, antes que os motivos que ele não antecipou ou ensinou leve a organização a ter um prejuízo que não estaria em seus planos.

Uma tendência que vai ser muito utilizada nas organizações é a transformação dos seus especialistas, técnicos ou consultores internos, como a função de treinar, recrutar e verificar se as remunerações de salário dos colaboradores estão de acordo com as atividades da organização.

O consultor é um facilitador para fazer diagnósticos e levantamentos, para oferecer sugestões, propor soluções, fazer críticas e dar opiniões, (Lopes, 2007). O consultor verifica quais são as necessidades dos funcionários, mas para isso precisa aproximar-se deles.

Os gestores têm como principal função em uma organização, dirigir, coordenar, cobrar, demandar fazeres e corrigir, já os consultores internos tem como principal função analisar, diagnosticar, propor soluções para seus gestores, através de maneira que possam solucionar os problemas existentes ou os que possam surgir.

“O conceito da consultoria interna de Recursos Humanos será utilizado para definir/caracterizar as atividades desenvolvidas durante a intervenção social nas unidades de produção”, Pinheiro e Oliveira (2006, p. 4). A consultoria abrange as atividades produtivas.

O consultor interno tem sua própria filosofia, uma maneira específica ou personalizada de atuação juntamente com os princípios de sua formação. Ajuda desenvolver e avaliar as ações como objetivo de solucionar os problemas da área de atuação.

## O Papel e o Perfil do Consultor

O consultor tem como papel principal facilitar o desenvolvimento dos processos organizacionais, formar opinião juntamente com os gestores para decidir qual caminho seguir, quais maneiras adotarem para o crescimento e desenvolvimento da organização.

O consultor tem como papel organizacional, conforme Leite *et al* (2009, p. 35):

o consultor deve ser, acima de tudo, um facilitador dos processos de mudança, aqui compreendidos como altamente necessários e simultaneamente desejados por determinada organização, mediante o comprometimento produzido com seus dirigentes, líderes, formadores de opinião e, mais



particularmente, com os profissionais de gestão de pessoas, parceiros neste desafio.

O consultor exerce em uma organização o papel de incentivar, criar maneiras de interação entre os funcionários e organização. Um consultor de RH era visto como um sujeito que fazia a folha de pagamento e selecionava os funcionários no mercado de trabalho, mas hoje ele é visto como um profissional capacitado para atender as mudanças e as novas perspectivas, estabelecer projetos de melhoramento e aperfeiçoamento de funcionários, traçar metas e objetivos a serem almejados e conquistados.

O perfil de um consultor está direcionado para seu conhecimento e habilidades na sua profissão, ele deve conter competências essenciais para o sucesso profissional, além de uma conduta ética (BOOG, 2000).

### **O Consultor como Motivador**

O termo motivação é definido como o conjunto de fatores que determina a conduta de um indivíduo perante a sociedade. A motivação se dá através de aspectos como educação no processo de aprendizagem.

Motivação é uma energia, força que nos impulsiona no sentido de alguma coisa, faz parte do nosso ser (VERGARA, 2009).

Para Nakamura *et al.* (2005, p. 23) “a motivação é uma força interior propulsora, de importância decisiva no desenvolvimento do ser humano. Assim como na aprendizagem em geral, o ato de se aprender algo é ativo e não passivo”.

Em uma organização o trabalho motivacional é realizado pelos gestores, criar maneiras de motivação para seus colaboradores para produzirem com mais qualidade e eficiência com um custo de produção mais baixa, isso pode ser como um plano de carreira, promoções, metas e objetivos dentro da organização para os colaboradores atingirem os objetivos estabelecidos.

### **O Consultor como Líder**

No processo de liderança é fundamental a confiança que as pessoas tenham em líder. Não há como ser um líder sem que as pessoas

possam depositar no mesmo a confiança. O que faz um líder ser grande, os seus grandes seguidores.

Segundo Robbins (2003, p. 65) entende que um líder é:

O que é real é geralmente o que o líder diz que é real. O que é importante é o que ele seleciona para dizer que é importante. Líderes podem utilizar a linguagem para influenciar as percepções dos seguidores em relação ao mundo, o significado de eventos, crenças sobre causas e efeitos e visões do futuro. Portanto, a eficácia de um líder é fortemente influenciada pela sua habilidade de delinear questões.

O consultor tem o papel de mostrar aos gestores como exercer uma liderança efetiva. Um bom líder tem que demonstrar através de suas atitudes que ele é quem manda, mas sem desmerecer ninguém, ele demanda ordens para serem cumpridas e obedecidas pelos seus funcionários.

Um bom líder precisa ter determinação, comunicação, visão de futuro, integridade, intuição e realidade. Ele tem como habilidade principal ser visionário, olhar para o futuro e traçar metas e objetivos para serem atingidos.

## **Elaboração e Implantação de um Projeto de Consultoria Interna de RH**

Esta etapa busca a importância de elaborar e implantar projetos, agilizar, mudar, transformar os mecanismos de gestão em uma organização e identificar as necessidades da organização para seu desenvolvimento.

A implantação de um projeto de RH vai transformar a maneira e os modos de administração e gerenciamento de uma organização, serão levantados dados sobre o comportamento e necessidades dos funcionários para o desenvolvimento e crescimento organizacional.

## **Necessidade de um Projeto para o Desenvolvimento Organizacional**

Em um mundo competitivo as organizações adotam maneiras e ações para desenvolvê-las, os clientes estão cada vez mais buscando

soluções para aperfeiçoar seus bens e serviços para fornecer com mais qualidade.

São vários os fatores que contribuem internamente e externamente para a criação de projetos dentre eles: a procura cada vez maior sobre bens e serviços de qualidade, o mercado cada vez mais competitivo, a evolução cada vez mais tecnificada, o tempo cada vez mais curto dos produtos e a busca efetiva sobre inovação (LEITE *et al*, 2009).

Em um desenvolvimento de um projeto de consultoria de RH, pode verificar quais são os aspectos e fundamentos que a organização precisa ter e desenvolver para ter uma mudança significativa, a equipe trabalhe motivada, seja bem remunerada e ter uma boa qualificação profissional.

### **Características do Projeto**

O projeto tem como característica, demonstrar as organizações que a consultoria interna vai reestruturar o modo e a maneira de gerenciar uma organização. Qual será a metodologia aplicada. Identificará quais as reais necessidades e vantagens para ter uma consultoria interna de RH dentro da organização, quanto tempo será necessário para obter as mudanças feitas, fazer o acompanhamento do projeto, qual estratégia será montada para solucionar os problemas existentes.

Como implantar um projeto de consultoria interna de recursos humanos dentro de uma organização segundo Lopes (2007, p. 24):

Implantar um processo de consultoria interna de recursos humanos significa ter um profissional qualificado adequadamente para fazer o melhor trabalho, visando a atender ao cliente interno da melhor forma possível, com clareza de intenções e propósitos e no tempo desejado.

No processo de implantação do projeto, o consultor com apoio dos gestores deve promover o treinamento e a capacitação de sua equipe, dar apoio a contratação de profissionais necessários para o desenvolvimento do projeto organizacional, promover o crescimento contínuo de seus profissionais, darem apoio contínuo para o desenvolvimento de cursos de capacitação, fazer uma avaliação do

perfil de seus profissionais, fazer uma identificação da faixa salarial, promoções, planos de carreiras, metas e objetivos para serem alcançados.

## **Classificação da Pesquisa**

A metodologia abordada e aplicada será uma pesquisa bibliográfica, a fim de fundamentar toda a pesquisa aplicada e exposta neste estudo. Para isso foram utilizados materiais como revistas, artigos científicos, dissertações, livros, internet. Os métodos qualitativos geralmente empregam procedimentos interpretativos, pressupostos relativistas e representação verbal dos dados, em contraposição à representação numérica.

A abordagem qualitativa é a que traz uma melhor contribuição para a pesquisa e uma maior compreensão dos fenômenos, conforme Neves (1996). Será realizada uma análise dos dados com base no grau de satisfação do respondente.

Para Silva e Menezes (2001, p. 21) “pesquisa explicativa visa identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos. aprofunda o conhecimento da realidade porque explica a razão, o “porquê” das coisas”.

Os objetivos de uma pesquisa explicativa significam determinar fatores para análises, interpretação e registro, aprofundando o conhecimento da realidade.

Para Neves (1996, p. 3) “O objeto do estudo de caso, por seu turno, é a análise profunda de unidade de estudo”. Na pesquisa será analisado em profundidade o caso do Supermercado AZM, objetivando identificar o grau de satisfação dos colaboradores com a organização.

O estudo de caso é uma análise dos dados coletados pelo questionário, que foi aplicado aos colaboradores visando identificar seus perfis, e a contribuição positiva e negativa para a melhoria organizacional.

## **Local de Realização da Pesquisa**

A AZM é uma firma de mais de 30 anos no ramo de comércio varejista em gênero alimentício, passando de gerações em gerações.

Comércio local na cidade de Buritis/MG, caracterizado pela

venda de produtos de gênero alimentício, higiene pessoal, limpeza, armarinho, bebidas e utilidades domésticas, com atendimento direcionado ao público consumidor final. Apresenta um posicionamento estratégico, situado em local de fácil acesso na principal via do bairro onde se localiza, o que a torna mais acessível aos seus clientes. O que faz a diferença dos demais concorrentes é levar aos consumidores produtos de alta qualidade e de baixo custo.

## **Análise dos Resultados da Pesquisa**

A coleta de dados foi realizada através da aplicação de questionário estruturado (questões fechadas) aos 25 colaboradores do Supermercado AZM. Primeiramente foram verificados os dados gerais dos colaboradores do Supermercado AZM e depois foram verificados os dados do grau de satisfação dos colaboradores em relação à organização.

No primeiro momento constatou-se que 60% dos colaboradores são homens e 40% são mulheres, demonstrando a expressividade do trabalho masculino na entidade, por se tratar de um trabalho que geralmente requer força braçal.

Quanto à faixa etária dos entrevistados, verificou que existem mais da metade dos colaboradores na faixa etária entre 18 e 25 anos, com 36% entre 25 e 40 anos e acima de 40 anos apenas 12% dos colaboradores.

Quanto ao grau de escolaridade dos colaboradores foi demonstrado, 68% já terminaram o ensino médio, 16% nem completaram o ensino fundamental, 12% têm o ensino fundamental completo e apenas 4% tem formação de nível superior completo.

Em relação ao tempo de prestação de serviço foi analisado que 44% dos colaboradores tem menos de 1 ano de serviço, mas também foi verificado que existem 32% de colaboradores que trabalham na organização mais de 1 ano e menos de 5 anos, e ainda tem 24% que trabalham a mais de 5 anos no Supermercado AZM.

Em relação às opiniões dos colaboradores quanto a motivação em trabalharem no Supermercado AZM, 56% estão satisfeito, 32% que não estão nem satisfeitos e nem insatisfeitos, 4% que não tem motivação nenhuma para trabalhar e 8% tem prazer em trabalhar no Supermercado AZM.

Através destas análises pode-se definir que é necessária a

implantação de uma consultoria de RH para melhorar o grau de satisfação na organização, pois precisa melhorar o índice de motivação dos colaboradores, fazendo isso à organização terá um desenvolvimento mais sustentável perante o mercado de trabalho e as pessoas se sintam motivadas para trabalharem.

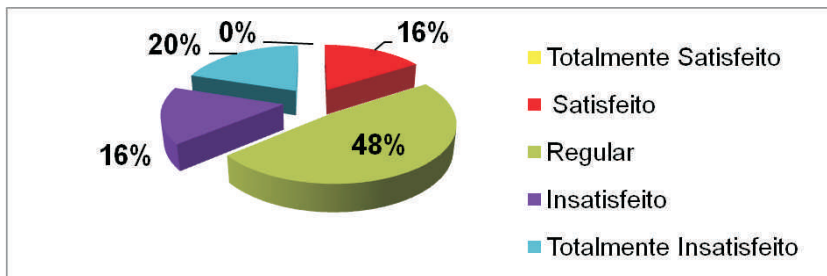


Gráfico 1-Supermercado AZM promove ou efetua treinamentos e cursos profissionalizantes?

Fonte: Dados do autor da pesquisa 2011.

No quesito de promover e efetuar treinamentos e cursos profissionalizantes, 16% dos colaboradores estão satisfeitos, 48% regular, 16% que não estão satisfeitos e os outros 20% estão totalmente insatisfeitos com o Supermercado por não fazer a implantação dessas medidas.

Pode verificar que no Supermercado AZM é necessário promover e efetuar treinamentos e cursos para seus funcionários e capacitá-los para fazerem suas obrigações com uma maior dedicação que estão fazendo.

No questionário pode verificar qual era a relação dos funcionários com os gestores no ambiente de trabalho, apenas 8% dos pesquisados dizem que estão muito satisfeitos com seus gestores, 28% tem uma boa relação, 48% regular, mas 16% não têm uma boa relação.

É preciso que os gestores tenham uma conduta melhor com os funcionários para que tenham um ambiente de trabalho mais tranquilo. Essa conduta pode ser: tratamento melhor, respeito, ouvir sugestões e compreender seus funcionários, isso fará com que tenham convívio frequente com seus gestores.

Procurou avaliar se no ambiente de trabalho existem intrigas, 52% regular a esse motivo, 32% dizem que tem intrigas, 8% falam que existem muitas intrigas, e apenas 8% dizem que não existem intrigas

no Supermercado AZM.

Será preciso que a organização tenha uma atenção maior com seus funcionários para que não tenham intrigas no ambiente de trabalho, pode ser através de reunião de conscientização.

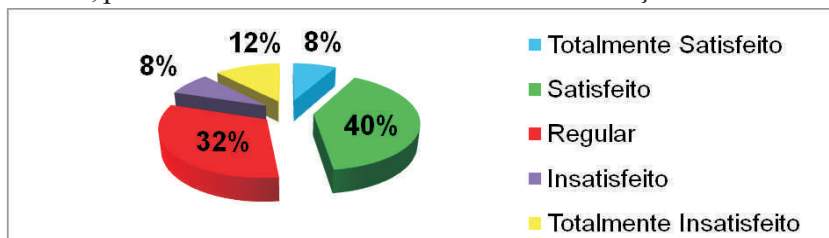


Gráfico 2 - O Supermercado AZM se preocupa com a saúde e segurança de seus colaboradores no ambiente interno.

Fonte: Dados do autor da pesquisa 2011.

Conforme o gráfico acima a preocupação da empresa com a saúde e segurança de seus funcionários no ambiente de trabalho, verifica que apenas 8% estão totalmente satisfeitos, 40% estão satisfeitos, 28% regular, 8% insatisfeitos e 8% dizem que estão totalmente insatisfeitos.

Pode ser verificado que o Supermercado não cuida da saúde de seus colaboradores e também não fornece material de segurança, será preciso que a organização tenha um foco especial nesses dois itens, pois a organização cuidando e protegendo seus funcionários será uma defensora do bem estar dos mesmos.

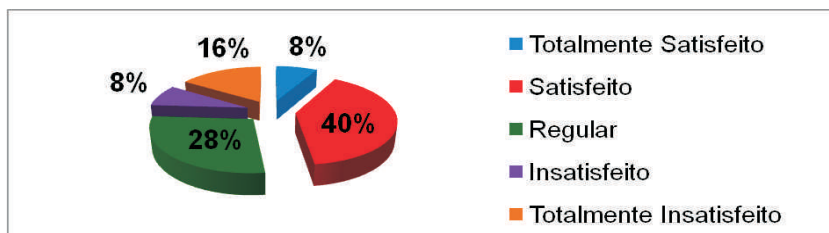


Gráfico 3 - O Supermercado AZM valoriza e reconhece o seu trabalho executado?

Fonte: Dados do autor da pesquisa 2011.

Verificou-se que o Supermercado AZM não valoriza e nem reconhece o trabalho executado pelos seus funcionários como deveria ser, apenas 8% dos pesquisados se sente muito satisfeito com o reconhecimento, 40% estão satisfeitos, 28% regular, 8% insatisfeitos e

16% estão totalmente insatisfeitos.

Para que essa análise tenha resultados mais qualificados, o Supermercado terá que tomar algumas medidas como: traçar metas e objetivos para ser cumpridos, fazer elogios pelas tarefas e metas realizadas pelos colaboradores.

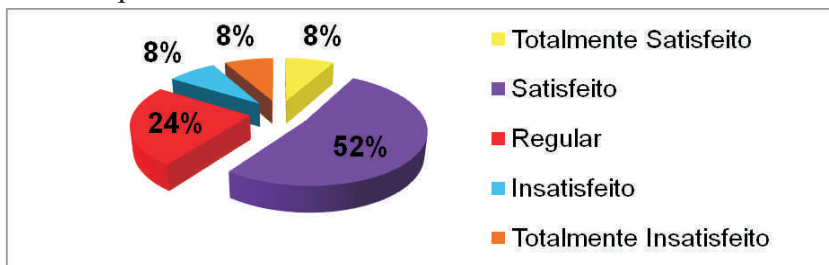


Gráfico 4 - Você tem perspectiva de crescimento dentro do Supermercado AZM?

Fonte: Dados do autor da pesquisa 2011.

A perspectiva de crescimento dentro da organização foi analisada, que apenas 8% dos pesquisados estão totalmente satisfeitos em crescer, 52% satisfeitos, 24% regular, 8% insatisfeitos e apenas 8% dizem que não veem nenhuma perspectiva de crescimento.

Para que os funcionários tenham perspectiva de crescimento na organização será preciso que ela desenvolva métodos que possam estimular seus colaboradores a crescerem na organização, um exemplo claro disso pode ser a criação de um plano de carreira.

Foi analisada a satisfação dos funcionários com a carga horária no Supermercado AZM, ficou evidenciado que 60% dos pesquisados estão satisfeitos em trabalhar o tempo estipulado pelos seus gestores, 8% dizem que essa carga horária esta perfeita, 12% regular, 4% dizem que não concordam com sua carga horária e 16% falam que sua carga horária e bastante desgastante.

Para concluir, pode-se notar no Supermercado AZM que os colaboradores não estão totalmente satisfeitos com a carga horária de trabalho, pode também dizer que para melhorar a qualidade de todos os itens abordados neste questionário, o fundamental requisito para essa mudança seria trabalhar com mais 15 funcionários. Com um total de 40 funcionários para atender as necessidades da organização, pode-se trabalhar com uma escala de revezamento para não desgastá-los, a motivação seria outra, reconhecimento e crescimento de ambas as partes.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O levantamento de dados referente a implantação de uma consultoria de RH é muito importante para o desenvolvimento do Supermercado AZM.

O objetivo geral foi alcançado, pois, analisa-se que a consultoria é uma facilitadora no processo gestor dentro da organização, o consultor investiga, levanta os dados, identifica os problemas e faz uma análise bem detalhada da necessidade de atuação para os gestores garantirem mais satisfação dentro da organização. Através de seus pareceres eles auxiliam os gestores no processo decisório de mudança na área de RH.

Com os dados coletados verificou-se que boa parte dos colaboradores não tem grande satisfação em trabalhar no Supermercado AZM, ambiente pouco motivacional, a organização não se preocupa muito com a saúde dos funcionários, não existem treinamentos, cursos profissionalizantes para qualificar a equipe, existem muitas intrigas internas, não há muita perspectiva de crescimento, não existe um bom relacionamento com seus gestores.

Verificou-se também que através dos dados coletados que a implantação de uma consultoria de RH seria fundamental para dar o suporte necessário aos gestores, proporcionando um ambiente agradável e melhor qualidade de vida aos colaboradores.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOOG, G. G. **O desafio da competência: como enfrentar as dificuldades do presente e preparar sua empresa para o futuro.** 2ª ed. São Paulo: Best Seller, 2000.

FRANCO, J. de O. **Recursos humanos: fundamentos e processos.** Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008. Disponível em: <<http://www2.videolivrraria.com.br/pdfs/6103.pdf>> Acesso em: 19 out. 2011.

KOTESKI, M. A. As micro e pequenas empresas no contexto econômico brasileiro: pequenos empreendimentos geram emprego e renda, apesar do insuficiente apoio governamental. **FAE BUSINESS.** 8 em maio de 2004. Disponível em: <> Acesso em: 20 set. 2011.

LEITE, L. A. M. da C. *et al.* **Consultoria em gestão de pessoas**. 2<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

LOPES, R. S. A consultoria interna de recursos humanos como novo modelo de atuação em recursos humanos. Monografia elaborada na Universidade Cândido Mendes, Pós-Graduação “Lato Sensu”, **Projeto a vez do mestre no ano de 2007**. Disponível em: < > Acesso em: 19 out. 2011.

NAKAMURA, C. *et al.* Motivação no trabalho. **Management: Revista de Ciências Empresariais**, v. 2, n.1, p. 20-25, jan./jun. 2005. Disponível em: <<http://www.maringamanagement.com.br/viewarticle.php?32>> Acesso em: 12 out. 2011.

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa – características, usos e possibilidades. **Caderno de pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 1. n<sup>o</sup> 3, 2<sup>o</sup> Sem. /1996. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/Cad-pesq/arquivos/C03-art06.pdf>> Acesso: em 25 out. 2011.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Manual de consultoria empresarial: conceitos, metodologia, práticas**. 9<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PINHEIRO, C. R. M. S.; OLIVEIRA, O. J. de. O consultor como instrumento de intervenção social nas unidades de produção. Artigo publicado na **XIII SIMPEP** - Bauru, SP, Brasil, 06 a 08 de novembro de 2006. Disponível em: <[http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais\\_13/artigos/494.pdf](http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/494.pdf)> Acesso em: 18 out. 2011.

ROBBINS, S. P. **A verdade sobre gerenciar pessoas**. 1<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Pearson Financial Times – Prentice Hall, 2003.

SÍCOLI, C. R. Consultoria externa: os dilemas das empresas e dos consultores. **Estado de Minas**, em 15/12/2001, p. 39. Coluna “Recursos Humanos”. Disponível em: <[http://gestaodepessoas.com.br/artigos\\_arquivos/Consultoria\\_ExternaDilemas\\_Empresas\\_Consultores.pdf](http://gestaodepessoas.com.br/artigos_arquivos/Consultoria_ExternaDilemas_Empresas_Consultores.pdf).> Acesso em: 24 ago. 2011.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. Metodologia da pesquisa e

elaboração de dissertação. **Revista Atual**. 3<sup>a</sup> ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001. Disponível em <<http://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia%20da%20Pesquisa%203a%20edicao.pdf>>. Acesso em: 26 out. 2011.

VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. 8<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2009.

## EDUCAÇÃO FÍSICA ESCOLAR: NO JOGO E NO ESPORTE A IMPORTÂNCIA FUNDAMENTAL DO COMPETIR É COOPERAR

**Muzilene Raquel Gomes Buril**

Acadêmica do curso de Educação Física – FACTU

**Graziela Cristina Simões**

Coordenadora e Docente do curso de Educação Física - FACTU

### RESUMO

No mundo atual ainda prevalece o conceito dominante de competitividade entre as relações sociais e humanas, devido a essa situação que serve como uma alerta de perigo e de injustiça, a Educação Física Escolar atual valoriza e promove a cooperação, a criatividade, a moralidade e a sociabilidade e assim estabelecendo uma política solidária que ultrapasse a barreiras da Educação Física com modelos esportivizados, tecnicistas e competitivos. Portanto este trabalho se atém a importância dos jogos cooperativos como conteúdo da Educação Física Escolar e os seus benefícios propondo um desenvolvimento dos alunos no exercício da cidadania, ou seja, homens e mulheres aptos para a convivência e cooperação na sociedade, afinal vive-se cada dia mais em uma sociedade extremamente competitiva no egocentrismo, doente, solitária e mais sujeitas ao fracasso. Nas aulas de Educação Física Escolar tanto no jogo como no esporte a importância fundamental do competir é cooperar, pois é comum na maioria das vezes a prática do jogo na forma de competição forma essa que contradiz as diretrizes da Educação Escolar onde o objetivo é cooperar e isso caracteriza o contrário de competir. Mas a competição no jogo também faz parte do aprendizado, pois aprender a vencer e a perder é importante. É fato que o futuro da humanidade está nas mãos das crianças de hoje, e que cabe a responsabilidade dos professores serem agentes transformadores do cooperar, dessa forma, o jogo sendo um conteúdo do lazer, ele pode ser utilizado como um recurso pedagógico nas aulas de Educação Física Escolar, e assim existem grandes possibilidades de cooperação na sociedade competitiva, sendo a escola um agente que trabalhe competição de forma cooperativa. Portanto o presente estudo pretendeu verificar através de uma revisão bibliográfica a

importância dos jogos cooperativos na escola e que até na competição há cooperação e que existe a necessidade de cultivar o equilíbrio nas realizações dos jogos na Educação Física Escolar.

**Palavras-chave:** Jogos cooperativos. Jogos competitivos. Educação física escolar. Aprendizado.

## ABSTRACT

In today's world still predominates the concept of competitiveness among the human and social relations and due to the this situation that can be seen as a warning of danger and injustice, the physical education at school, at the present time, promotes values such the cooperation, creativity, morality and sociability and thus establishes a policy of solidarity that goes beyond the barriers of physical education models focused on technical sportiveness and competitiveness only. Therefore this academic work points out the importance of cooperative games as the content and benefits of physical education and proposing a development of our students on their rights that is coexistence and cooperation in society, male and female, after all we live each day more in a highly competitive society and in selfishness, although a sick, and lonely society is, therefore, prone to failure. In the physical education classes, in games and sports in general, is very important to consider sport as competitiveness because in most cases the practice of the sports is regarded as competitive matter only which contradicts the guidelines of school education where the goal is to cooperate and this characterizes the opposite of competing. But competition in the sports is also part of learning, since learning how to win and to lose is important. It is a fact that the future of humanity lies in the hands of children, and that it is the responsibility of teachers to be agents of cooperating process, thus the content of the game being a pleasure, it can be used as a teaching tool in class school of Physical Education, and so there is great possibility for cooperation in a competitive society, being a school itself an aspect that will bring competition in cooperative way. Therefore this study aimed to verify, through a literature review, the importance of cooperative games in school and even in competitions there is friendly cooperation and that there is a need to cultivate balance in the games competitions in school

physical education.

**Key words:** Cooperative games. Competitive games. Physical education. Learning.

## INTRODUÇÃO

No contexto mundial, existe uma grande preocupação nos diversos setores da sociedade para com as relações pessoais, sociais, políticas, ecológicas, econômicas e principalmente educacionais (CORREIA, 2008), pois várias situações se manifestam de modo que se assumam papéis diferenciados, dos quais nos conduzem a competir ou cooperar, portanto a Educação Física Escolar pode construir novas propostas educativas onde os jogos e os esportes deixem de ser tão competitivos e se tornem mais cooperativos, assim trabalhando e buscando benefícios de uma maneira conjunta.

Nessa perspectiva Brotto (2001) reforça que a cooperação contínua é mais importante para a humanidade que para qualquer outro tipo de espécie, pois a ação do homem possui efeito direto sobre todas outras espécies e que também possui a capacidade de enriquecer e de destruir a si mesmo, como também a todo ambiente natural. Segundo o autor, os jogos cooperativos foram organizados de maneira a atenderem à necessidade de ascensão da autoestima e das habilidades interpessoais, tendo uma estrutura que beneficie o jogo “com” o outro e não “contra” o outro, tais jogos, representam uma abordagem filosófico pedagógica, criada para a promoção de uma nova ética de cooperação, visando à melhoria da qualidade existencial.

A qualidade futura de vida da humanidade ou até talvez a sua sobrevivência, depende da cooperação ou se não todos perecerão se não estiverem aptos a cooperar, ajudar e se preocupar uns com outros e com as futuras gerações, ser honestos e assim afastando a competição cruel e dando início com ênfase a cooperação e a preocupação com o próximo (ORLICK, 1989 *apud* BROTTTO, 2001).

Numa abordagem dos jogos cooperativos, Darido (2003) pautava uma nova perspectiva para a Educação Física na escola, voltada para a valorização da cooperação em detrimento da competição.

Segundo Freire e Scaglia, (2003), a Educação Física Escolar deve ter um componente de ambiente lúdico e de lazer privilegiado, baseado na cooperação, pois estes, além de facilitarem o ensino de

diversos conteúdos, criam condições para que o aluno trabalhe com a criatividade, a moralidade e a sociabilidade.

Entretanto as crianças são educadas naturalmente para um mundo competitivo, porém cabe à escola ser um agente transformador do cooperar, pois de acordo com Brotto (2001, p. 03):

Estimular e difundir práticas de solidariedade e de cooperação o exercício da cidadania plena e a garantia e a ampliação dos direitos básicos. Isso exige profunda mudança de atitudes e de valores, no lugar do individualismo, calcado no consumismo irrestrito, que não soluciona nossos problemas.

Sendo assim os profissionais da área educacional e responsáveis pela qualidade da sua prática pedagógica, sabem da importância do jogo como um veículo no desenvolvimento emocional, intelectual e social dos alunos (MAIA; MAIA e MARQUES, 2007).

Portanto {...}“A Educação Física, responsável direta, em conjunto com outras práticas institucionais de educação do corpo, pela formação e conformação somática de crianças e jovens” (BOMBASSARO e VAZ, 2009 p.113), devendo primar por uma educação integral que produza homens completos e eficientes para suas inúmeras funções na sociedade.

Dessa forma, o jogo cooperativo sendo um conteúdo do lazer, ele pode ser utilizado como um recurso pedagógico nas aulas de Educação Física Escolar. A aplicação de propostas de atividades que estejam voltadas às ações cooperativas pode tornar-se um diferencial para a transformação qualitativa do ambiente de ensino, favorecendo, inclusive, a integração professor-aluno-comunidade, sendo possível cooperar numa sociedade competitiva, uma vez que a escola é um agente transformador.

Neste sentido o presente estudo se atém a função dos jogos cooperativos na aprendizagem, uma vez que o mesmo apresenta-se como um poderoso meio de interação social, necessitando, pois, de uma reflexão que aborde os mais diversos aspectos que envolvam o cooperar em nossos alunos nos jogos e no esporte, portanto pretendeu-se verificar através de uma revisão bibliográfica qual a importância fundamental dos jogos cooperativos na escola e sua contribuição na redução da competição exacerbada e negativa no campo da formação dos alunos.

## REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### O Esporte e suas concepções

O esporte é visto como parte integrante de um processo cultural mundial que se encontra acima do jogo simples e lúdico, sendo capaz de produzir benefícios tanto na escola como em clubes ou em instituições semelhantes (BOAS, 2000 *et al*, *apud* COUTO, 2010), pois ele também “possui uma imensa gama de conhecimentos culturais, históricos e sociais, e manifesta-se na qualidade individual, coletiva ou alternativa” (FERNANDES, 2010a, p.16)

Barbanti (2006) avalia o esporte como uma atividade física competitiva e organizada que não possui a liberdade e a espontaneidade da brincadeira e, portanto o esporte na escola pode tomar proporções diferentes na sua organização e estrutura co-existente com a liberdade e a espontaneidade de acordo com as escolhas e as ações das pessoas envolvidas.

Nesta perspectiva o autor considera que para classificar atividade física como esporte algumas circunstâncias deverão ser levadas em conta, pois estas atividades podem acontecer em situações de cunho informal sem estrutura ou formal organizada. Portanto ele considera existir três condições para serem definidas no desenvolvimento do esporte formal ou informal:

- Esporte refere-se a tipos específicos de atividades;
- Esporte depende das condições sob as quais as atividades acontecem;
- Esporte depende da orientação subjetiva dos participantes envolvidos nas atividades (BARBANTI, 2006, p. 54).

De fato “esporte se desenvolveu com características distintas da sua criação proporcionando alterações na sua estrutura com o objetivo da sua universalização, angariando novos participantes” (DUARTE, 2008, p. 17).

Segundo Go Tani (1998 *apud* BROTTTO 2001) o esporte pode assumir diversas características bem distintas, como por exemplo:

- Esporte de rendimento
- Esporte como conteúdo da Educação Física

Atualmente compreende-se o fenômeno esportivo não somente através do alto rendimento, mas sua abrangência é extensa e é



compreendido por diferentes dimensões como:

- Esporte educacional;
- Esporte de participação e lazer;
- Esporte dos PNE's (Portadores de necessidade especiais);
- Esporte da terceira idade (TUBINO, 1998 *apud* BROTTTO, 2001).

O esporte aparece como algo imutável, sério, repleto de regras, competitivo, e o jogo, como algo natural, lúdico (BOAS *et al*, 2000 *apud* COUTO, 2010, p. 46).

Entretanto o esporte configura-se na perspectiva social um bem que deve estar ao acesso de todos e contribuir para que todos se tornem mais humanos, ou seja, mais cooperativos, autônomos, participativos, solidários, críticos, generosos, reflexivos e felizes, aproximando cada vez mais de uma vida emancipada (MOREIRA, 2006).

O conceito de que “o importante é competir” só serve para reforçar a competição e formar mais perdedores do que vencedores (SOLER, 2003).

Portanto no campo da pedagogia do esporte escolar quem joga coopera (atua junto) tem a oportunidade de rever pontos de vista e atitudes, de reconhecer o esforço próprio, coletivo e alheio, de compartilhar espaços, idéias, projetos, de concentrar-se em criar estratégias para melhor interagir com os desafios impostos pela disputa, de se aproximar de outras pessoas, de conviver com as diferenças, com a vitória e com a derrota (MOREIRA, 2006).

Segundo Couto (2010) todo esporte é um produto que se origina do jogo, assim compreendemos o porquê das utilizações dos jogos como instrumentos metodológicos para o ensino do esporte.

“De fato jogo e o esporte se confundem um com outro, pois ambos possuem a mesma natureza, o sentido literal e dinâmico do jogar” (COUTO, 2010, p 46). “Na escola o esporte tem sido inserido de forma unilateral, com o único objetivo de desenvolver certo talento ou certa técnica esportiva.” (DUARTE, 2008, p. 15). Nesta perspectiva o diferencial no esporte cooperativo é proporcionar as crianças, jovens e adultos, possibilidades para verem a si mesmos e aos outros como seres humanos e ao mesmo tempo valiosos, tanto na vitória como na derrota (BROTTTO, 1999).

Portanto, existe a necessidade da reinvenção do esporte, possibilitando descobrir novas formas de desempenhar as

manifestações culturais e reparar o estrago que o poder do capital tem incitado na cultura esportiva da humanidade através da escola (DUARTE, 2008).

Pois “pensar em uma Educação Física transformadora é valorizar a cultura corporal por meio da sua pratica consciente dos sujeitos sobre a realidade esportiva” (COUTO, 2010 p. 43).

Atualmente as modalidades esportivas mais utilizadas nos meios educacionais são as coletivas, destacando-se o handebol, o basquetebol, o voleibol, futsal e o futebol e entre as individuais estão o atletismo e a ginástica, sendo estes os mais frequentes (BOAS *et al*, 2000 *apud* COUTO, 2010).

### **O Jogo: Conceitos e Classificações**

O jogo é algo anterior a própria civilização e que necessita ser abordado com respeito, ou seja, com devido cuidado para poder observá-lo referente às suas relações históricas, culturais e sociais (HUIZINGA, 1996 *apud* BROTTTO, 2001).

De acordo com dicionário a palavra Jogo pode significar festa, brinquedo, exercício, brincadeira, trocadilho, estratégia ou plano. Assim sendo, os autores Maia, Maia e Marques (2007), acreditam que é por meio do jogo que o indivíduo pode brincar naturalmente, testar hipóteses, explorar toda a sua espontaneidade criativa.

No jogo existe uma separação dos chamados fenômenos do cotidiano, onde possui regras e caráter fictícios ou representativos determinado por um limite de tempo e de espaço, e para entender a natureza do jogo existe a necessidade de identificar as características que a permeiam e classificam as diferentes situações da analogia do jogo (KISHIMOTO, 2002).

Cortez (1996, p. 2) acredita que “o jogo vem do lúdico e que significa uma ação ou uma atividade voluntária, realizada num certo tempo e com regras aceitas pelos participantes”, a autora ainda resalta que é por meio do jogo que o sujeito diverte-se e adapta-se ou ainda aparenta certa inadaptação ao mundo habitual.

Segundo a autora supracitada, existe uma multiplicidade de situações de jogos estabelecidos tais como: simbólicos, faz de contas, intelectuais ou cognitivos, individuais ou coletivos, metafóricos, de palavras, adultos, de animais, salão, motores, sensório motores dentre muitos outros, assim resultam a variedade das diferentes situações que

receberam a mesma denominação na categoria jogo.

De acordo Huizinga (1996 *apud* BROTTTO 2001) o jogo é uma atividade ou ocupação voluntária, feita num prazo de tempo e espaço determinado, prosseguido de regras livremente acatadas, mas obrigatoriamente dotado de um fim de si próprio, parceiro de um sentimento de tensão e de alegria e de uma consciência de ser diferente da vida cotidiana.

Torresini (2001) identifica o Jogo como atividade que possui meta ou objetivo específico a ser alcançado pelos participantes e é geralmente regido por regras preestabelecidas de fator motivacional e de entretenimento seja conseguido através da cooperação ou até mesmo da competição.

Portanto o jogo como manifestação da cultura corporal e como forma de conhecer o mundo tem um papel fundamental que muitas vezes não é devidamente valorizado (HUIZINGA, 2001 *apud* FERNANDES, 2010b, p. 01).

Nesta perspectiva o uso do jogo ajuda a criança a se desenvolver em sua parte afetiva, psicológica, social, espiritual e motora (SOLER, 2003). O autor ainda resalta os principais objetivos trabalhados pelo jogo:

- Possui função terapêutica;
- Serve para desenvolver habilidades físicas, afetivas, sociais e intelectuais;
- Desenvolve a criatividade;
- Permite uma maior socialização;
- Abre novos canais de comunicação;
- Permite a catarse (Libertação de emoção ou sentimento que sofreu repressão).

Em reflexão Darido (2003) ressalta que os jogos não são algo atual feito para entretenimentos da garotada, mas uma proposta pedagógica coerente e cheia de valores onde transitam em um espaço criações simbólicas do povo onde através da cooperação, dão-se sentido a prática em que se realiza.

De acordo com Kishmoto (2001 *apud* MAIA; MAIA e MARQUES, 2007), o jogo possui duas funções gerais essenciais:

? **Função lúdica:** o jogo propicia a diversão, o prazer e até o desprazer.

? **Função educativa:** o jogo ensina qualquer coisa que complete o indivíduo em seu saber, seus conhecimentos e seu posicionamento com o mundo.

Soler (2003) destaca que jogando a criança aumenta sua auto-estima, cria-se certa autonomia e auto-conceito, pois ele compreende que o jogo possui um papel essencial para formação do sujeito.

Nesta perspectiva Brotto (1999) cita a Arquitetura do Jogo como estruturas que admite um olhar no Jogo como um espaço de exercício das potencialidades humanas, pessoais e coletivas, na perspectiva de resolver problemas, harmonizar conflitos, superar crises e alcançar finalidades comuns.

Segundo o autor estruturas que compõe essa Arquitetura são:

- ? **Visão:** Meta - Percepções e Valores Essenciais que orientam e dão sentido-definição a todo processo do jogo.
- ? **Objetivo:** Conseguir objetivos e/ou solucionar problemas.
- ? **Regras:** Como uma referência flexível (implícita ou explícita) para iniciar e sustentar de modo dinâmico, o processo do jogo.
- ? **Contexto:** Acontece no aqui-e-agora, como uma fusão do passado-presente-futuro.
- ? **Participação:** comunhão plena e interdependente de todas as grandezas do ser humano: física-emocional-mental-espiritual, tanto ao nível pessoal, interpessoal e grupal.
- ? **Comunicação:** Diálogo buscando uma compreensão ampliada e comum da situação.
- ? **Estratégias:** Organização, planejamento e definição de ações, baseada na disposição das competências individuais e grupais.
- ? **Resultados:** Marcas para demarcar o processo continuado de aprendizagem.
- ? **Celebração:** Valorizar cada instante jogado-vivido como uma oportunidade especial de sentir-se um com todos, independentemente do resultado alcançado.
- ? **Ludicidade:** Alimentar o espírito de alegria, bom-humor, entusiasmo, descontração e diversão. Ser consciente do Prazer de Jogar.

Brotto (2001) considera o jogo como atividades que possuam uma interdependência, que envolva a ginástica, o próprio jogo, as brincadeiras, as lutas o esporte e a dança, com base nisto alimenta a idéia de união entre o jogo e a vida, e assim identificando ambos como espelho um do outro.

## Cooperação e Competição

A Educação vem como proposta de contribuir para a formação humana de maneira que o indivíduo possa participar em sociedade sabendo lidar com perdas, frustrações e até mesmo com vitórias sem deixar que tudo isso possa atrapalhar o próprio processo de crescimento. Nessa perspectiva Weil *et al* (1987 *apud* BROTTTO 2001), acreditam que a cooperação seja boa e a competição ruim, os autores enfatizam que o ser humano é criado ou direcionado para cooperar ou competir, e que cabe a cada um assumir a responsabilidade por suas escolhas, pois pode-se arriscar a perpetuar a ilusão de separatividade, que durante muito tempo sustenta o mito da competitividade como a única condição para existência humana e evolução.

Para Corrêa (2004), a Educação Física ao se tratar de esporte como proposta pedagógica de ensino, passou a ser vivenciado como esporte na escola e não o esporte da escola, ou seja, mais a nível competitivo.

Segundo Guimarães (2006 *apud* COUTO, 2010) evidencia que a própria legislação educacional brasileira durante muito tempo utilizou-se de atitudes e práticas pedagógicas pautadas na busca do rendimento técnico e também dos mais altos resultados e vitórias, mas o autor ressalta que se está no início de um processo de transformação didática e pedagógica do ensino dos esportes no Brasil.

Alguns profissionais defendem os jogos competitivos como elemento importantíssimo na educação de crianças tendo fundamentado de que assim ficariam mais aptos para viverem no mundo competitivo como o atual (MAIA; MAIA e MARQUES, 2007). Couto (2010, p. 4) reforça que {...}“a competição precisa ser evidenciada como uma questão histórica que, ao ser conhecida pode ser transformada”.

Ao se tratar de jogos competitivos os sentimentos negativos são os que ressaltam mais fortes onde o medo de arriscar e fracassar são comuns, pois existe um individualismo que aumenta a exclusão dos menos habilidosos em decorrências disto os sentimentos de raiva e rancor geram violência, discriminação, repressão, egoísmo, competição excessiva (MAIA, MAIA e MARQUES, 2007).

Na escola a prática pedagógica do esporte não deve se ater as especificidades do esporte competitivo, mas sim criar parâmetros de

respeito e de sociabilidade com os colegas, pois o jogo é caracterizado pela participação de todos do grupo e quanto maior for a socialização no jogo menos constrangimento sentirá quem pratica (DUARTE, 2008).

Couto (2010) aponta uma situação comum que acontece quando o assunto são jogos competitivos e/ou jogos esportivos na escola, imediatamente pensa-se como uma proposta contrária aos jogos cooperativos, pois este caracteriza em apresentar princípios de inclusão, que evidentemente se diferencia da competição que tem característica de seletividade, a autora enfatiza que exista entre a competição e a cooperação uma aparente dualidade entre estes jogos e que os mesmos na verdade não são tão contraditórios assim.

Para Brotto (2001) a competição e cooperação possuem os seguintes significados:

? **Competição:** define-se por um processo que possui objetivos unicamente exclusivos, as ações são individualistas e poucos se beneficiam dos resultados.

? **Cooperação:** processo de objetivos comuns, de ações compartilhadas e os resultados são benéficos a todos.

Segundo Barreto (2003 *apud* COUTO, 2010) em um jogo cooperativo deve estar evidenciado em cinco princípios básicos dos quais são necessários para identificar uma experiência cooperativa, são eles: inclusão, a coletividade, a igualdade de direitos e deveres, o desenvolvimento humano e a processualidade (significa a que privilegia o processo), além destes são fundamentais a criatividade, a flexibilidade (movimento) a comunicação e o elemento lúdico.

Ferreira (2000 *apud* COUTO, 2010) diz não condenar a prática competitiva na Educação Física Escolar, mas sim a competição de forma exagerada que propaga o individualismo ou qualquer tipo de preconceito, ou seja, uma personalidade forjada pelos sentimentos. Nessa perspectiva todos os profissionais poderiam utilizar estratégias para a iniciação de um processo de reestruturação com base nos jogos tradicionais e nos esportes, incluir gradativamente os valores e princípios dos jogos cooperativos (MAIA, MAIA e MARQUES, 2007).

Para Brotto (2001) há uma aproximação muito estreita em jogar cooperativamente e jogar competitivamente, no quadro 01 o autor evidencia essas características.

## Quadro 1. Características dos Jogos Competitivos e Jogos Cooperativos

<b>JOGOS COMPETITIVOS</b>	<b>JOGOS COOPERATIVOS</b>
São divertidos apenas para alguns.	São divertidos para todos.
Alguns jogadores têm o sentimento de derrota.	Todos os jogadores têm um sentimento de vitória.
Alguns jogadores são excluídos por sua falta de habilidade.	Todos envolvem independentemente de sua habilidade.
Aprende-se a ser desconfiado, egoísta ou se sentirem melindrados com os outros.	Aprende-se a compartilhar e a confiar.
Divisão por categorias:  Meninos x meninas, criando barreiras entre as pessoas e justificando as diferenças como uma forma de exclusão.	Há mistura de grupos que brincam juntos criando alto nível de aceitação mútua.
Os perdedores ficam de fora do jogo e simplesmente se tornam observadores.	Os jogadores estão envolvidos nos jogos por um período maior, tendo mais tempo para desenvolver suas capacidades.
Os jogadores não se solidarizam e ficam felizes quando alguma coisa de "ruim" acontece aos outros.	Aprende-se a solidarizar com os sentimentos dos outros e desejam também o seu sucesso.
Os jogadores são desunidos.	Os jogadores aprendem a ter um senso de unidade.
Os jogadores perdem a confiança em si mesmo quando eles são rejeitados ou quando perdem.	Desenvolvem a auto-confiança porque todos são bem aceitos.
Pouca tolerância à derrota desenvolve em alguns jogadores um sentimento de desistência face a dificuldades.	A habilidade de perseverar face as dificuldades é fortalecida.
Poucos se tornam bem sucedidos.	Todos encontram um caminho para crescer e desenvolver.

Fonte: (WALKER, 1987 *apud* BROTTTO, 2001, p. 56).

“O autor ainda evidencia existir ocasiões em que podemos presenciar uma competição-cooperativa e, em outras uma cooperação-competitiva”, mas estes são fins direcionados a melhoria dos sujeitos em atividades competitivas (BROTTTO, 1999, *apud* MOREIRA, 2006, p. 110).

No quadro 2 pode ser observado a perspectiva de pensamentos “competição-cooperação” apresentada por Orlick (1989 *apud* MOREIRA, 2006, p. 112).

## Quadro 2. Perspectiva de pensamentos “competição-cooperação”

<b>Categoria de comportamento</b>	<b>Orientação</b>	<b>Motivação principal</b>
Rivalidade competitiva	Anti-humanista	Dominar o outro impedindo que os outros alcancem seu objetivo. Satisfação em humilhar o outro assegurando que não atinja seus objetivos.
Disputa competitiva	Dirigida para um objetivo (contra os outros)	A competição contra os outros é um meio de atingir um objetivo mutuamente desejável, como ser o mais veloz ou o melhor. O objetivo é de importância primordial, e o bem-estar dos outros competidores é secundário. A competição é, às vezes, orientada para a desvalorização dos outros.
Individualismo	Em direção ao ego	Perseguir um objetivo individual. Ter êxito. Dar o melhor de si. O foco está em realizações e desenvolvimentos pessoais ou o aperfeiçoamento pessoal, sem referência competitiva ou cooperativa a outros.
Competição cooperativa	Em direção ao objetivo (levando em conta os outros)	O meio para se atingir um objetivo pessoal, que não seja mutuamente exclusivo, nem uma tentativa de desvalorizar ou destruir os outros. O bem-estar dos competidores é sempre mais importante do que o objetivo extrínseco pelo qual se compete.
Cooperação não competitiva	Em direção ao objetivo (levando em conta os outros)	Alcançar um objetivo que necessita de trabalho conjunto e partilha. A cooperação com os outros é um meio para se alcançar um objetivo mutuamente desejado, e que também é compartilhado.
Auxílio cooperativo	Humanista-altruista	Ajudar os outros a atingir seu objetivo. A cooperação e a ajuda são um fim em si mesmo, em vez de um meio para se atingir um fim. Satisfação em ajudar outras pessoas a alcançar seus objetivos

Fonte: Moreira (2006, p.112).

De acordo com Brotto (1999, p. 44) a “Competição e Cooperação, são processos sociais e valores humanos presentes no Jogo, no Esporte e na Vida”, pois o autor ainda vai longe destacando que particularmente, o que nos interessa saber é como balancear o grau de competição e cooperação no jogo e no esporte.

De fato, tanto na competição quanto no jogo existem regras em que todos que estão envolvidos precisam conhecê-las e aceitá-las para que aconteça o jogo, pois existe a necessidade de aprender a jogar e a tomar conhecimento das situações decorrentes dos jogos (COUTO,



2010).

Portanto cabe aos professores poder utilizar ensinando os alunos a não “jogar contra”, mas sim “jogar com”, orientando sobre a competição e a cooperação e mostrar como e quando ocorre cada uma delas nas brincadeiras, nos jogos e no esporte (MAIA, MAIA e MARQUES, 2007).

## **Benefícios dos Jogos Cooperativos**

Segundo Brotto (2001) quando se joga cooperativamente é possível reconhecer que a verdadeira vitória está independente da derrota do outro, pois se compreende que ao participar de um jogo e/ou esporte, o principal valor é a oportunidade de conhecer mais as habilidades e potencialidades de cada um e, simultaneamente, cooperar para que os outros realizem o mesmo.

A confiança um com outro é muito mais provável de acontecer quando o homem é positivamente direcionado para o bem estar do outro. E o desenvolvimento deste direcionamento positivo é por causa do incentivo de experiências de cooperação bem sucedidas. A cooperação exige confiança pelo fato de que quando pessoa opta por cooperar ela possui a consciência que coloca o seu destino parcialmente nas mãos dos outros (ORLINCK, 1989 *apud* BROTTTO, 2001).

O jogo não é simplesmente um “passatempo” para distrair os alunos, ao contrário, corresponde a uma profunda exigência do organismo e ocupa lugar de extraordinária importância na educação (MAIA, MAIA e MARQUES, 2007, p. 127).

A cooperação significa agir com outro para resolver um problema ou alcançar um objetivo comum. Ela situa-se no polo oposto da competição, na qual cada um tenta atingir com um objetivo pessoal melhor que o outro (ALMEIDA, 2003, p. 8)

Orlick (1982 *apud* BROTTTO, 1999) concorda que através dos jogos cooperativos existem numerosos sucessos pessoais e coletivos que podem ser alcançados e que não são, necessariamente, o ganhar e o perder, por exemplo:

- Aperfeiçoar as destrezas e os fundamentos do jogo;
- Realizar novos movimentos, jogos, seqüências, exercícios, formações;
- Tomar consciência de si mesmo, controlar o temperamento,

relaxar-se e superar um problema ou dificuldade;

- Melhorar os relacionamentos com os companheiros, treinadores, árbitros e, especialmente, com os jogadores da outra equipe.

Portanto as atividades cooperativas aumentam a segurança nas capacidades pessoais e contribuem para o desenvolvimento do sentido de pertencer a um grupo, onde ninguém perde ninguém é isolado ou rejeitado porque falhou (ALMEIDA, 2003, p. 8).

Nesta perspectiva os conteúdos dos jogos e brincadeiras valorizam as manifestações corporais próprias, pois podem abordar a realidade regional e cultural de um grupo, ou seja, a cultura do ambiente em que vivem (DCs, 2008, *apud* FERNANDES, 2010a).

Os jogos cooperativos exercem um papel fundamental no processo educacional dos alunos. É necessário e importante no desenvolvimento cognitivo do educando, nos aspectos físicos e na formação de uma consciência social, criativa, crítica, solidária e democrática (CORTEZ, 1996).

Os jogos também possuem regras, porém permitem certa autonomia para que sejam adaptadas de acordo com o interesse dos participantes assim ampliando as possibilidades das ações humanas (DCs, 2008, p.66 *apud* FERNANDES, 2010a).

Segundo Tezani (2004 *apud* MAIA, MAIA e MARQUES, 2007) o jogo também estimula a observar e a conhecer tudo a seu redor como as pessoas e as coisas do ambiente em que ela vive, estimula o crescimento e o desenvolvimento, a coordenação muscular e as faculdades intelectuais, a iniciativa favorecendo o advento e o progresso das palavras.

No desenvolvimento educativo dos jogos cooperativos a proposta de Almeida (2003) é de uma Educação Física que atenda a cultura da paz, caracterizada pelo respeito à vida e a dignidade de cada pessoa e desprezando a violência de todas as formas, o preconceito, o racismo, a injustiça e a competição, e claro na defesa a um conjunto de valores como respeito, cooperação, a comunicação.

## **A Importância do Jogo Cooperativo como Conteúdo na Educação Física Escolar**

A Educação Física é uma disciplina tão importante como qualquer outra, pois é identificada como uma prática social e

pedagógica que possui como objetivo estimular o desenvolvimento psicomotor, e seu princípio fundamental é de despertar a criatividade, além de contribuir na formação integral do educando podendo assim utilizar das atividades cooperativas para o desenvolvimento de todas as suas potencialidades. Sendo papel da Educação Física e da escola contribuir socialmente na educação do homem moderno (CORRÊA, 2004).

A Educação Física Escolar, através das suas atividades esportivas fortaleceu a sua opinião de que não poderia viver ou sobreviver sem a competição, pois se sabe que a competição é inerente ao ser humano, mas visto que não é interessante renegá-la ou retirá-la da convivência dos alunos, é preciso repensar estratégias e conteúdos das aulas de Educação Física Escolar (KEMMER, 2000 *apud* CORREIA, 2008).

“Inegavelmente, estamos diante de um contexto que nos desafia a buscar coletivamente soluções criativas e cooperativas” (BROTTO, 2001, p.59), pois como o próprio autor enfatiza, tanto no jogo como na vida diariamente as pessoas se encontram em estado desafiador para resolver problemas, realizar objetivos e harmonizar conflitos, “assim podemos vivenciar os jogos cooperativos como uma prática re-educativa, capaz de transformar nosso condicionamento competitivo em alternativas cooperativas” (BROTTO, 2001, p. 60).

Complementando essa posição, Brotto (2001, p. 75) destaca a importância de arquitetar uma pedagogia do esporte onde estejam embutidos processos cooperativos de ensino-aprendizagem.

O esporte na escola deve ser pensado para que a Educação Física atenda a seu compromisso para com uma apropriada educação e formação dos alunos (COUTO *et al*, 2010) pois se vive em uma época assinalada pela competição e pela excelência, em que os avanços da tecnologia e os progressos científicos acarretam novas exigências para com os jovens que irão introduzir-se no mundo do trabalho (BRASIL, 1998).

Portanto é imprescindível e muito importante que a prática pedagógica seja mudada, empregando-se os jogos cooperativos para proporcionar atividades que apreciam as experiências vivências e cultura, desejos e fantasias dos alunos criando oportunidades para seu desenvolvimento intelectual, moral, emocional e físico permanecendo a formação de uma consciência social, crítica, criativa, solidária e democrática (CORTEZ, 1996).

*Geralmente atividades que são vivenciadas como jogos proporcionam ao indivíduo um desenvolvimento das habilidades de manipulação, deslocamento, estabilização, desportivas, afetivas, intelectuais, sociais, perceptivas, simbólicas e de cooperação.*

Jacques Delors, (1998 *apud* GADOTTI, 2000) evidencia que para pensar em uma educação do futuro, exista ao longo da vida a necessidade de uma aprendizagem que esteja fundada em quatro pilares de conhecimento e formação contínua, esses pilares também podem ser usados como uma bússola na orientação em direção a uma educação futura.

Para Gadotti (2000) existem quatro pilares elaborados pela UNESCO que dão um significado importante para a construção da educação, são eles:

- **Aprender a conhecer** - Encanto de compreender, descobrir, construir e reconstruir o conhecimento, autonomia, curiosidade, atenção.
- **Aprender a fazer** - É indissociável do aprender a conhecer.
- **Aprender a viver juntos** – A viver com os outros. Compreender o outro, desenvolver a percepção da interdependência, da não violência, conduzir conflitos.
- **Aprender a ser** - Desenvolvimento integral da pessoa: inteligência, sensibilidade, sentido ético e estético, responsabilidade pessoal, espiritualidade, pensamento livre e crítico, imaginação, criatividade, etc.

Portanto, “É fundamental sustentar a consciência desperta para poder reconhecer a realidade dos jogos que se joga diariamente, para poder discernir com sabedoria quando devemos cooperar ou competir” (BROTTO, 2001, p. 79).

Assim, o esporte torna-se educativo a partir do momento em que o professor faz dele um meio de educação, por meio de sua prática e reflexão (GALVÃO, 1995 *apud* COUTO, 2010, p. 43).

Segundo Barreto (2000 *apud* SOLER, 2003) os jogos cooperativos se baseiam em cinco princípios fundamentais que são importantes no conteúdo da Educação Física Escolar:

- ? **Inclusão:** na experiência cooperativa almeja-se sempre ampliar a participação e a integração das pessoas nos processos em curso.

- ? **Coletividade:** A experiência cooperativa significa conquistas ganhos que unicamente se realizam coletivamente (sem deixar de reconhecer a esfera da individualidade de seus membros).
- ? **Igualdade de direitos e deveres:** garante a participação e a responsabilidade de todos pela decisão e gestão, bem como a justa distribuição dos benefícios promovidos pela atividade cooperativa.
- ? **Desenvolvimento humano:** a última finalidade da experiência cooperativa é o ser humano e seu aprimoramento enquanto sujeito social.
- ? **Processualidade:** cooperação privilegiando o processo (os meios) isso significa que haverá um desenvolvimento gradual tanto pessoal como no coletivo e o trajeto será traçado de acordo com a trilha desta progressão.

Soler (2003) evidência de que na Educação Física Escolar os professores não ensinam as crianças amarem o esporte, mas sim a vencer os jogos.

Entretanto Soler (2003, p. 73) compreende que “competir e cooperar são possibilidades de agir e ser no mundo”, porém “cabe escolhermos e acabar com mito de que é a competição que nos faz evoluir”. O autor acredita ainda que a saída deste impasse é uma Educação Física para todos, mais cooperativa, sem exclusão, na qual o gordinho, o portador de necessidade especial, o mais baixinho, o menos hábil, a menina, todos possam exercer o direito de praticar atividades possíveis dentro de uma proposta de Educação Física Escolar.

Portanto, a importância do jogo cooperativo como conteúdo na Educação Física Escolar é claramente evidenciada por atividades não exclusivas direcionadas para a superação de desafios, que tem objetivos comuns e coletivos, existe abolição da preocupação com a vitória e a derrota, liberdade para criar e construir, as regras do jogo são flexíveis, versáteis e adaptativas, desperta a criatividade, a comunicação, o respeito mútuo, a autoestima e o mais importante diverte e desenvolve brincando.

## Tipos de Jogos Cooperativos para o Contexto Escolar

Portanto para o contexto escolar as atividades e jogos propostos são as que proporcionam aos alunos serem mais cooperativos, honestos e atenciosos uns com os outros.

O jogo permite sofrer alterações e adaptações nas regras de acordo com a atividade a ser trabalhada, ou seja, quando se introduz o esporte, por exemplo, compreende-se que ele é um produto que se origina do jogo competitivo, e que para desenvolver aprendizagem das habilidades motoras, afetivas e intelectuais sociais, podem-se utilizar os jogos cooperativos como instrumentos metodológicos para o ensino do esporte.

As atividades cooperativas propostas foram vivenciadas na disciplina de Educação Física Escolar I e II ministradas pela professora da disciplina do curso de Educação Física da FACTU em 2011 e são interessantes e possibilitarão ajudar na assimilação e construção de novos saberes cooperativos, fazendo com que os alunos reflitam sobre a competição e cooperação, possibilitando o professor sempre trabalhar sobre certos conceitos de não exclusão, de cidadania, de afetividade, de comunhão, não violência, de troca, de solidariedade e respeito, etc.

### Atividades Cooperativas

#### - Porrete

Objetivo: Socialização, tempo de reação, percepção de espaço, companheirismo, memorização, atenção.

Material: Confeccionar o porrete de jornal ou colchonete enrolado.

Descrição: Sentados no chão todos os alunos deverão formar um círculo, e apenas um destes deverá ficar no centro do círculo com o porrete nas mãos, pois o objetivo da atividade é que o aluno do centro do círculo tente acertar alguém com o porrete, porém no momento da atividade em que um dos alunos do círculo for atingido com o porrete este deverá dizer o nome de outro colega do círculo para que a pessoa do centro tente acertá-la com o porrete e esta dirá o nome de outra pessoa e assim sucessivamente até que alguém seja acertado, uma vez acertado este ocupará o centro do círculo.

- Brincando com números

Objetivo: Socialização, raciocínio lógico, velocidade.

Material: Cones, apito.

Descrição: Os alunos devem estar divididos em dois grandes grupos, um de cada lado da quadra, o professor estará no meio da quadra e os alunos deverão ficar atrás da linha de fundo do vôlei. Os cones estarão no meio da quadra um ao lado do outro. O professor fará uma conta de matemática em voz alta e ao sinal dele um aluno de cada grupo poderá correr até o cone de seu grupo, quem chegar primeiro responde. Cada resposta correta, marca-se um ponto até a pontuação máxima de 10 pontos. Ao final do jogo serão somados os pontos e a equipe pontuou mais terá que pagar uma prenda; um abraço e um beijo de 10 segundos na equipe que perdeu, pois se não houver a prenda paga o placar será trocado.

- Saimon Diz

Objetivo: Atenção, percepção auditiva e visual, consciência corporal, socialização.

Material: Nenhum

Descrição: Os alunos devem seguir o comando do professor sempre que ele disser “*SAIMON DIZ*: coloque a mão na cabeça”, “*SAIMON DIZ*; de um grito”, etc. Quando não for citada a frase *Simon diz* não deverão executar o comando.

- Lousa Humana

Objetivo: Atenção, percepção, criatividade; cooperação.

Material: Folha de papel e lápis ou lousa e giz.

Descrição: Em fileira, o último participante deverá fazer um desenho com o seu dedo nas costas do colega que está na sua frente. Este passará o mesmo desenho para o próximo da coluna, até chegar ao primeiro da coluna, que deverá desenhar em uma folha de papel ou lousa e apresentá-lo aos colegas.

- Morto/vivo ou Careca/Cabeludo

Objetivo: Socialização, atenção e percepção, resistência.

Material: Nenhum.

Descrição: O condutor irá dispor as crianças enfileiradas na posição horizontal e cada vez que ele falar “morto” os alunos deverão agachar

e quando ele disser vivo terão que ficar em pé, quando disser “careca” terão que colocar as duas mão na cabeça, quando disser “cabeludo” afastar as duas mão da cabeça, o condutor deverá ditar o ritmo cada vez mais rápido para que as crianças se confundam.

- Siga o Mestre

Objetivo: Memorização, atenção, coordenação motora, liderança em grupo, cooperação.

Material: Nenhum.

Descrição: Os participantes deverão formar um círculo, todos sentados, uma pessoa deverá sair do círculo e tapar os olhos, enquanto que outra pessoa do círculo será escolhida como mestre e este irá realizar movimentos em que todos os demais do círculo deverão imitá-la, a pessoa que estava fora do círculo de olhos fechados deverá ir ao centro e tentar descobrir quem é o mestre.

- Olhar cruzado

Objetivo: Atenção, velocidade de reação, agilidade, percepção.

Material: Nenhum

Descrição: Em círculo, dois participantes no centro. Os componentes do círculo deverão fazer contato somente com o olhar. Quando três colegas, que fazem parte do mesmo, se olhar, deverão trocar de lugar entre si. Porém, não devem deixar que os participantes que estão no centro ocupem os seus lugares. Aquele que não conseguir um espaço fica no centro.

- Homens ao Mar

Objetivo: Adaptação ao meio líquido, cooperação, percepção espaço-temporal.

Espaço físico: Piscina

Descrição: Todos os participantes deverão estar fora da piscina. Um pegador ficará dentro da piscina e dirá: “Homens ao Mar”, neste momento todos os participantes deverão entrar na piscina e tentar atravessá-la sem serem pegos. Quem for pego ficará no centro da piscina ajudando a pegar.

- Mímica e adivinhação

Objetivo: Percepção visual, socialização, união.

Material: Venda para os olhos.



Descrição: São duas opções nesta atividade sem sair do círculo de mímicas e adivinhações.

1ª - Um dos alunos imita alguém ou alguma coisa e os outros alunos devem tentar adivinhar o que ele está imitando, quem acertar vai para o meio fazer uma imitação.

2ª - Para identificar o colega será feito um círculo e no centro um aluno com os olhos vendados ficará parado enquanto o círculo gira, ao sinal do professor círculo irá girar e parar de rodar, e este aluno se dirigirá a um colega e deverá identificá-lo apenas apalpando seu rosto,

- Caça-caçador

Objetivo: Coordenação motora fina, coordenação motora grossa, percepção espaço-temporal, tempo de reação,

Material: Nenhum

Descrição: Em uma roda, um garoto tem uma ou duas garotas ou vice versa sentada na cadeira a sua frente e alguns garotos terão cadeiras vazias a sua frente. O garoto que estiver sozinho terá que piscar para alguma garota, e, esta por sua vez, recebendo a piscada, deverá correr e sentar na cadeira vazia do garoto que piscou para ela, mas, se o garoto que estava atrás dela perceber e encostar-se a ela antes dela se levantar e sair, ela não poderá sair. Pode ser dessa mesma maneira com as meninas.

- Coelho sai da Toca

Objetivo: Atenção, agilidade, percepção espaço-temporal, trabalho em equipe.

Material: Nenhum

Descrição: Em trios. A dupla representará a toca, o outro o coelho que ficará ao centro da dupla. Um participante (que não tem parceiro) dará início à brincadeira. Para isso ele dirá: “coelho sai da toca” e neste momento todos os coelhos deverão mudar de toca rapidamente, e o coelho que deu o comando tenta entrar em uma toca, quem ficar sem toca fica ao centro da brincadeira e recomeça a brincadeira.

- Dança da cadeira sem exclusão

Objetivo: Ritmo, descontração, união, contato corporal.

Material: Som, cadeiras.

Descrição: Coloca-se uma cadeira para cada participante, estes

deverão no ritmo da música contornar as cadeiras, e, quando a música parar todos deverão sentar. Tira-se sempre uma cadeira e continua o mesmo número de participantes do início, que deverão sentar toda vez que a música parar, podendo sentar no colo dos companheiros, o que não vale é ficar em pé ou sair da brincadeira.

- Handpar

Objetivos: Cooperação, socialização, desenvolvimento das habilidades motoras.

Material: Bola, elástico para prender as mãos.

Descrição: Divide-se o grupo em dois times A x B, em seguida cada equipe terá que fazer pares mistos se houver, sendo que, uma das mãos ficará amarrada um no outro, os goleiros são os únicos que ficarão sozinhos, e, assim o jogo iniciará normalmente, com intuito que as pessoas trabalhem juntas, num processo de co-educação.

- Basquete amigão

Objetivos: Cooperação, socialização, descontração, união.

Material: Bola de basquete e cesta de basquete.

Descrição: Os times deverão ser divididos em times mistos ou por biótipos diferentes ou por sexo opostos. Todos jogam e todos tocam a bola, ela deve ser passada para todo o time antes de ser arremessada e para que o time vença será necessário que todos do time tenham feito pelo menos uma cesta, haverá também uma rotação de posicionamento dentro dos times para que vivenciem todas as posições do basquete. Haverá passes mistos só poderá passar a bola se for menina x menino, assim como as cestas, hora só meninas hora, só meninos.

- Futebol Siamês

Objetivo: Trabalham limites físicos, cooperação, percepção espaço-temporal, consciência corporal, coordenação.

Material: Bola e espaço amplo.

Descrição: Formar duplas, o jogo deve acontecer com as duplas de mãos dadas. O Jogo é como o futebol tradicional, só que com algumas adaptações. As duplas devem jogar de mãos dadas o tempo todo. Se as duplas se soltarem vale um gol para o outro time. Quando for gol, a dupla que o fez deve passar para o time adversário. O jogo dura o

tempo que o grupo achar que deve durar.

- Voleibol de fronha

Objetivo: Socialização, cooperação e atenção.

Material: Fronhas, bola e quadra de vôlei.

Descrição: Dividem-se os times, cada time no seu respectivo lado da quadra, porém dentro da quadra em cada posição do vôlei ficará uma dupla que estará segurando nas respectivas pontas da fronha, a bola será arremessada por eles na fronha podendo segurar a bola na fronha e arremessa lá para o outro lado, pode ter variações de posições em quadra, duplas podem ser mistas, poderá também a dupla que acertar ou errar mudar de time.

Várias outras atividades podem ser trabalhadas como cantigas de roda, confecção de massinha, confecção de pipas, origami, brincadeiras de dança, entre outros. O professor deverá usar a criatividade na elaboração das atividades considerando sempre o espaço físico (aberto ou fechado; grande ou pequeno) considerando também fatores climáticos (dias de chuva) e número de alunos. As atividades aqui apresentadas são apenas alguns exemplos de atividades que podem ser mudadas e adaptadas.

### **Aspectos Didáticos na Aplicação de Jogos Cooperativos**

A LDB (Lei de Diretrizes Básicas) de 1996 introduz a Educação Física como componente curricular, fato que determinou um novo pensar e um novo agir dos professores. O novo pensar é caracterizado pela necessidade de se arquitetar a Educação Física na escola nas mesmas condições dos demais componentes curriculares, nos quais a organização dos seus aspectos didáticos os consolida na educação escolarizada (MELO, 2006).

Portanto, a Educação Física Escolar tem como proposta de ensino a formação de cidadãos críticos e reflexivos com a perspectiva que os jogos cooperativos poderão colaborar na formação humana onde serão priorizados os valores, normas e atitudes como: respeito, solidariedade, amizade, autonomia, para que os alunos aprendam a desenvolver e a conviver em sociedade (PEREZ GALLARDO, 2003 *apud* FERNANDES, 2010b).

Uma das propostas também pertencentes dos jogos

cooperativos é de minimizar as manifestações de agressividade nos jogos, incentivando atitudes de sensibilidade, cooperação, solidariedade e comunicação (ALMEIDA, 2003).

Portanto é de responsabilidade do professor de Educação Física resgatar o lúdico dos jogos competitivos e reinventá-los com alto grau de cooperativismo, e assim valorizando o homem como um ser total (FERNANDES, 2010b).

Entretanto cada professor tem um ponto de vista do ser humano, de educação, de Educação Física e de sociedade, e é com essas perspectivas que ele construirá sua prática pedagógica, trabalhando valores que julga ser importante. (FERNANDES, 2010b).

Almeida (2003) apresenta cinco princípios norteadores dos jogos cooperativos que poderão ser utilizadas na orientação das aulas dos professores de Educação Física. São os jogos cooperativos do:

- ? **Do regionalismo** – Haverá um resgate de conhecimentos e experiências dos participantes do grupo, sugerindo a recriação de atividades diversas, e ao mesmo tempo associando e integrando o que é regional ao universal expressando a consciência de que há muitas partes, mas um só todo.
- **Da co-educação** – Professores de Educação Física, recreadores e os pais tem responsabilidade de promover, incentivar a construir conjuntamente regras e estruturas dos jogos cooperativos. Portanto as crianças, jovens, adolescentes e a terceira idade poderão trocar conhecimentos que podem auxiliar no processo de autoconhecimento e integração social,
- ? **Da emancipação** - Todo ser humano envolvido com jogos cooperativos se expressa com espontaneidade, liberdade e responsabilidade.
- ? **Da participação** – Participação respeitando as individualidades, as diferenças de habilidades, sexo, raça, cultura, religião, posição social, etc, são consideradas pontes de união uns com os outros.
- ? **Da totalidade** – Despertar e resgatar a cooperação em três níveis interdependentes: consigo mesmo - com os outros – com ambiente.

Nesta perspectiva o autor acrescenta ser importante aplicar o estudo da denominada lei da cooperação na vida humana, pois “quanto maior a nossa cooperação, maior será nosso sucesso” e se “menor a nossa cooperação, maior será a nossa tensão, dor, sofrimento e fracasso” (ALMEIDA, 2003, p04).

Os valores dos jogos cooperativos não deverá ser tema de discussão na escola, mas sim vivencias praticas no âmbito escolar. O objetivo não estará presente só na formação de cidadãos úteis e responsáveis, mas sim de seres humanos que se respeitem a si próprio e aos outros, porém não deverá focar somente em preparar o aluno para o futuro, mas proporcionar que ele cresça e desenvolva em integração com a sua comunidade. (GALLARDO 2003 *apud* FERNANDES, 2010b).

Segundo Orlick (1989 *apud* Gonçalves e Fischer, 2007) os jogos cooperativos poderão ser classificados em diferentes tipos e categorias, ou seja, jogos cooperativos que podem manifestar-se de forma diferenciada com maior ou menor intensidade. São eles:

- ? **Jogos cooperativos sem perdedores:** a finalidade é o de ir além de um desafio em comum, sendo que todos os participantes constituem um único time;
- ? **Jogos de resultado coletivo:** a finalidade continua será o de alcançar um alvo comum; contudo, os participantes serão divididos em duas ou mais equipes que, por meio de um trabalho coletivo, finaliza cooperando entre si;
- ? **Jogos de inversão:** a finalidade é modificar o padrão de times fixos. Os participantes são divididos em equipes, mas, durante o jogo, devem ocorrer trocas entre os componentes dessas equipes, modificando-se a forma inicial, a fim de que todos possam se ajudar. Procura-se o prazer pelo jogo e não pela vitória. Existem vários tipos de jogos de inversão, como por exemplo:
  - a) **Rodízio:** os jogadores alteram de times em determinados momentos, no final do lance, do saque ou do arremesso;
  - b) **Inversão do "goleador":** quem faz ponto troca de time;
  - c) **Inversão do placar:** os pontos são marcados para o outro time;
  - d) **Inversão total:** tanto o integrante do jogo que faz o ponto, quanto os próprios pontos feitos por ele passam para o outro time;

-? **Jogos semicooperativos:** a finalidade é o de oportunizar a todos os jogadores as mesmas chances. Os jogadores são divididos em equipes, jogando uns contra os outros; entretanto, são enfatizados por envolvimento de prazer de jogar, não a competição. Esses jogos incumbem às situações de cooperação competitiva (*Aqui importância do resultado é diminuída*).

Brotto (1999 p. 126) acredita existir a necessidade de controverter da “Consciência Cooperativa, em estruturas e ações educativas que a concretizem, na prática, como uma real Pedagogia”. Portanto os Jogos Cooperativos podem ser como “processos facilitadores da integração da Consciência de Cooperação na ensinagem do Esporte” (BROTTO, 1999, p. 127).

Orlick (1978 *apud* Moreira, 2006) ainda complementa a importância de o professor selecionar jogos que estejam em harmonia com as finalidades e com os valores que verdadeiramente esperamos que nossos alunos aprendam, ou seja, “O importante é incentivar as pessoas a integrar os valores adequados ao jogo e a controlar a competição ao invés de serem controlados por ela” (BROTTO, 1999, p. 123).

Portanto Correia (2008) aponta os jogos cooperativos como atividades abertas e que podem ser adaptadas de acordo com o contexto e as vivências dos professores e alunos caracterizando assim um processo de aprendizagem ativa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Educação Física Escolar atualmente busca através dos jogos cooperativos, alternativas importantes que contribuem na redução da competição exacerbada e negativa no campo da formação dos nossos alunos. Portanto, a ideia não é acabar com o esporte na escola ou renegá-lo das práticas, mas reinventar uma nova pedagogia esportiva onde estejam embutidos valores cooperativos.

Sendo assim os professores de Educação Física que são comprometidos com a qualidade da sua prática pedagógica podem, através dos jogos cooperativos, tornarem-se um diferencial para a transformação qualitativa do ambiente de ensino, favorecendo, inclusive, a integração professor-aluno-comunidade.

Neste sentido a intencionalidade deste estudo se ateve ao grau de importância dos jogos cooperativos na escola e destacando os mais diversos aspectos que envolvam o cooperar dos nossos alunos nos jogos e no esporte, e com isso oferecer subsídios aos professores na construção e ampliação de uma prática pedagógica dos jogos cooperativos, quebrando paradigmas de uma Educação Física culturalmente competitiva, pois tanto no jogo como no esporte, a importância fundamental do competir é cooperar.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M. T. P. **Jogos Cooperativos na Educação Física: uma proposta lúdica para a paz.** III Congresso Estatal y I Iberoamericano de Actividades Físicas Cooperativas. Gijón - Austrália. 30 de junio al 3 de julio de 2003.

BARBANTI, V. J. O que é esporte? **Revista Brasileira de Atividade Física e Saúde**, v. 2, p. 54-58, 2006.

BOMBASSARO T; VAZ, A. F. Sobre a formação de professores para a disciplina Educação Física em Santa Catarina (1937-1945): ciência, controle e ludicidade na educação dos corpos. **Educar em Revista**, revista impressa ISSN 0104-4060, n.33 Curitiba 2009.

BRASIL. Secretaria de Educação Fundamental. **Parâmetros Curriculares Nacionais: Educação Física /Secretaria de Educação Fundamental.** Brasília: MEC/SEF, 114 p, 1998.

BROTTO, F. O. **Jogos cooperativos: o jogo e o esporte como exercício de convivência.** Santos, SP: projeto cooperação, 161p. 2001.

BROTTO, F. O. **Jogos cooperativos: o jogo e o esporte como um exercício de convivência.** Campinas, SP, 197 p, 1999.

CORRÊA, I. L. de S. **Educação física escolar: reflexão e ação curricular.** Ed. Unijuí. Coleção Educação Física. 296p. 2004.

CORREIA, M. M. **Trabalhando com jogos cooperativos: em busca**

**de novos paradigmas na Educação Física.** Papyrus: Campinas/SP, 93p. 2008.

CORTEZ, R. N. C. Sonhando com a magia dos jogos cooperativos na escola. Mestranda em Ciências da Motricidade Humana - UNESP – Campus de Rio Claro, **MOTRIZ**. v. 2, n.1, 9p. 1996.

COUTO, A. L. A. **Os jogos competitivos nas aulas de educação física escolar-situações de jogo, situações em jogo.** Monografia (licenciatura em Educação Física) Universidade Federal de Santa Catarina. 81p. 2010.

DARIDO, S. C. **Educação Física na Escola/ Questões e Reflexões.** Rio de Janeiro/RJ: Guanabara Koogan. 91p. 2003.

DUARTE, R. J. B. **Organização do trabalho pedagógico do conteúdo esporte e a escola técnica estadual Newton Sucupira.** Monografia. Universidade Federal da Bahia - Lepel, 50p. 2008.

FERNANDES, G. H. **Lutas no contexto escolar.** Monografia (licenciatura em Educação Física) Universidade Federal de Londrina. 55p. 2010a.

FERNANDES R. C. Jogos cooperativos no ensino médio e sua contribuição para a formação humana. EFDeportes.com, **Revista Digital**. Buenos Aires, Año 15, n.151, Dezembro de 2010b. Disponível em: <http://www.efdeportes.com/efd151/jogos-cooperativos-no-ensino-medio.htm> Acessado em: 10 maio 2012 as 10:30h.

FREIRE, J. B. e SCAGLIA, A. J. **Educação como prática corporal.** São Paulo/SP: Scipione. 184 p. 2003.

GADOTTI, M. Perspectivas atuais da educação. São Paulo em Perspectiva. **SciELO**, v.14 n.2 São Paulo Apr./June. p. 03-11, 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/spp/v14n2/9782.pdf>. Acessado em: 12 de abril 2012 as 13h00minh.

GONÇALVES N. K. R; FISCHER. J. K. R. Cidadania e Jogos



Cooperativos: vivenciando práticas de cooperação em sala de aula do ensino fundamental. **UNAR** Centro Universitário Claretiano. Araras/SP, v.1, n.1, p.55-66, 2007.

KISHIMOTO, T. M. **O jogo e a educação infantil**. São Paulo/SP: Pioneira Thomson Learning, 62 p. 2002.

MAIA, R. F; MAIA, J. F; MARQUES, M. T. S P. Jogos cooperativos x jogos competitivos: um desafio entre o ideal e o real. **Revista Brasileira de Educação Física, Esporte, Lazer e Dança**. v. 2, p. 125-139, 2007.

MELO, J. P. de. Perspectivas da educação física escolar: reflexão sobre a educação física como componente curricular. **Rev. bras. Educ. Fís. Esp.**, São Paulo, v.20, p.188-90, set. 2006. Suplemento n.5.

MOREIRA, E. C. **Educação física escolar desafios e propostas II**. Jundiaí/SP: Fontoura, 183p, 2006.

SOLER. R. **Educação Física Escolar**. Rio de Janeiro: Sprint, 188p, 2003.

TORRESINI, E. **Construção de uma taxionomia para jogos cooperativos computacionais**. Monografia (Bacharelado em Ciências da Computação) Universidade Federal de Santa Catarina, 80 p, 2001.

## HIPOTENSÃO PÓS-EXERCÍCIO RESISTIDO CIRCUITADO EM MULHERES NORMOTENSAS

**Nathália Alves Mundim**

Acadêmica do curso de Educação Física – FACTU

**Graziela Cristina Simões**

Formada em Educação Física - UNESP

Especialista em Treinamento Físico - UNESP

Mestrado em Educação Física - UCB

Coordenadora e Docente do curso de Educação Física da FACTU

**Francielly Helenara Rodrigues Alves**

Acadêmica do Curso de Medicina - UNIFENAS - Belo Horizonte - MG

**Lenivaldo Geraldo Souza**

Mestre em Educação - Universidad de Los Pueblos de Europa

Docente - FACTU

### RESUMO

Um bom programa de exercício físico é cada vez mais recomendado para tratamento não medicamentoso para um indivíduo portador de hipertensão. Isso porque diversos estudos apontam o exercício físico como um fator importante, pois apresenta implicações clínicas significantes. Tais exercícios físicos estimulam na queda da pressão arterial pós-treino, tanto em indivíduos hipertensos quanto em normotensos. O objetivo do presente estudo foi verificar a hipotensão pós-exercício resistido em mulheres normotensas e fisicamente ativas. O exercício resistido realizado na forma de circuito, para grandes grupos musculares, com duração de 30min na intensidade moderada foi eficaz em promover quedas significativas da PAS (pressão arterial sistólica), PAD (pressão arterial diastólica) e PAM (pressão arterial média) durante o período de recuperação pós-exercício em relação ao repouso em mulheres. Tais quedas observadas mostram o efeito hipotensor de uma única sessão de exercício resistido, mostrando o benefício do mesmo sobre a PA.

**Palavras-chave:** Pressão arterial. Exercício resistido. Hipotensão pós-exercício.

### ABSTRACT

A good program for physical exercises is often recommended for

treatment for hypertension that does not need medicines prescribed by physicians. Several studies suggest that physical exercise as something we should care about and, in addition, is an important factor for a healthy life because it has significant clinical implications. These exercises stimulate the drop in blood pressure after training, both in normotensive and hypertensive persons. The aim of this study was to investigate hypotension after physical exercises in normotensive women physically active. Resisted exercise performed in the form of circuit for large muscle groups, lasting 30 min at moderate intensity was effective in causing significant decreases in SBP (systolic arterial pressure), DBP (diastolic arterial pressure) and MAP (average arterial pressure) during period after exercise in relation to rest in women. These declines show the hypotensive effect of a single session of resistance exercise, and the benefit is shown on the same PA.

**Key words:** Blood pressure. Resistance exercise. Post-exercise hypotension.

## INTRODUÇÃO

O avanço tecnológico expõe o indivíduo frequentemente a sofrer alterações importantes no estilo de vida, incluindo a alimentação e a redução no tempo disponível para se praticar algum tipo de atividade física, contribuindo para o aumento na incidência de doenças crônico-degenerativas, entre elas, a hipertensão arterial (HA), o que pode levar a uma piora na qualidade de vida (LOBO e SIMÕES, 2010).

A HA é uma doença crônico-degenerativa que vem crescendo muito no Brasil e no mundo, e, segundo o *American College Sports of Medicine* (ACSM, 2007), ela é uma das formas mais prevalentes de doença cardiovascular que afeta aproximadamente 50 milhões de norte-americanos e aproximadamente 1 bilhão de indivíduos em todo mundo, porém a sua prevalência aumenta em pessoas de idade avançada, sendo mais alta em homens que em mulheres, e em negros do que em brancos. Consequentemente a HA tem sido um dos principais fatores que contribui para os mais de 700 mil acidentes vasculares cerebrais e para 280 mil mortes por acidentes vasculares cerebrais a cada ano nos EUA, ainda contribui para mais de

1 milhão de ataques do coração e acontecem 500 mil mortes anualmente (ACSM, 2007).

Não são ainda conhecidos todos os mecanismos que iniciam e mantém a PA elevada na HA primária. O conceito mais recente de HA baseia-se na ideia de que a hipertensão não pode ser entendida somente como uma condição clínica de cifras tensionais elevadas, mas como um quadro sindrômico incluindo alterações hemodinâmicas, tróficas e metabólicas. (GODOY, 1997 *apud* MELLO e XIMENES, 2002).

O tratamento da HA geralmente é realizado por meio medicamentoso e deve estar associado a uma mudança de estilo de vida, como alterações no padrão alimentar e prática regular de exercícios físicos. Os valores de referência da PA considerados normais são  $\leq 120\text{mmHg}$  para pressão arterial sistólica (PAS) e  $\leq 80\text{mmHg}$  para pressão arterial diastólica (PAD), sendo que valores  $\geq 140\text{mmHg}$  (PAS) e/ou  $\geq 90\text{mmHg}$  (PAD) são considerados como hipertensão arterial (MCARDLE, KATCH e KATCH, 2003; CUNHA *et al*, 2006).

Um programa de condicionamento físico tem sido frequentemente recomendado como uma conduta importante no tratamento não farmacológico da HA. Não somente o exercício físico crônico, mas também uma única sessão de exercício físico tem demonstrado diminuições na PA. Estudos mostram que uma única sessão de exercício é capaz de reduzir a PA de indivíduos normotensos e hipertensos, fazendo com que os níveis pressóricos tanto sistólicos quanto diastólicos medidos no período pós-exercício permaneçam inferiores àqueles medidos em situação pré-exercício (repouso) (FORJAZ, 1998)

A hipotensão pós-exercício (HPE) tanto em exercícios de características aeróbias quanto em exercícios resistidos pode durar até horas em hipertensos, portanto é de suma importância investigar os efeitos do exercício agudo resistido sobre a PA em mulheres como fator de prevenção da hipertensão arterial. Assim, o objetivo do presente estudo foi verificar a hipotensão após o exercício resistido realizado na forma de circuito em mulheres.

## Fundamentação Teórica

### Pressão Arterial

O sangue exerce pressão em todo o sistema vascular, mas ela é maior nas artérias, onde é mensurado e utilizado como indicador de saúde. A pressão arterial é conceituada como a força exercida pelo sangue contra as paredes das artérias, determinada pela quantidade de sangue que é bombeado e pela resistência ao fluxo sanguíneo. A pressão arterial normal de um indivíduo adulto é de 120/80mmHg, para homens, enquanto que para as mulheres também adultas 110/70mmHg. Sendo a expressão sistólica o maior valor e a diastólica a menor (POWERS e HOWLEY, 2000).

O produto do débito cardíaco pela resistência periférica total define a pressão arterial uma vez que a pressão arterial é influenciada tanto pela força exercida pelo sangue contra as paredes das artérias, como pela resistência imposta por estas ao fluxo sanguíneo (BROOKS, 1999 *apud* CUNHA *et al*, 2006).

“Os mecanismos mais importantes de regulação da pressão arterial são um mecanismo rápido, barorreceptor de mediação neural, e um mecanismo mais rápido, renina – angiotensina – aldosterona, de regulação hormonal.” (COSTANZO; 2005 p.84).

### Hipertensão Arterial

A Hipertensão é uma doença silenciosa grave que atinge grande parte da população, ocorrendo por diversos fatores. Ela pode ser determinada pela elevação na pressão sanguínea diastólica e/ou na sistólica e é considerada uma patologia multifatorial, possuindo alta prevalência e repercussões importantes na morbimortalidade cardiovascular, sendo agente causador de 65% da mortalidade por acidente vascular cerebral (SCHUTZ *et al.*, 2008).

Não são ainda conhecidos todos os mecanismos que iniciam e mantém a pressão arterial elevada na hipertensão arterial primária. A fisiopatologia envolve duas variáveis básicas: fluxo sistêmico total ( $DC = FC \times \text{volume de ejeção}$ ) e resistência oferecida pelos vasos sanguíneos periféricos (resistência vascular periférica) (GODDOY, 1997, *apud* MELLO e XIMENES, 2002).

Segundo Mcardle, Katch e Katch (2003), a hipertensão arterial pode ser caracterizada quando as artérias se tornam “endurecidas”, devido ao acúmulo de gordura depositada em suas paredes ou devido ao espessamento da camada de tecido conjuntivo do vaso oferecendo resistência excessiva ao fluxo sanguíneo periférico em decorrência da hiperatividade neural ou de uma disfunção renal, aumentando assim a pressão arterial.

Segundo Cunha *et al* (2006), a Hipertensão Arterial é considerada um fator de risco alto para desencadear outras doenças cardiovasculares, representando no Brasil um dos problemas de saúde pública de maior prevalência, podendo levar aproximadamente 40% dos indivíduos portadores da mesma a óbito. Seu tratamento é realizado por meio de medicamentos devendo estar associada a uma mudança de estilo de vida, alterando seus hábitos alimentares e praticar exercícios físicos regularmente.

Sabe-se que a hipertensão arterial é uma doença crônica, ou seja, não possui cura, apenas tratamento para que a mesma seja controlada, sendo eles medicamentosos, como os remédios, e não medicamentosos, como a prática de exercício físico regular e uma alimentação saudável e balanceada.

## **Classificação da Hipertensão Arterial**

O ponto de corte para afirmar se o indivíduo é portador da hipertensão arterial é de níveis iguais ou superiores a 140 mmHg de pressão arterial sistólica (PAS) e/ou 90mmHg de pressão arterial diastólica (PAD), em pelo menos duas aferições subsequentes, obtidas em dias diferentes, em condições de repouso em ambiente tranquilo. Admite-se como pressão arterial ideal, condição em que o indivíduo apresenta menor risco cardiovascular, PAS menor que 120mmHg e PAD menor que 80mmHg (GOMES, SEYFFARTH e NASCIMENTO, 2008). De acordo com os valores obtidos de PAS e PAD, a pressão arterial pode ser classificada como ótima, normal, limítrofe ou hipertensão em estágio 1, 2 ou 3, conforme demonstra a tabela 1.

Tabela 1. Classificação da pressão arterial de acordo com a medida casual no consultório (> 18 anos).

Classificação	Pressão sistólica (mmHg)	Pressão diastólica (mmHg)
Ótima	< 120	< 80
Normal	< 130	< 85
Limítrofe	130-139	85-89
Hipertensão estágio 1 (leve)	140-159	90-99
Hipertensão estágio 2 (moderada)	160-179	100-109
Hipertensão estágio 3 (grave)	≥ 180	≥ 110
Hipertensão sistólica isolada	≥ 140	< 90

Quando as pressões sistólica e diastólica de um paciente situam-se em categorias diferentes, a maior deve ser utilizada para classificação da pressão arterial.

Fonte: Adaptado da VI Diretrizes Brasileiras de Hipertensão (SBC, 2010, p.15).

## Prevalência da Hipertensão Arterial

Segundo Corrêa *et al.* (2005) a HA é uma doença crônica altamente prevalente, de elevado custo econômico-social, principalmente em decorrência de suas complicações, cometendo um grande impulso na morbidade brasileira e mundial. Estima-se ainda, que exista 1 bilhão de indivíduos hipertensos em todo o mundo, sendo a HAS (hipertensão arterial sistêmica) a causa de 7,1 milhões de óbitos anualmente. Aproximadamente 50 milhões de norte americanos possuem determinada patologia. Onde apenas 70% têm conhecimento deste diagnóstico, entretanto 59% recebem o tratamento e 34% tem os níveis controlados de acordo com as diretrizes atuais. No Brasil, a prevalência gira em torno de 22 a 44 % da população brasileira.

De acordo com a Sociedade Brasileira de Cardiologia, a Sociedade Brasileira de Hipertensão, e a Sociedade Brasileira de Nefrologia (SBC, 2010), se estimam que pelo menos 60% dos idosos brasileiros, ou seja, indivíduos com 60 anos ou mais possuem hipertensão arterial. Sendo que a maior parte apresenta elevação isolada ou predominante da pressão sistólica, ocasionando aumento da pressão de pulso, a qual apresenta forte relação com eventos cardiovasculares.

## Fatores de Risco

Observa-se que, apesar de não ter explicação completa sobre seus efeitos, os fatores de risco têm papel importante na obtenção de doenças cardiovasculares. Tais fatores podem ter duas distinções, porém tanto os fatores não modificáveis (faixa etária, gênero, cor)

quanto os fatores modificáveis (má alimentação, uso abusivo do álcool, tabagismo, obesidade, entre outros), têm forte influência no meio, sendo passíveis de controle e manutenção.

## **Faixa Etária**

Os valores para pressões sistólica e diastólica variam com a idade, Mahan e Escott-Stump (2005) afirmam que as elevações da pressão sanguínea são observadas durante o ciclo da vida. Cerca de sete milhões de crianças têm pressão sanguínea elevada e, com o envelhecimento a prevalência de pressão sanguínea elevada aumenta, desse modo, mais da metade da população idosa tem hipertensão. No entanto, o risco relacionado à idade para a pressão sanguínea elevada é uma função das variáveis do estilo de vida, não estando ligado apenas ao envelhecimento, podendo ser prevenido.

Segundo McArdle, Katch e Katch (2003), após os 35 anos de idade nos homens e os 45 anos nas mulheres, observa-se um aumento progressivo nas probabilidades de obter doenças cardiovasculares.

Em indivíduos jovens, a hipertensão decorre mais frequentemente apenas da elevação na pressão diastólica, enquanto a partir da sexta década o principal componente é a elevação da pressão sistólica (SBC, 2010).

## **Gênero**

Segundo a SBC (2010), em estudos populacionais, o sexo não é um fator determinante até aos 50 anos para o homem e para as mulheres a partir dos 60 anos, complementando, Zanesco e Zaros (2009) revelam que a carência do hormônio feminino é um relevante fator para o surgimento da hipertensão. Segundo os autores, mulheres até a menopausa apresentam uma prevalência menor que homens. No entanto, posteriormente a menopausa as mulheres apresentam uma maior probabilidade de possuir a patologia, esse devido às alterações nos níveis lipídicos, conseqüentemente ao ganho do peso corporal e ao sedentarismo.

## **Cor**

Ainda nesse sentido, segundo McArdle, Katch e Katch (2003) existe uma alta prevalência de hipertensão entre os afro-americanos,



os quais, como grupo, exibe um risco duas a três vezes mais alto de hipertensão e de acidente vascular cerebral isquêmico que os caucasianos. Sua predisposição para hipertensão reflete uma sensibilidade reduzida para a ação vasodilatadora do óxido nítrico, e, ainda segundo a SBC (2010) a hipertensão torna mais presente em mulheres de cor negra do que em mulheres brancas, sendo estimado que essa diferença atinja 130% de risco de uma mulher afrodescendente vir adquirir pressão alta.

## **Obesidade**

Estima-se que 20% a 30% da prevalência da hipertensão está relacionada a obesidade, sendo assim, hipertensos devem ser incluídos em programa de redução de peso, onde a meta é alcançar um índice de massa corporal (IMC) inferior a 25 kg/m<sup>2</sup> e circunferência da cintura inferior a 102 cm para homens e 88 cm para mulheres, embora haja redução da pressão arterial com a perda de 5% a 10% do peso corporal (BRASIL, 2006).

Independente do valor do IMC, a distribuição da gordura, com localização predominante no abdômen, está frequentemente associada com resistência da insulina e elevação da pressão arterial, assim quando os valores de referência estão acima, pode ocorrer um fator preditivo de doença cardiovascular. Dessa forma, a redução da ingestão calórica leva à perda de peso e à diminuição da pressão arterial, isso ocorre por causa da queda da insulinemia, redução da sensibilidade ao sódio e diminuição da atividade do sistema nervoso simpático (BRASIL, 2006).

## **Alimentação**

A alimentação é fundamental para a sobrevivência do ser humano. Com as evoluções, a falta de tempo, entre outros, ficou cada vez mais comum um indivíduo ingerir cada vez mais produtos industrializados que contenha alto teor de carboidratos, colesterol e sódio em sua fabricação. O excesso de sódio faz com que haja um desequilíbrio no organismo do indivíduo, fazendo com que seu corpo retenha água, e, além disso, a má alimentação associada ao sedentarismo se torna um enorme fator de risco para o desenvolvimento da hipertensão arterial além de várias outras

doenças, aumentando as complicações tardias e imediatas através da dieta hipersódica e hipercalórica, ocasionando o aumento da pressão arterial em indivíduos de várias idades (SILVA e SOUZA, 2004).

Convencer as pessoas a consumir menos sal, é o primeiro passo na prevenção do desenvolvimento de hipertensão.

## Álcool

O álcool é um relevante fator para o agravamento da hipertensão. O aumento da taxa do mesmo na corrente sanguínea eleva a PA lenta e progressivamente em uma proporção de 2 mmHg para cada 30 ml de álcool etílico ingerido diariamente (PESSUTO e CARVALHO, 1998).

## Tabagismo

Segundo Gus (2002), o cigarro duplica o risco da doença arterial coronariana e 30% delas são atribuídas ao número de cigarros fumados.

O hábito de fumar provoca sérias complicações e entre elas o aumento da pressão arterial, pois o risco associado ao tabagismo é proporcional ao número de cigarros consumidos e á profundidade da inalação. Dessa forma, é aconselhável principalmente aos hipertensos abandonarem o hábito de consumo de cigarros para evitar possíveis doenças cardiovasculares (BRASIL, 2006).

## Histórico Familiar

A hipertensão é, principalmente, uma doença hereditária, ou seja, o paciente hipertenso geralmente herda a anormalidade que produz a hipertensão de um ou dos dois genitores ou, ocasionalmente, de um avô ou de outro ancestral (GUYTON e HALL, 2006), ela ocorre mais frequentemente entre pessoas com história familiar dessa alteração, Grim e Grim (2004) destacam que os pacientes com dois parentes ou mais do primeiro grau com hipertensão antes dos 55 anos de idade apresentam um risco de 3,8 vezes maior de desenvolvimento de hipertensão antes dos 50 anos do que as pessoas sem história familiar.

## Inatividade Física

Pacientes hipertensos devem evitar a vida sedentária, sendo considerado um dos grandes fatores de prevenção e/ou controle para o desenvolvimento da doença, pacientes hipertensos devem se engajar em programas de atividades físicas regulares, pois além de diminuir os valores da pressão arterial, o exercício pode reduzir consideravelmente o risco de doença coronária, de acidentes vasculares cerebrais e a mortalidade geral, facilitando ainda o controle de peso.

AACSM (2007) recomenda a atividade física baseando-se em parâmetros de frequência, duração, intensidade e modo de realização; devendo ser realizada por pelo menos 30 minutos, de intensidade moderada, na maior parte dos dias da semana de forma contínua ou acumulada, onde a orientação ao paciente deve ser clara e objetiva. Assim as pessoas devem incorporar a atividade física nas atividades rotineiras como caminhar, subir escadas, realizar atividades domésticas dentro e fora de casa, optar sempre que possível pelo transporte ativo nas funções diárias, que envolvam pelo menos 150 minutos/semana.

## Tratamento Não Medicamentoso da Hipertensão Arterial

Sabe-se que a hipertensão arterial é uma doença crônica, ou seja, não possui cura, apenas tratamento para que a mesma seja controlada, sendo eles medicamentosos, como remédios, e não medicamentosos, como a prática de exercício físico regular e uma alimentação saudável e balanceada (BRASIL, 2006).

A alimentação adequada ajuda a regular a pressão arterial, reduzindo o consumo exagerado de sal, produtos industrializados, gorduras saturadas, óleo de origem animal, entre outros, dando espaço a alimentos ricos em potássio, leguminosas, óleo de origem vegetal, entre outros (MAHAN e ESCOTT-STUMP, 2005).

A prática regular de exercícios físicos, tanto aeróbios quanto anaeróbios, tem sido amplamente empregada no tratamento não farmacológico da hipertensão arterial. Entretanto, para que essa prática traga resultados positivos é necessário conhecer seus efeitos agudos e crônicos sobre a pressão arterial (FORJAZ, *et al*, 2000).

A prática de atividade física para o tratamento não

farmacológico de pacientes hipertensos e prevenção para pacientes normotensos, apresenta mudanças importantes, sendo que o exercício físico regular pode reduzir a medicação, diminuindo assim seus efeitos adversos e seu custo para instituições de saúde (BRASIL, 2006).

Estudos realizados por Lima *et al* (2006) concluem que idosos hipertensos fisicamente treinados, especialmente por meio de exercícios aeróbios e dinâmicos, tendem a apresentar uma redução modesta, embora clinicamente relevante dos níveis tensionais. Exercício físico regular tem se mostrado uma estratégia eficaz para reduzir complicações clínicas decorrentes da HAS, tais como o acidente vascular cerebral (AVC).

Associando-se os dois tratamentos, tanto o medicamentoso quanto o não medicamentoso, pode-se obter um controle bastante notável da doença no indivíduo portador da mesma e não correndo o risco de desencadear outras doenças cardiovasculares.

## **Exercício Resistido**

Os exercícios resistidos também conhecidos como exercícios de musculação, caracterizam-se pela contração de músculos contra uma resistência externa. Simões (2006), relata que o exercício resistido ou treinamento com pesos é de suma importância para a população, seja para melhora da *performance*, seja como prevenção de doenças, manutenção da saúde, ou mesmo melhora da estética.

Antigamente, o exercício resistido não era indicado para indivíduos hipertensos, sendo assim, o estudo de seus efeitos sobre a PA foi negligenciado por muito tempo. Porém, no ano de 2000, Kelley e Kelley (*apud* MEDINA, 2010) fizeram um estudo comprovando sobre a redução da PA diastólica e sistólica através de exercícios resistidos. Com isso, surgem vários pesquisadores interessados, aumentando assim os trabalhos científicos na área. Entretanto, seus números de investigações ainda são baixos, muitos dos estudos apresentam limitações metodológicas importantes e os resultados são bastante controversos (MEDINA, 2010).

A realização de exercício resistido desencadeia uma série de respostas fisiológicas nos vários sistemas corporais, em particular no sistema cardiovascular, onde o aumento do débito cardíaco ocorre

para uma redistribuição do fluxo sanguíneo e elevação da perfusão circulatória para a musculatura ativa, fazendo com que a pressão arterial e frequência cardíaca aumentam durante o exercício, isto ocorre porque durante o exercício quimioceptores e mecanceptores são ativados promovendo uma resposta expressiva da atividade nervosa simpática. Estas respostas cardiovasculares durante o exercício resistido são dependentes da magnitude do componente isométrico, da intensidade do exercício, da duração e da massa muscular envolvida (BRUM *et al*, 2004).

Estudo realizado por Lizardo e Simões (2005) evidenciaram queda da pressão arterial após musculação realizada a 30% e 80% de uma repetição máxima (1RM).

Segundo Matsudo *et al* (2001), algumas normas têm sido estabelecidas para prescrição do treinamento resistido em população hipertensa, e, de acordo com essas recomendações o treinamento resistido deve estar dirigido aos grandes grupos musculares.

## Hipotensão pós-exercício

A hipotensão pós-exercício (HPE) é caracterizada pela diminuição da pressão arterial (PA) durante o período de recuperação pós-exercício, em relação aos valores observados durante o repouso pré-exercício (NEGRÃO e FORJAZ, 2001).

Ainda não se tem um consenso sobre a precisa causa da HPE, mas diversos mecanismos fisiológicos desencadeados pelo esforço físico têm sido sugeridos como diminuição da resistência vascular periférica, diminuição do débito cardíaco, diminuição do volume sistólico, diminuição da função ventricular esquerda (MCARDLE, KATCH e KATCH, 2003). Também, fatores neurais (redução da atividade nervosa simpática e modificação do barorreflexo), humorais (secreção de opióides, epinefrina) e locais (liberação de óxido nítrico, adenosina e redução da resposta alfa-adrenérgica), parecem estar envolvidos na hipotensão pós-exercício (GUYTON e HALL, 2006).

Segundo Umpierre e Stein (2007) a hipotensão é causada pela capacidade de distensão das artérias em respostas às diferenças de pressão intravascular (complacência arterial) possibilita a redução de flutuações pressóricas na circulação central, e contribui

ao adequado direcionamento de fluxo.

A hipotensão pós-exercício tem sido um grande ponto de investigação, devido aos estudos demonstrarem que após uma única sessão de exercícios, os níveis pressóricos, tanto sistólicos quanto diastólicos permanecem inferiores aqueles medidos pré-exercícios ou até mesmo aqueles medidos em um dia controle sem a execução do exercício físico (NEGRÃO e FORJAZ, 1999).

Polito *et al* (2003); Lizardo e Simões (2005); Simões (2006) constatarem em seus estudos que, após a realização de uma única sessão de exercício físico resistido, ou seja, exercício agudo, a pressão arterial encontrava-se com valores inferiores aos de repouso pré-exercício, ou seja, HPE. Estes autores associaram a HPE à queda do débito cardíaco, atribuída à redução do volume sistólico, o que beneficia indivíduos hipertensos.

## **METODOLOGIA**

### **TIPO DE PESQUISA**

A pesquisa é caracterizada como uma pesquisa quantitativa e experimental em que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações onde requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, desvio padrão e outros).

### **LOCAL DE REALIZAÇÃO DAS ETAPAS EXPERIMENTAIS**

As etapas experimentais foram realizadas na academia Sport Forma, situada na Avenida Vereador João Narciso, nº. 377, bairro Cachoeira, cidade de Unaí-MG.

### **POPULAÇÃO/AMOSTRA**

A amostra do estudo foi composta por 10 voluntárias (24,5 ± 4,1 anos), fisicamente ativas, residentes em Unaí/MG, todas já adaptadas ao exercício resistido. Para caracterização das participantes, realizou-se a análise antropométrica e avaliação da pressão arterial (tabela 2).

Tabela 2. Características da Amostra

VOLUNTÁRIO	IDADE	PESO	ALTURA	%GORD	RCQ	IMC
SA	25	53,9	166	12,82	0,68	19,6
KA	22	61	161	21,04	0,69	23,5
SH	21	58	165	22,04	0,64	21,3
AL	21	78	169	20,91	0,76	23
DA	25	60	163	22,7	0,72	22,64
TH	21	58	167	17,43	0,7	20,86
AN	32	66	169	19,39	0,7	24
LA	22	60	164	19,05	0,68	22,3
LO	23	52	155	20,39	0,74	21,6
FE	31	64	168	16,19	0,73	22,6
Média	<b>24,5</b>	<b>62</b>	<b>165</b>	<b>19,8</b>	<b>0,7</b>	<b>22,3</b>
DV	<b>4,1</b>	<b>7,2</b>	<b>4,3</b>	<b>3,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,3</b>

RCQ = relação cintura/quadril.

IMC = índice de massa corpórea.

## Obtenção do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Antes de iniciar o estudo, as voluntárias assinaram um termo de consentimento livre e esclarecido, no qual foram informadas sobre os propósitos, possíveis desconfortos, riscos e benefícios do estudo (anexo A) e preencheram o questionário de histórico de saúde (anexo B).

## Crítérios de Inclusão e Exclusão da Amostra

A população seguiu os seguintes critérios de inclusão como: serem saudáveis, não apresentarem coronariopatia ou arritmias cardíacas; não apresentarem hipertensão grave (PAS e PAD > 150/100mmHg) ou pico hipertensivo a menos de um mês do estudo; problema ortopédico (dor, limitação) que impossibilitasse a realização dos testes e estarem fisicamente ativas (praticando atividade física pelo menos duas vezes na semana e há pelo menos três meses).

## PROCEDIMENTOS

Os procedimentos metodológicos adotados no presente estudo foram analisados e aprovados pelo Núcleo de Pesquisa e Extensão da FACTU, antes de iniciar o estudo. Todos os participantes selecionados realizaram uma avaliação antropométrica (anexo C).

As participantes realizaram 02 visitas, sendo uma para avaliação antropométrica e outra para o teste em circuito. Todas as participantes realizaram os testes sempre no mesmo horário do dia, em um prazo de duas semanas.

O café da manhã foi padronizado para todas as participantes, ingeridos 01 (uma) hora, antes dos testes.

### Protocolo de exercício

A sessão de exercício resistido foi realizada em forma de circuito seguindo protocolo de Simões (2006), na sequência: Extensão do Joelho (EJ), Supino Vertical (SV), Leg Press (LP), Puxada Alta (PA), Flexão do Joelho (FJ) e Remada (R) a 30% 1RM, 30 repetições, em um ritmo de aproximadamente 1 movimento a cada 2 segundos controlados por comandos visuais e verbais, com pausa de 15 a 20 segundos entre os exercícios do circuito. Foram realizadas 3 voltas no circuito.

### Mensurações

A PA foi aferida no braço esquerdo das voluntárias, pelo método auscultatório, utilizando-se um esfigmomanômetro (Solidor, SP, Brasil) e um estetoscópio (Solidor, SP, Brasil) durante o repouso pré-exercício e durante a recuperação pós-exercício, onde todas as participantes passaram pelos mesmos procedimentos em todas as avaliações para que não houvesse interferência nos resultados. Para as mensurações da PA durante o repouso e a recuperação pós-exercício todas permaneceram em ambiente tranquilo, evitando conversar.

Os momentos de aferição foi aos 5 e 10 min no repouso pré-exercício; durante o exercício foi aferido a cada circuito; e durante recuperação pós-exercício 15, 30, 45, 60 minutos.



## ANÁLISE DOS DADOS

Inicialmente, os dados foram tratados a partir de procedimentos descritivos, com média e desvio padrão. A comparação dos valores da PA durante o período de recuperação em relação ao repouso pré-exercício foi avaliada aplicando-se ANOVA para medidas repetidas com verificação post-hoc de Tukey. O programa estatístico utilizado foi o InStat GraphPad. O nível de significância adotado de  $p = 0,05$ .

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados do presente estudo estão expressos em média  $\pm$  desvio padrão (DP) e são apresentados em valores absolutos em gráficos e tabelas.

Os valores médios da PAS (pressão arterial sistólica), PAD (pressão arterial diastólica) e PAM (pressão arterial média) antes, durante e após o exercício estão apresentados nas figuras 3, 4 e 5 respectivamente.

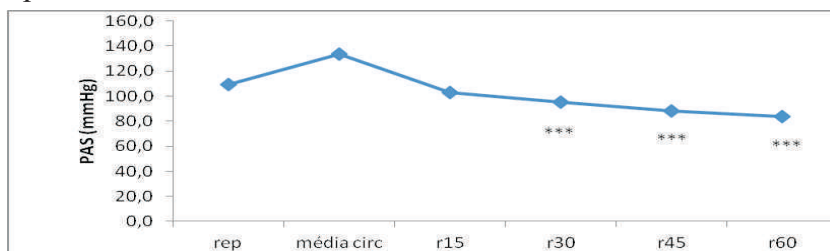


Figura 3 – Valores médios da PAS em mmHg em relação ao repouso pré-exercício (rep), durante o exercício resistido em circuito e nos tempos de recuperação 15, 30, 45 e 60min após o exercício (r15, r30, r45 e r60) (n=10).

\*\*\*  $P < 0,001$  em relação ao repouso.

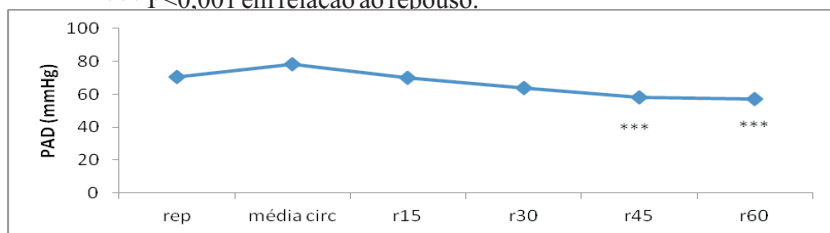


Figura 4 – Valores médios da PAD em mmHg em relação ao repouso pré-exercício (rep), durante o exercício resistido em circuito e nos tempos de recuperação 15, 30,

45 e 60min após o exercício (r15, r30, r45 e r60) (n=10).

\*\*\* P<0,001 em relação ao repouso.

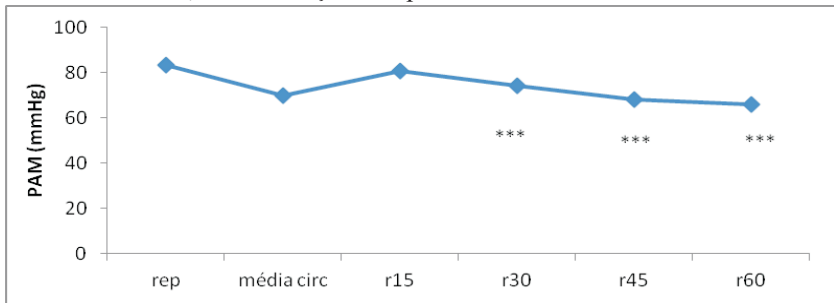


Figura 4 – Valores médios da PAS em mmHg em relação ao repouso pré-exercício (rep), durante o exercício resistido em circuito e nos tempos de recuperação 15, 30, 45 e 60min após o exercício (r15, r30, r45 e r60) (n=10).

\*\*\* P<0,001 em relação ao repouso.

Os valores médios da PAS, PAD e PAM antes, durante e após o exercício também podem ser observados na tabela 3.

Tabela 3. Valores médios  $\pm$  desvio padrão ( $\pm$  DP)

	Média					
	Repouso	circuito	r15	r30	r45	r60
PAS	109,0 $\pm$ 11,0	133,7 $\pm$ 11,0	103,0 $\pm$ 8,2	95,0 $\pm$ 8,5***	88,0 $\pm$ 7,9***	84,0 $\pm$ 5,2***
PAD	70,5 $\pm$ 8,6	78,3 $\pm$ 6,3	70 $\pm$ 8,1	64 $\pm$ 6,9	58 $\pm$ 6,3***	57 $\pm$ 4,8***
PAM	83,3 $\pm$ 8,7	69,9 $\pm$ 6,6	81 $\pm$ 6,5	74,3 $\pm$ 6,7***	68 $\pm$ 6,5***	66 $\pm$ 4,4***

\*\*\* P<0,001 em relação ao repouso

O estudo em questão comparou os efeitos hemodinâmicos promovidos pelo exercício resistido realizado em forma de circuito envolvendo grandes grupos musculares durante 30min de intensidade moderada em mulheres. Este tipo de exercício físico e intensidade empregada no estudo estão de acordo com o recomendado pelo ACSM (2007) para manutenção da saúde.

Os principais resultados do presente estudo evidenciaram a ocorrência de hipotensão pós-exercício (HPE) no período de recuperação pós-exercício resistido estão de acordo com os obtidos por Rezk *et al.* (2006 *apud* SIMÕES, 2006), que verificaram HPE em intensidades de 40 e 80% 1RM (1 repetição máxima) em indivíduos normotensos.

Ocorreu HPE da PAS e PAM observada após o exercício no descanso (r30, r45 e r60min) e PAD (r45 e r60min). Dados estes que estão também de acordo com os de Simões (2006) em que obteve HPE em indivíduos diabéticos em intensidades de 23 e 43% de 1RM (intensidade leve e moderada) na forma de circuito.

Não foram observadas diferenças significativas na PAS, PAD e PAM na recuperação aos 15min pós-exercício, porém pode-se observar o efeito hipotensor na PAS (queda de 14, 21 e 25mmHg) aos 30, 45 e 60min respectivamente (tabela 3 e figura 3). Na PAD aos 45 e 60min (queda de 12.5 e 13.5mmHg) (tabela 3 e figura 4) e na PAM queda aos 30, 45 e 60min (8.9, 15.3 e 17.3mmHg) respectivamente (tabela 3 e figura 5).

Lizardo e Simões (2005) verificaram a HPE resistido em intensidades a 30 e 80% 1RM, em todos os momentos de recuperação pós-exercício, sendo os maiores valores de queda média na PAS de 14,3mmHg após 30% 1RM e 16,4 mmHg após 80% 1RM aos 40min de recuperação, se mantendo em queda significativa por ate 2h após ambas intensidades.

Polito *et al.* (2003), verificou que indivíduos jovens normotensos, apresentaram redução na PAS entre 8,5 e 15,3mmHg em exercício resistido após intensidade de 6RM, e redução entre 5,5 e 11,6mmHg após intensidade de 50% 6RM aos 10 e 60min de recuperação pós-exercício resistido respectivamente.

Mota (2006) realizando estudos com adultos hipertensos limítrofes obtiveram redução média de 12,6mmHg na PAS pós-exercício resistido circuitado a 40% 1RM aos 45min de recuperação permanecendo com valores inferiores ao repouso por até 1h após o exercício.

Com base nos estudos foi possível observar que, o exercício resistido realizado pode promover HPE.

Na PAD, Rezk *et al.* (2006 *apud* SIMÕES, 2006), não verificaram quedas significativas após intensidade de 80% 1RM, mas após 40% 1RM verificaram queda significativa de 4mmHg aos 15 e 30min de recuperação pós-exercício.

Lizardo e Simões (2005), não verificaram HPE da PAD após intensidade de 80% 1RM, mas verificaram queda significativa aos 10 e 30min (12,4 e 10,8mmHg) após intensidade de 30% de 1RM, os autores tem sugerido que séries de 30 a 20 repetições entre 30 e 40% de 1RM resultam em maior estresse metabólico, enquanto que séries

de 8 a 4 repetições entre 80% e 90% de 1RM apresentam um maior estresse tensional, e, este acúmulo de metabólitos induzidos pelo exercício pode ser um dos principais fatores responsáveis pela vasodilatação muscular e queda da resistência vascular periférica.

Já no presente estudo quedas significativas foram encontradas no circuito, com 30 repetições intensidade moderada. A PAM apresentou quedas significativas pós-exercício, evidenciando que após uma simples sessão de exercício resistido moderado e dinâmico pode ser utilizado clinicamente como método terapêutico para prevenção e tratamento da hipertensão arterial, sendo que intensidade, volume e massa muscular envolvida podem influenciar no fenômeno da HPE.

A contribuição principal do presente estudo foi demonstrar que o exercício resistido promoveu queda da PA, proporcionado um benefício ocasionado pelo agudamente como um efeito protetor do sistema cardiovascular durante o pós-exercício reduzindo os valores prévios de PA por pelo menos 1h após a realização do mesmo, sendo que este pode durar por várias horas do dia.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O exercício resistido realizado na forma de circuito, para grandes grupos musculares, com duração de 30min na intensidade moderada foi eficaz em promover hipotensão pós- exercício, ou seja, quedas significativas da PAS, PAD e PAM durante o período de recuperação pós-exercício em relação ao repouso em mulheres foram encontradas. Tais quedas observadas mostram o benefício do exercício sobre a PA.

Os benefícios proporcionados pelo exercício agudo tais como a diminuição da resistência vascular periférica, aumento do consumo de oxigênio, aumento do fluxo sanguíneo muscular, podem ser considerados um bom tratamento profilático para o controle da PA.

Um aumento da liberação do óxido nítrico (ON) pode ter ocorrido promovendo uma maior vasodilatação e conseqüente queda de PA no presente estudo, porém estudos adicionais são necessários para que o ON seja investigado nesse tipo de metodologia.

As evidências de um efeito protetor do exercício resistido sobre o sistema cardiovascular puderam ser observadas no grupo de mulheres que serviram de suporte para o estudo em questão, assim

sugere-se sua utilização como tratamento não farmacológico para controle e prevenção da hipertensão arterial.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACSM – American College Sports of Medicine – **Diretrizes do ACSM para os testes de esforço e sua prescrição**. 7ª ed. Rio de Janeiro, Guanabara Koogan, 2007.

BRASIL, **Ministério da Saúde**. Hipertensão Arterial/Sistêmica Para o Sistema Único de Saúde. Brasília: Ministério da Saúde/Departamento de Atenção Básica, (Cadernos de Atenção Básica), 58 p. 2006.

BRUM, P. C.; FORJAZ, C. L. M.; TINUCCI, T.; NEGRÃO, C. E. Adaptações agudas e críticas do exercício físico no sistema cardiovascular, **Revista Paulista de Educação Física**, São Paulo, v.18, p.21-31, 2004.

COSTANZO, L. S. **Fisiologia**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Guanabara. Koogan, 292p, 2005.

CORRÊA, T. D.; NAMURA, J. J.; SILVA, C.A.P. da; CASTRO, M. G.; MENEGHINI, A.; FERREIRA, C. Hipertensão arterial sistêmica: atualidades sobre sua epidemiologia, diagnóstico e tratamento. **Arq. Med. ABC**. v.31, n. 2, p-91-101, 2005.

CUNHA, G. A.; RIOS, A. C. S.; MORENO, J. R.; BRAGA, P. L.; CAMPBELL, C. S. G.; SIMÕES, H. G.; DENADAI, M. L. D. R. Hipotensão pós-exercício em hipertensivos submetidos ao exercício aeróbio de intensidades variadas e exercício de intensidade constante. **Revista Brasileira de Medicina do Esporte**, v.12, n.6, p.2, 2006.

FORJAZ, C. L. M.; REZK, C. C.; SANTAELLA, D. F.; MARANHÃO, G. D. F. A.; SOUZA, M. O.; NUNES, N.; NERY, S.; BISQUOLO, V. A. F.; RONDON, M. U. P. B.; JUNIOR, D. M.; NEGRAO, C. E. Hipotensão pós-exercício: características, determinantes e mecanismos. **Revista Sociedade Cardiologia**. Estado de São Paulo, v.10, n.3, p.16-24, 2000.

FORJAZ, C. L. M.; SANTAELLA, D. F.; REZENDE, L. O.; BARRETTO, A. C. P.; NEGRÃO, C. E. A duração do exercício determina a magnitude e a duração da hipotensão pós-exercício. **Arquivo Brasileiro de Cardiologia**. Estado de São Paulo, v. 70, n.2, p.99, 1998.

GOMES, G. J., SEYFFARTH, A. S.; NASCIMENTO, M. A. B. Adequação da dieta de hipertensos em relação à abordagem dietética para hipertensão arterial. **Com. Ciências Saúde**, Brasília, v. 19, n.2, p. 137-144, 2008.

GRIM, C. E.; GRIM, C. M. Alterações na pressão arterial: hipertensão e hipotensão ortostática. p. 441-467. In: PORTH, C. M. **Fisiopatologia**. 6 ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1451 p., 2004.

GUS, I; FISHMANN, A.; MEDINA, C.; Prevalência dos Fatores de Risco da Doença Arterial Coronariana no Estado do Rio Grande do Sul. **Arquivo Brasileiro de Cardiologia**. V.78, n.5, p.478-83, 2002.

GUYTON A. C.; HALL J. E. **Tratado de Fisiologia Médica**, 11<sup>a</sup> ed., Elsevier, Rio de Janeiro, 2006.

LIMA, V.; CAETANO, J. A.; SOARES, E.; SANTOS, A. Z. M. S. Fatores de risco associados a hipertensão arterial sistêmica em vítimas de acidente vascular cerebral. **Revista Brasileira em Promoção da Saúde (RBPS)**. v. 19, n.3, p.148-154, 2006.

LIZARDO, J. H. F.; SIMÕES, H. G. Efeitos de diferentes sessões de exercícios resistidos sobre a hipotensão pós-exercício. **Revista Brasileira de Fisioterapia**, v.9, p.249-255, 2005.

LOBO, J. A.; SIMOES, G. C. A Importância do Exercício Aeróbico na Prevenção e Tratamento da Hipertensão Arterial. **Revista FACTU Ciência**. Ano 10, v.19, p.90-121, agosto/dezembro, 2010.

MAHAN, L. K.; ESCOTT-STUMP, S. **Krause: alimentos, nutrição**

e **dietoterapia**. 11<sup>a</sup> ed. São Paulo: Roca, 1242 p., 2005.

MATSUDO, S. M.; MATSUDO, V. K. R.; NETO, T. L. B. Atividade física e envelhecimento: aspectos epidemiológicos. **Revista Brasileira de Medicina do Esporte**, v.7, n.1, p.2-13, 2001.

MCARDLE, W. D.; KATCH, F. I.; KATCH, V. L. **Fisiologia do Exercício**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 695 p, 2003.

MEDINA, F. L.; LOBO, F. S.; SOUZA, D. R.; KANEGUSUKU, H.; FORJAZ, C. L. M. Atividade física: impacto sobre a pressão arterial. **Revista Brasileira de Hipertensão** v.17, p.103-106, 2010.

MELLO, A. S.; XIMENES, H. P. Treinamento de força para hipertensos. **Revista Digital Vida e Saúde**. Juiz de Fora, v.1, n. 2, 2002.

MOTA, M. R. **Efeitos hipotensores de exercícios aeróbios e resistidos realizados por funcionários da Presidência da República**, Dissertação de mestrado, Universidade Católica de Brasília (UCB), 82p., Brasília, 2006.

NEGRÃO, C. E.; FORJAZ, C. L. M. **Exercício físico e hipertensão arterial**. Primeiro congresso virtual de cardiologia. 2001.

NEGRÃO, C. E.; FORJAZ, C. L. M. Fisiologia da Atividade Motora. **Revista Paulista de Educação Física**, São Paulo, v.13, p.69-73, dez 1999.

PESSUTO, J.; CARVALHO, E. C. de. Fatores de risco em indivíduos com Hipertensão Arterial. **Rev.Latino-am.Enfermagem**. v.6, n1, p. 33-39, 1998

POLITO, M. D.; SIMAO, R.; SENNA, G. W.; FARINATTI, P. T. V. Efeito hipotensivo do exercício de força realizado em intensidades diferentes e mesmo volume de trabalho. **Revista Brasileira de Medicina do Esporte**, v.9, n.2, p.69-73, 2003.

POWERS, S, K; HOWLEY, E, T. **Fisiologia do Exercício**. 3<sup>a</sup> ed. Barueri. Manoele, 2000.

SBC. VI Diretrizes Brasileiras de Hipertensão. **Rev Bras Hipertens**, Rio de Janeiro, v.17, n.1, 64 p., 2010.

SCHUTZ, R.; CANTOS, G. A.; CAVALETT, C.; SILVA, C. S. M.; HERMES, E. M.; BALÉN, M. da G. Associação entre diferentes fatores de risco para doenças cardiovasculares e hipertensão arterial de pacientes com dislipidemia pertencentes a uma comunidade comunitária. **RBAC**. v. 40, n. 2, p.97-99, 2008.

SILVA, J. L. L.; SOUZA, S. L. Fatores de risco para hipertensão arterial sistêmica versus estilo de vida docente. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, v. 06, n. 03, p. 330-335, 2004. Disponível em: [www.fen.ufg.br](http://www.fen.ufg.br). Acesso em: 06/04/2012.

SIMÕES, G. C. **Efeitos de diferentes intensidades de exercício resistido sobre as respostas hemodinâmicas em indivíduos diabéticos tipo 2 e não diabéticos**. Brasília/Brasil, 134p. Dissertação de Mestrado – Universidade Católica de Brasília, 2006.

UMPIERRE, D.; STEIN, R. Efeitos hemodinâmicos e vasculares do treinamento resistido: implicações na doença cardiovascular. **Arquivo Brasileiro de Cardiologia**, v.89, n. 4, São Paulo, 2007.

ZANESCO, A.; ZAROS, P. R. Exercício físico e menopausa. **Rev. Bras. Cinecol. Obstet.** v. 31, n. 5, p.254-261, 2009.



## O PERFIL EPIDEMIOLÓGICO DA TUBERCULOSE EM UNAÍ – MG

**Elza Sebastiana de Fátima da Silva**

**Leidiane Dantas Barbosa**

Acadêmicas do curso de Enfermagem da FACTU

**Ana Carolina R. Palma**

Enfermeira e Docente da FACTU

**Régis de Oliveira Peixoto**

Enfermeiro e Docente da FACTU

### RESUMO

A Tuberculose é uma doença infecciosa grave que atinge principalmente os pulmões. Pessoas portadoras de problemas relacionados à imunidade estão mais susceptíveis a contraí-la. A transmissão se dá por fala, tosse ou espirro do doente ou portador que entra em contato com a pessoa sadia. Este estudo trata-se de uma pesquisa de campo do tipo quantitativo descritivo transversal e para o levantamento de dados foi realizado estudo bibliográfico e documental com o objetivo de conhecer o perfil epidemiológico da tuberculose no município de Unaí - MG. Fez se uma coleta de dados na Secretaria Municipal de Saúde utilizando os dados referentes ao número de casos notificados no Sistema de Informação de Agravos de Notificação (SINAN) no ano de 2010, foram notificados 10 casos de Tuberculose. O estudo obteve resultados significativos no município onde a maioria das ocorrências eram de novos casos e houve uma igualdade na manifestação por sexo, comparativo com estudo nacional onde predomina o sexo masculino, na relação de 2 para 1 em relação ao sexo feminino. Para o controle da tuberculose é de suma importância a implementação de ações que visem a promoção e a prevenção como forma de diminuir ou erradicar o surgimento de novos casos.

**Palavras-chave:** Tuberculose. Perfil Epidemiológico. Unaí – MG.

### ABSTRACT

Tuberculosis is a serious infectious disease that mainly affects the lungs. People with problems such as low immunity are more susceptible to be exposed to the disease. Transmission occurs when

the sick person talks, coughs or sneezes close to a healthy person. This study intends to perform a quantitative and transversal cross-field research and to be able to have access to the data, a bibliographic and documentary epidemiological profile of tuberculosis in the town of Unaí-MG was conducted. The collecting of data from Municipal Health authority was done using the number of cases reported the Information System for Notifiable Diseases (SINAN) in 2010, and at that time ten cases of tuberculosis were reported. The study has achieved significant result in town in which the majority of cases were new incidences. It has come to light that the cases reported by gender were equal compared with the national average in which males hold more cases in a proportion 2 to 1. In order to get tuberculosis under control it is important to make actions that aim disease prevention and control in order to reduce or eliminate manifestation of new cases.

**Key words:** Tuberculosis. Epidemiological Profile. Unaí – MG.

## INTRODUÇÃO

A Tuberculose é uma doença infecciosa que afeta principalmente o parênquima pulmonar, mas ela pode ser transmitida para outras regiões do corpo como: meninges, rins, ossos e linfonodos. O agente infeccioso é o *mycobacterium tuberculosis* também conhecido como bacilo de Koch. Acredita-se que, em um terço da população mundial a tuberculose permanece como a principal causa de mortalidade por doença infecciosa do mundo. A Organização Mundial de Saúde estima que a Tuberculose é a causa de morte de 11% de todos os pacientes com AIDS (SMELTZER et al, 2009). Segundo Lança (2010) o vírus da Síndrome da Imunodeficiência Humana - HIV - tornou-se um dos principais fatores de risco para o desenvolvimento da Tuberculose nas pessoas infectadas. A chance do indivíduo infectado pelo HIV adoecer de Tuberculose é de aproximadamente 10% ao ano, enquanto que no indivíduo com imunidade normal é de 10% ao longo de toda a sua vida. No Brasil, conforme a faixa etária, a co-infecção Tuberculose-HIV pode chegar até em torno de 25%.

Segundo dados do Sistema de Informação de Agravos de Notificação do Ministério da Saúde (SINAN/MS) em 2001, foram notificados 81.432 casos novos

correspondendo a um coeficiente de incidência de 47,2 / 100.000 habitantes. Com relação ao encerramento do tratamento 72,2% receberam alta por cura, 11,7% representa abandono de tratamento, 7,0% de óbito, e 9,1% de transferência. As metas internacionais estabelecidas pela OMS e pactuadas pelo governo brasileiro são de descobrir 70% dos casos de Tuberculose estimados e curá-los em 85% (BRASIL [2003?], p. 3).

Devido à gravidade de sua manifestação e o percentual de casos estimados no Brasil, torna-se importante a realização de estudos que descrevam a manifestação da tuberculose nos municípios brasileiros, e que estes estudos contribuam para o conhecimento acerca da doença e que favoreça a implementação de ações para a promoção e prevenção da Tuberculose.

O estudo tem como objetivo geral, conhecer o perfil epidemiológico da Tuberculose no município de Unai – MG no ano de 2010, e como objetivos específicos, identificar a manifestação de doenças conjuntas e a reincidência de casos diagnosticados.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### A Tuberculose

A Tuberculose é uma enfermidade infecciosa antiga, contraída através do ar. O microorganismo (*Mycobacterium tuberculosis*) pode afetar todos os órgãos, mas compromete principalmente os pulmões (SANTANA, 2007). “A Tuberculose é a maior causa de morte por um único organismo infeccioso em todo o mundo, causando 25% das mortes passíveis de ser evitadas em países em desenvolvimento” (PORTH, 2004, p. 595).

Para evitar a transmissão do bacilo é fundamental evitar o contato direto de indivíduos susceptíveis com portadores de Tuberculose que ainda não iniciaram o tratamento. De acordo com Parker (2007), muitas pessoas são portadoras do bacilo da Tuberculose, mas ele só causa a doença em apenas uma pequena parte desse grupo, normalmente se a imunidade do indivíduo ou resistência estiver reduzida.

Parker (2007) afirma ainda que a imunização, através da vacina do Bacilo de Calmette-Guérin (BCG), promove imunidade em

grande parte da população vacinada, e se o sistema de defesa do organismo do indivíduo estiver em plena atividade a bactéria não causará a doença, podendo permanecer apenas em estado latente. Entretanto existe ainda a possibilidade do indivíduo adquirir a doença no primeiro contato com o germe. Essas formas de contágio são denominadas Tuberculose primária e Tuberculose secundária.

A Tuberculose primária é a forma da doença que se desenvolve previamente numa pessoa não-exposta ao bacilo, aproximadamente 5% das pessoas recém-infectadas desenvolvem a doença clinicamente significativa. Já a Tuberculose secundária é um padrão de doença que surge no hospedeiro previamente sensibilizado. Pode seguir pouco depois da Tuberculose primária, porém mais frequentemente, ela surge da reativação das lesões primárias latentes muitas décadas após a infecção inicial quando da resistência do hospedeiro estiver diminuída (KUMAR, ABBAS, FAUSTO, 2005). A Organização Mundial de Saúde (OMS) assinala como principais causas para a gravidade da Tuberculose no mundo a desigualdade social, advento da AIDS, envelhecimento da população e grandes movimentos migratórios principalmente de países onde há grandes números de casos (NETTO, 2002).

Segundo Porth (2004), para confirmação diagnóstica da Tuberculose utilizam-se os testes cutâneos à tuberculina e estudos radiográficos do tórax. O teste de Mantoux é o teste cutâneo padrão, onde envolve a ejeção intradérmica de tuberculina (Derivado Protéico Purificado). O diagnóstico da Tuberculose pulmonar ativa exige a identificação do organismo em secreções do trato respiratório, estudos bacteriológicos de espécimes matinais de escarro são usados para determinar a presença do organismo.

O importante é prevenir a Tuberculose, principalmente através da vacinação – a BCG, aplicada no primeiro mês de vida, que imuniza contra as formas mais sérias deste mal. Uma vez que se foi contagiado, há três remédios que geralmente são combinados em um coquetel, a rifampicina, a isoniazida e a pirazinamida. O tratamento se prolonga por aproximadamente seis meses e as probabilidades de cura atingem os 95%. Mas, se o tratamento for suspenso, mesmo com a aparente extinção dos sintomas, a doença pode retornar, com os bacilos ainda mais resistentes aos medicamentos. Isso é muito grave, pois uma Tuberculose resistente pode se transformar em uma

nova epidemia global, talvez potencialmente incurável. É fundamental comunicar ao sistema público de saúde quando se contrai essa enfermidade, para que seu controle se torne possível. No Brasil, os remédios são públicos e gratuitamente distribuídos para os pacientes afetados (SANTANA, 2007, s. p.).

A Tuberculose é uma doença infecciosa com alto percentual de cura, desde que seja realizado e completado o tratamento proposto. Medidas preventivas como a vacina BCG vem diminuindo a incidência de casos da doença no Brasil, assim como é assegurado para os pacientes o tratamento de forma gratuita com distribuição dos medicamentos.

## **METODOLOGIA**

O presente estudo trata-se de uma pesquisa de campo do tipo quantitativo descritivo, transversal e para o levantamento de dados foi realizado estudo bibliográfico e documental. A pesquisa foi desenvolvida na Secretaria de Saúde do Município de Unaí – MG, onde os dados coletados foram fornecidos pela Coordenadora de Vigilância Epidemiológica do Município. Fizeram parte desta pesquisa todas as pessoas diagnosticadas com Tuberculose e notificadas no SINAN no ano de 2010. Os dados fornecidos referem-se ao perfil epidemiológico da Tuberculose no Município de Unaí, onde foram notificados 10 casos da doença.

Os resultados foram agrupados e analisados por categorias diferentes como forma de conhecer o perfil epidemiológico da Tuberculose nos pacientes diagnosticados em Unaí, para melhor visualização dos resultados fez-se o uso de tabelas. O método utilizado foi o estatístico. De acordo com Marconi e Lakatos (2005) esse método permite obter de conjuntos complexos, representações simples e constatar se essas verificações simplificadas têm relações entre si.

## **RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Na pesquisa em questão foram analisados os casos de Tuberculose notificados no SINAN pelo departamento de vigilância epidemiológica municipal, onde no ano de 2010 foram registrados 10

casos. Quanto ao perfil dos participantes da pesquisa os resultados obtidos podem ser visualizados nas e tabelas a seguir:

Tabela 1 – Número de casos de Tuberculose notificados segundo faixa etária e sexo no Município de Unai – MG no ano de 2010.

SEXO	Faixa Etária				Total
	30 a 39	40 a 49	50 a 59	>60	
Masculino	1 (10%)	-	2 (20%)	2 (20%)	5 (50%)
Feminino	-	1 (10%)	2 (20%)	2 (20%)	5 (50%)
<b>Total</b>	1 (10%)	1 (10%)	4 (40%)	4 (40%)	<b>10 (100%)</b>

Fonte: SINAN (2010).

Conforme dados do SINAN em 2010, no Município de Unai-MG a distribuição por sexo dos casos de Tuberculose é de 50% para cada sexo. Este resultado contrapõe-se aos dados nacionais, pois segundo Hijjar *et al* (2005), a Tuberculose no Brasil predomina no sexo masculino, na relação de 2 para 1 em relação ao sexo feminino.

Quanto a análise da faixa etária verifica-se que o maior número de casos ocorreu em pessoas com mais de 50 anos, representando 80% do total de casos. O perfil epidemiológico do portador de Tuberculose vem se alterando nos últimos anos conforme afirma Hijjar *et al* (2005) “apesar de ocorrer com maior força na faixa etária do adulto jovem, ela vem se mantendo em elevados coeficientes, nas faixas etárias dos idosos”.

Tabela 2 – Número de casos de tuberculose e a ocupação no Município de Unai –MG no ano de 2010.

Ocupação	Número/ Porcentagem
Aposentado	2 (20%)
Autônomo	1 (10%)
Trabalhador Rural	1 (10%)
Operador de Maquinas Agrícola	1 (10%)
Do Lar	4 (40%)
Fotógrafa	1 (10%)
<b>Total</b>	<b>10 (100%)</b>

Fonte: SINAN (2010).

Observa-se que dentre os casos de Tuberculose ocorridos em Unai em 2010 a maioria dos indivíduos acometidos tem como ocupação profissional os cuidados domésticos e se declaram “do lar”, 4 casos (40%), seguido de aposentados 2 casos (20%). Conforme dados encontrados não é possível correlacionar o risco de infecção por tuberculose com a ocupação dos indivíduos em Unai-MG. Em relação à ocupação Smeltzer et al (2009) afirma que os profissionais de saúde apresentam maior predisposição para contrair a Tuberculose principalmente os que realizam atividades de alto risco.

Tabela 3 – Número de casos de Tuberculose e grau de escolaridade dos indivíduos no Município de Unai – MG no ano de 2010.

Escolaridade	Número/ Porcent.
Até o 5º ano do ensino fundamental	9 (90%)
Do 6º ano do ensino fundamental até o 1º ano do ensino médio.	1 (10%)
Total	10 (100%)

Fonte: SINAN (2010).

Viana *et al* (2005), afirma que a pouca escolaridade dos indivíduos é forte fator de risco para Tuberculose, tendo em vista que indivíduos com pouca escolaridade formal apresentam maior déficit no auto-cuidado. Este dado corresponde com os evidenciados na tabela 3, onde nenhum dos pacientes estudados no município de Unai possuíam mais de 8 anos de escolaridade, com prevalência de 9 pacientes que estudaram até o 5º ano do ensino fundamental.

Outros fatores que facilitam o surgimento da Tuberculose são: predisposição genética, desnutrição, alcoolismo, uso de drogas ilícitas, uso crônico de medicações como os que os transplantados de órgãos usam, como corticóides ou outras que também diminuem a defesa do organismo, doenças como a AIDS, diabetes, insuficiência crônica dos rins, doença crônica pulmonar ou tumores (LANÇA, 2010). A AIDS é a principal doença que favorece o surgimento da Tuberculose, pois esta doença compromete o sistema imunológico do indivíduo predispondo a contaminação por outras doenças.

Tabela 4 – Número de casos de Tuberculose do município de Unaí - MG e realização do exame sorológico anti-HIV no ano de 2010.

Exame Sorológico Anti-HIV	Número/ Porcentagem
Positivo	1 (10%)
Negativo	3 (30%)
Não realizado	6 (60%)
<b>Total</b>	<b>10 (100%)</b>

Fonte: SINAN (2010).

Dos 04 (quatro) casos realizados de exame sorológico anti-HIV, 1 caso foi positivo, entretanto 6 pacientes não realizaram o exame, o que é preocupante, pois isso pode comprometer na implementação de um tratamento mais adequado. Segundo Lança (2010) o vírus da Síndrome da Imunodeficiência Humana (HIV) tornou-se um dos principais fatores de risco para o desenvolvimento da Tuberculose nas pessoas infectadas. Conforme a faixa etária, a co-infecção Tuberculose-HIV pode chegar até em torno de 25% no Brasil.

Ainda analisando os fatores que propiciam o surgimento da Tuberculose, a tabela 5 apresenta uma análise referente ao perfil da Tuberculose no Município com associação de outros agravos.

Tabela 5 – Número de casos de Tuberculose no Município de Unaí - MG e ocorrência de outros agravos no ano de 2010.

Agravos Associados	Número/ Porcentagem
Alcoolismo	2 (20%)
Diabetes Mellitus	2 (20%)
AIDS	1 (10%)
Não sabem	5 (50%)
<b>Total</b>	<b>10 (100%)</b>

Fonte: SINAN (2010).

Como pode ser observado na tabela 5, metade dos pacientes não sabem ou não apresentam alguma doença associada, 2 pacientes relatam alcoolismo, 2 são portadores de diabetes e 1 é portador do



vírus HIV. Estes números corroboram com Brasil (2002) e Lança (2010) onde citam que estes fatores de risco debilitam o sistema imunológico da pessoa contribuindo para o contágio da Tuberculose.

Tabela 6 – Casos Novos e Recidivos da Tuberculose no Município de Unai - MG no ano de 2010.

<b>Incidência/ Prevalência</b>	<b>Número/ Porcentagem</b>
<b>Caso novo</b>	8 (80%)
<b>Recidiva</b>	1 (10%)
<b>Recidiva por tratamento incompleto</b>	1 (10%)
<b>Total</b>	<b>10 (100%)</b>

Fonte: SINAN (2010).

A maioria dos casos de Tuberculose notificados no município eram casos novos 8 (80%), entretanto ocorreu 1 caso de recidiva e 1 de recidiva por tratamento incompleto. Mesmo apontando baixo número de reincidência estes dados devem ser observados com atenção, pois apontam uma deficiência no controle da Tuberculose, o que requer a implementação de ações que visem levar informação à população sobre a importância, a prevenção, o tratamento e do acompanhamento pós-tratamento, uma vez que segundo Campos (2003, s.p.), “a reincidência da doença normalmente é grave podendo levar a morte”.

## CONSIDERAÇÃO FINAIS

A Tuberculose é uma doença ocasionada por vários fatores de risco e que causa vários danos ao paciente, podendo levar a morte. Entretanto apresenta grande percentual de cura quando diagnosticada rapidamente e realizado o tratamento até o final. Este estudo possibilitou descrever o perfil da Tuberculose no Município de Unai – MG, conforme dados do SINAN no ano de 2010.

Os objetivos propostos foram alcançados uma vez que a pesquisa apontou resultados significativos como por exemplo: a manifestação proporcional de tuberculose entre ambos os sexos, a baixa escolaridade dos indivíduos acometidos pela doença, o grande número de pacientes que ainda não realizaram sorologia para HIV, e

que a maior incidência de Tuberculose no município é de caso novos. Vale também destacar que apesar da ocorrência maior de novos casos, ainda existem recidivas.

Uma vez que descreve o perfil epidemiológico da Tuberculose no Município de Unaí no ano de 2010 este trabalho pode contribuir para o delineamento de ações públicas de saúde de promoção e prevenção da transmissão da Tuberculose em Unaí.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Ministério da saúde. Secretaria de Políticas de Saúde. Departamento de Atenção Básica. **Manual técnico para o controle da tuberculose: cadernos de atenção básica**. 6. ed. Rev. E ampl. Brasília: Ministério da Saúde, 2002. Disponível em: <[http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/guia\\_controle\\_tuberculose.pdf](http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/guia_controle_tuberculose.pdf)> Acesso em: abr. 2011.

\_\_\_\_\_. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. Departamento de Vigilância Epidemiológica. Coordenação Geral de Doenças Endêmicas. Área Técnica De Pneumologia Sanitária. Programa Nacional de Controle da Tuberculose. **Ministério da Saúde**. Secretaria de Vigilância em Saúde [2003?]. Disponível em: <[www.opas.org.br/prevencao/site/UploadArq/ProgramaTB.pdf](http://www.opas.org.br/prevencao/site/UploadArq/ProgramaTB.pdf)>. Acesso em: mar. 2011.

CAMPOS, S. de. **Tuberculose e Mycobacterium Tuberculosis**, 2003. Disponível em: <[www.drashirleydecampos.com.br/noticias/2855](http://www.drashirleydecampos.com.br/noticias/2855)>. Acesso em abr. 2011.

HIJJAR, M. A. *et al.* **Epidemiologia da tuberculose: importância no mundo, no Brasil e no Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, v. 14, n. 4, p. 310-314, 2005. Disponível em: <[www.sopterj.com.br/tuberculose/curso/1.pdf](http://www.sopterj.com.br/tuberculose/curso/1.pdf)>. Acesso em: abr. 2011.

KUMAR, V.; ABBAS, A. K.; FAUSTO, N. **Patologia: bases patológicas das doenças**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

LANÇA, M. A. **Tuberculose pulmonar**. ABC da Saúde, 2010. Disponível em: <[www.abcdasaude.com.br/artigo.php?432](http://www.abcdasaude.com.br/artigo.php?432)>. Acesso

em: mar. 2011.

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

NETTO, A. R. Tuberculose: a calamidade negligenciada. **Revista da Sociedade Brasileira de Medicina Tropical**, v. 35, n. 1, p. 51-58, j a n - f e v , 2 0 0 2 . Disponível em : <[www.scielo.br/pdf/rsbmt/v35n1/7636.pdf](http://www.scielo.br/pdf/rsbmt/v35n1/7636.pdf)>. Acesso em: abr. 2011.

PARKER, S. **O livro do corpo humano**. São Paulo: Ciranda Cultural, 2007.

PORTH, C. M.. **Fisiopatologia**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan S.A., 2004.

SANTANA, A. L. **Tuberculose**. INFOESCOLA, 2007. Disponível em: <[www.infoescola.com/doencas/tuberculose/](http://www.infoescola.com/doencas/tuberculose/)>. Acesso em: mar. 2011.

SMELTZER, S. C. *et al.* **Brunner&Suddarth's: tratado de enfermagem médico cirúrgica**. 11ª ed. v. 3, Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2009.

VIANA, R. L. *et al.* **Pouca escolaridade é forte fator de risco para tuberculose**. UNISITE, 2005. Disponível em : <<http://unisite.com.br/Saude/25346/Pouca-escolaridade-e-forte-fator-de-risco-para-tuberculose.xhtml>>. Acesso em: abr. 2011.

## EDUCAÇÃO AMBIENTAL NA UNIVERSIDADE

**Jussara Cristina Moreira Capanema**

Mestra em Auditorias Ambientais em Engenharia e Tecnologia Ambiental -

FUNIBER/FUNDAÇÃO IBEROAMERICA – SC

Especialista em Gestão do Agronegócio - FACTU

Professora da FACTU

**Daniela Gomes Camacho**

**Elenice Vieira do Nascimento**

**Lidiane de Fátima da Silva**

**Marcilene Pereira Lopes**

**Paloma Gomes do Prado**

**Suelaine Terezinha Alves Gudim**

Acadêmicas do curso de Pedagogia da FACTU

### RESUMO

A educação Ambiental prepara as pessoas para exigirem justiça social, cidadania nacional e planetária. Nos dias de hoje há uma preocupação maior com os riscos ambientais do que há alguns anos atrás. Na tentativa de conscientizar as pessoas, surgiram no Brasil leis que tratam da preservação ambiental. O senado aprovou a lei federal, que tem como objetivo oficializar a presença da Educação Ambiental em todas as modalidades de ensino. Pensar a formação dos universitários ambientais significa ter como referência a ideia de totalidade, do campo pedagógico, político. Trabalhar a Educação Ambiental na universidade é definir resultados, reorientar e articular disciplinas, e experiências educativas, facilitando a compreensão do mesmo.

**Palavras-chave:** Educação. Educação Ambiental. Universidade.

### ABSTRACT

The Environmental education prepares people to demand social justice as well as national and global rights. At the present time there is a greater concern about environmental risks than a few years ago. In an attempt to educate people emerged in Brazil laws that deal with environmental preservation. The Senate has approved the federal law that aims to formalize the presence of environmental education in all forms of education. Thinking about the training of university environment means having as reference the idea of totality, the

educational and political field. Working on Environmental Education at the University is set results, refocus and articulate subjects, and educational experiences, facilitating the understanding of it.

**Key words:** Education. Environmental Education. University.

## INTRODUÇÃO

O mundo contemporâneo vem demonstrando que a ação do homem junto ao meio ambiente ocorreu de modo destrutivo e predatório. Com a intensa industrialização a partir da segunda metade do século XIX, a sociedade iniciou um processo de intensa degradação a natureza, tal ação se prolongou durante muito tempo e hoje fez florescer a problemática ambiente que presenciamos nos noticiários e vivenciamos no dia-a-dia de cada ser humano.

O homem após tanta destruição busca agora maneiras de reverter o dano que ele próprio causou ao seu planeta de origem, em meio a tantas mudanças climáticas, surge o medo de perder o seu habitat e através desse problema o homem acorda de forma tardia para tentar recuperar os estragos causados no planeta terra.

Percebe-se então a busca pela Educação Ambiental, mas porque será que a educação poderia ajudar a mudar esse contexto de degradação ambiental que se vivencia na atualidade?

Através da mudança, e essa mudança que a educação tenta fazer conscientizando as pessoas em como evitar a destruição do meio ambiente ocorre em todas as fases da educação, e o ensino superior não poderia deixar de participar desse processo de transformação. A educação ambiental nas universidades vem com o propósito de iniciar as mudanças, ou melhor, tem a função de formar pessoas críticas para semear a consciência ambiental nas pessoas.

A educação ambiental nas universidades está inserida em um lugar privilegiado para a formulação de novas teorias, de novas maneiras de reverter a situação ambiental que se presencia na atualidade.

A educação ambiental nas universidades é definida como um processo no qual incorporamos critérios sócio-ambientais, ecológicos, éticos e estéticos nos objetivos didáticos da educação, com o objetivo de construir novas formas de pensar incluindo a compreensão da complexidade e das emergências e inter-relações

entre os diversos subsistemas que compõem a realidade (NOGUEIRA, 2010).

Nesse contexto a educação ambiental nas universidades vem buscar a transformação do modo como as pessoas vêm agindo sobre o meio ambiente, como um beija-flor a educação tenta disseminar nas pessoas o modo certo de lidar com o meio ambiente. Sabe-se que é impossível sobreviver sem utilizar os recursos que a natureza nos oferece, cabe então conscientizar a sociedade sobre a maneira correta de utilizar o que a natureza nos oferece, criando um desenvolvimento social sustentável.

### **Concepções sobre a Educação Ambiental**

Antes de conceituar a Educação Ambiental, é preciso compreender que o problema que a sociedade enfrenta hoje, não é devido a quantidade de pessoas existentes no planeta e a extração que elas fazem da natureza para adquirirem meios de sobrevivência, mas sim a utilização de forma excessiva e desnecessária, surgindo o desperdício e diminuindo a qualidade de vida das pessoas.

De acordo com Reigota (1994) a educação ambiental é definida como um processo político porque ela sugere capacitação da sociedade, justiça social, cidadania nacional e planetária, auto-gestão e ética nas relações sociais e com a natureza.

A EA é ainda conceituada como uma forma crítica no intuito de mudar radicalmente as relações que se conhece hoje, sejam elas entre a humanidade, sejam entre esta e a natureza. O autor conceitua ainda o meio ambiente como:

Um conjunto de dados fixos e de equilíbrios de forças concorrentes que condicionam a vida de um Grupo Biológico, um lugar determinado e/ou percebido onde estão em relações dinâmicas e em constante interação os aspectos naturais e sociais (GUIMARÃES, 2004 p. 24).

Conforme Matos (2001) o meio ambiente está relacionado com o meio natural, físico, biótico e social, sendo muito complexo e com relações fundamentais ao ser humano e sua continuidade de vida.

O ser humano usufrui dos recursos disponíveis no meio ambiente, extraindo, transformando para se adaptar no mundo da maneira que ele percebe as suas necessidades.

Com o surgimento da Revolução Industrial, houve um aumento muito grande da produção e do consumo, novas tecnologias foram produzidas, assim também como os meios de comunicação, fazendo com que a população desfrutasse de novos produtos e utensílios.

Nos dias de hoje, percebe-se que há uma preocupação muito grande com os riscos ambientais do que há alguns anos atrás, várias catástrofes vem acontecendo no planeta, um fato principal é a destruição da camada de ozônio em diversas partes da atmosfera terrestre, pontas dos icebergs de desequilíbrio são identificadas em vários lugares. Além disso tem-se que preocupar com outras questões como o aquecimento global, a poluição das águas, do ar e dos solos, esses fatos vêm sendo estudados por muitos pesquisadores. Enfim com todas essas preocupações, está cada vez mais difícil explorar os recursos naturais e ao mesmo tempo, conseguir-se atingir o desenvolvimento sustentável.

Através disso houve uma preocupação maior com a problemática ecológica, surgindo assim movimentos sociais e ecologistas, partidos políticos verdes, além da produção teórica, técnica, científica, manifestos e depoimentos de personalidades do mundo acadêmico, político e artísticos, o meio ambiente deixou de ser preocupação de pequenos grupos e atingiu o grande público (MATOS, 2001).

De acordo com Pedrini (1997) a tentativa de conscientizar e educar as pessoas, surgiram no Brasil leis que tratam da preservação ambiental. "Sob o rótulo de Educação florestal, a EA, aparece no novo código florestal (lei federal nº 4.771 de 15 de setembro de 1965)."

A EA foi citada pela primeira vez na constituição brasileira em 1988 no inciso VI do artigo 225 do capítulo VI do meio ambiente. A EA foi formalizada no Brasil, através da lei federal de nº 6.938 promulgada a 31 de agosto de 1981, criando assim a Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA). Essa lei representou um grande marco na história ambiental, porque através dela foi possível acreditar ainda mais na possibilidade de conscientizar as pessoas. Teve que ser adaptada várias vezes no decorrer dos anos por instrumentos legislativos, com o intuito de compatibilizá-la com os avanços

ocorridos, foi ainda representada pela Constituição Federal de 1998. Essa Lei possui objetivos fundamentais como: compatibilizar o desenvolvimento com o meio ambiente; determina o desenvolvimento com o meio ambiente de critérios e padrões ambientais; o que obriga a pessoa causadora de danos, recuperar ou indenizar o prejuízo ocorrido e onera o usuário no dever de contribuir pela utilização econômica de recursos ambientais (MATOS, 2001).

Segundo Moradillo e Oki (2004) um fato importante ocorreu no processo educacional, houve a inclusão da questão ambiental na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB/96), que passou a inserir na educação básica o entendimento sobre o ambiente natural.

Os PCNs (Parâmetros Curriculares Nacionais), trouxeram embasamento teórico para o professor, no sentido de orientá-lo em sua prática pedagógica com o intuito de repassar aos alunos informações sobre a questão ambiental.

Ainda recentemente, o Senado aprovou a lei federal 9.795, em 27 de abril de 1999, que tem como objetivo oficializar a presença da Educação Ambiental em todas as modalidades de ensino.

Essa oficialização é uma forma de envolver a comunidade, a população em geral na questão ambiental, nos problemas que o planeta está enfrentando nos últimos tempos e ainda sugerir meios de amenizar os danos que as pessoas causam ao meio ambiente.

A educação Ambiental possibilita que a prática pedagógica se desenvolva sob diferentes aspectos que se complementam uns aos outros. Com a EA na escola os conteúdos que são colocados em prática, o professor e os alunos vivem situações não apenas relacionada com o conhecimento mas sim com a maneira que eles devem utilizá-los e a sua importância para a participação política cotidiana. É nesse sentido que se deve considerar a aprendizagem, pois não se aprende de alguém, mas com alguém, no processo educacional a qualidade das relações sociais entre todas as pessoas envolvidas como pais, professores e a instituição em geral é critério básico para a realização de uma educação de qualidade (REIGOTA, 1999).

Os autores Moradillo e Oki (2004, p. 334) colocam que:

A educação Ambiental deve proporcionar experiências que possibilitem colocar as pessoas em contato direto



com o mundo e sensibilizá-los para os ecossistemas que as envolvem; discutir a importância do ambiente para a saúde e o bem estar do homem e para o exercício da cidadania; avaliar o desenvolvimento econômico aliado à degradação ambiental e à qualidade de vida e desenvolver no educando o sentido ético-social diante dos problemas ambientais.

A educação ambiental deve estar presente em todos os espaços educativos, nas escolas, nos parques e reservas ecológicas, nas associações de bairro, sindicatos, universidades, meios de comunicação em massa. Com relação ao processo educativo escolar a educação ambiental pode estar presente em todas as disciplinas, quando analisa temas que permitem enfocar as relações entre as pessoas e o meio natural, e as relações sociais, sem abandonar suas especificidades (REIGOTA, 1994).

Nos dias atuais, a educação ambiental é um assunto bastante discutido nas modalidades de ensino, para que possa repercutir e influenciar na consciência das pessoas. A sociedade precisa se preocupar com o que ocorre a sua volta, para conviver num ambiente puro e saudável. Na universidade, o ensino precisa qualificar o profissional para que ele saia apto a desenvolver práticas socializadoras da questão ambiental.

Nesse sentido, assim afirma (Matos, 2001), a educação ambiental deve proporcionar a transformação do educando por meio do desenvolvimento de novos valores, hábitos, posturas, condutas e atos na relação com o ambiente em todo o seu sentido, deve ser capaz de prover novos valores, condutas sociais corretas tendo como princípio norteador a ética nas relações sociais.

## **Objetivos da Educação Ambiental**

De acordo com Reigota (1994), na carta de Belgrado foram definidos seis objetivos para a educação ambiental e são eles:

- Conscientização: levar as pessoas a tomarem consciência do meio ambiente global e de problemas conexos e de se mostrarem sensíveis aos mesmos.
- Conhecimento: levar as pessoas a adquirir uma compreensão essencial do meio ambiente mundial, dos problemas que estão interligados e o papel e responsabilidade

de todos.

- Comportamento: levar as pessoas a entender os valores sociais, adquirir um sentimento profundo e interesse pelo meio ambiente e a vontade de contribuir para sua proteção e qualidade.
- Competência: levar as pessoas a adquirir o savoir-faire necessário à solução dos problemas. Pois nem todos possuem capacidade técnica para resolver os problemas ambientais.
- Capacidade de Avaliação: levar as pessoas a avaliar medidas e programas relacionados ao meio ambiente relacionados a fatores ecológicos, políticos, sociais, econômicos, sociais, estéticos e educativos.
- Participação: levar as pessoas a perceber suas responsabilidades para com a resolução dos problemas ambientais.

## **Educação Ambiental nas Escolas**

Educação Ambiental quer dizer a efetiva conscientização da preservação do meio Ambiente, a escola como lugar de transformação da prática social é o lugar primordial onde se deve efetivar essa consciência e é preciso ter clara a importância do desenvolvimento de uma consciência ambiental (CUNHA, 2002)..

Para que de fato essa conscientização se efetive a preservação do meio. Nesse sentido, aulas bem elaboradas, projetos e atividades desenvolvidas no contexto escolar e que nunca saem do papel ou que não refletem para ações concretas, feitas somente para cumprir o “protocolo” não contribuem em nada, para que o ser humano tenha um envolvimento com o espaço em que vive, busque alternativas para os problemas ambientais e entenda o porquê de fato a preservação (SARAIVA, NASCIMENTO e COSTA, 2008).

A degradação do meio ambiente tem trago vários problemas que afetam a vida das pessoas e a escola é chamada a contribuir na busca de soluções para estas situações com a educação ambiental na escola.

De acordo com Jimenez e Terceiro (2009) entende-se que o objetivo da escola pública com a educação ambiental é:

“Propor com o corpo docente de uma escola pública de ensinos fundamental e médio, procedimentos pedagógicos que

promovam mudanças de atividades relativas ao ambiente na comunidade escolar”. A educação ambiental deve estar presente em todos os espaços de educação.

A educação ambiental permite que o processo pedagógico se desenvolva sob diferentes aspectos que se completam uns aos outros(...).Na educação ambiental em particular é fundamental considerar que não se aprende de alguém, mas sim com alguém.E nesse processo pedagógico, a qualidade das relações sociais entre todas as pessoas envolvidas (professores e alunos, funcionários da escola, e família dos alunos) é critério básico para a realização de uma educação de qualidade (REIGOTA, 1994).

Ela pode ser realizada em vários lugares, nos parques, reservas ecológicas, sindicatos, comunidades, meios de comunicação (filmes, artigos, debates, programas, rádio e etc.) e principalmente nas escolas independente da idade, crianças, jovens e adultos todos precisam adquirir estes conhecimentos o que muda é a metodologia empregada de acordo com cada faixa etária.

Ao abordar a Educação Ambiental em sala-de-aula é preciso mostrar aos alunos que eles podem ser agentes transformadores que podem mudar a realidade, além de aprofundar os conhecimentos e estimular o melhor exercício da cidadania.

O educador ambiental deve procurar colocar os alunos em situação que sejam formadores, como por exemplo, diante de uma agressão ambiental ou conservação ambiental, apresentando os meios de compreensão do meio ambiente. Em termos ambientais isso não constitui dificuldade, uma vez que o meio ambiente está em toda nossa volta. Dissociada dessa realidade, a educação ambiental não teria razão de ser. Entretanto, mais importante que dominar informações sobre um rio ou ecossistema da região é usar o meio ambiente local como motivador. (MATOS, 2001, p. 84).

A educação ambiental não precisa ser uma matéria específica ela pode ocorrer também de forma interdisciplinar, a intenção é que

ocorra mudança no currículo com uma renovação pedagógica.

Na educação ambiental escolar deve-se enfatizar o estudo do meio ambiente onde vive o aluno, procurando levantar os principais problemas da comunidade, as contribuições da ciência, os conhecimentos necessários e as possibilidades concretas para a solução deles. Isso não significa porém, que as questões (aparentemente) distantes do seu cotidiano não devam ser abordadas, pois não devemos esquecer que estamos procurando desenvolver sua consciência e participação como cidadão brasileiro e também planetário (REIGOTA, 1994 p. 27).

A educação Ambiental é uma disciplina interdisciplinar, por isso não deve ser área específica de nenhuma especialidade do conhecimento humano, ou seja, em todas as disciplinas deve ser também trabalhada o Meio Ambiente.

São possíveis trabalhar diversos conteúdos como: saneamento básico, extinção de espécies, poluição em geral, efeito estufa, biodiversidade, reciclagem do lixo doméstico e industrial, energia nuclear, produção armamentista e vários outros, são várias as opções.

Nas escolas públicas ainda não tem uma Educação Ambiental permanente, o máximo que se ver é aplicação de um projeto uma vez por ano, projeto este que é engavetado depois, sem nem saber qual foi o resultado ou se teve algum resultado, isso não é o suficiente, Educação Ambiental deve-se trabalhar todo dia como uma disciplina qualquer. Os professores não realizam encontros para planejamento de projetos interdisciplinares. Eles carecem de tempo e de formação específica, o que dificulta o trabalho. É difícil a tarefa de promover a inclusão transversal e interdisciplinar de temas em uma estrutura organizada em torno de disciplinas escolares, sem que se tenha como foco uma disciplina autônoma e específica que promova a integração (GUIMARÃES, 2004).

Segundo Saraiva, Nascimento e Costa (2008), a inserção da Educação Ambiental na proposta pedagógica da escola é fundamental que os educadores estejam preparados para incorporar o trabalho de Educação Ambiental à sua prática, tendo em vista que as questões

ambientais fazem parte da vida de todos e devem ser articuladas as diversas áreas do conhecimento.

A Educação Ambiental deve ser desenvolvida no contexto educacional levando-se em consideração os aspectos ambientais em que a escola está inserida, os alunos se mostram mais interessados a estudar sobre sua realidade do que algo que não faz parte de sua vida, depois o conhecimento pode ir além, o interesse já será despertado. Este é o grande desafio da escola atual, e do fazer pedagógico, fazer com que de fato a educação ambiental não seja utópica ou ilusória quando trabalhada pelo professor, mas sim que possa acarretar conscientização ao educando, o qual levará esses ensinamentos para a sua vida quando adulto.

É a partir das características da instituição educacional que se poderá educar, como será também a partir dos interesses e possibilidades dos educando e dos educadores. Poderíamos dizer, com outras palavras, que o processo de EA só pode partir da realidade encontrada, mas não prescinde da ética, do esforço, da solidariedade, da liberdade. Não é um processo educacional que caiba em sala de aula, vai além da escola, se relaciona com o que as pessoas fazem, o motivo porque o fazem (PEDRINI 2002, p. 285).

Os professores podem realizar aulas ricas dentro e fora de sala ou da escola. Podem ocorrer também visitas em lugares preservados e também nos não-preservados, ela pode ser até mesmo dentro da escola na cozinha observando se há desperdícios, agrotóxicos nos alimentos e possibilidades de mudança e a rica ou pobre biodiversidade do jardim da escola. São inúmeras as possibilidades de educar, é necessário apenas criatividade e interesse.

O diálogo é ótima alternativa para a síntese da educação ambiental pois, é necessário debater sobre as gerações passadas e futuras, sobre culturas, entre o homem e a natureza e sobre a escola e a sociedade para se chegar a uma conclusão do que poderá ser feito.

## **Educação Ambiental na Universidade**

Primeiramente deve-se entender que um dos problemas da Educação Ambiental esta ligado no excessivo consumo de recursos, pelo desperdício e a produção de artigos muitas das vezes inúteis a qualidade de vida, é necessário compreender a prioridade entre as relações econômicas e culturais, humanidade e natureza.

Segundo Reigota (1994), afirma que a educação ambiental deve ser entendida como educação política, no sentido de que ela reivindica e prepara os cidadãos para exigir justiça social, cidadania nacional e planetária, auto-gestão e ética nas relações sociais e com a natureza. Ainda afirma que todo cidadão deve obrigatoriamente saber o as conseqüências de cada ato. A EA surge como um processo de conscientização para reverter ou pelo menos minimizar as agressões que o homem vem infringindo ao meio ambiente.

De acordo com Matos (2001) a Educação Ambiental deve resgatar o papel fundamental que a educação tradicional não cumpriu, e ressalta ainda que “a educação é um enfoque crítico da realidade”.

Trabalhar a Educação Ambiental na universidade é definir resultados, reorientar e articular disciplinas, e experiências educativas, facilitando a compreensão sobre o mesmo.

A Educação Ambiental no curso superior é considerada uma proposta eficaz que consiste em adotar um enfoque pluridisciplinar, centrado em soluções dos problemas. Formam assim especialidades que trabalham como integradores (PEDRINI 1997, p. 228).

Esta pesquisa tem como objetivo conhecer como a Educação Ambiental está sendo abordada nas universidades e cursos de pós-graduação, qual a sua importância, a possibilidade de ser uma opção de capacitação profissional, a fim de atuar em diferentes níveis da educação formal e não formal.

Como pode ser constatado a Educação Ambiental em questão de universidade e muito recente, porém fez-se necessário devido a crise ambiental de nosso tempo, pois hoje deve-se pensar em uma nova ética que oriente o processo de tomada de decisão a cerca do desenvolvimento econômico, social e ambiental.

O professor aprende a ser professor com sua prática cotidiana, refletindo sobre ela, porém são poucos os ambientes que possibilitam essa reflexão coletiva, de modo que a construção desses saberes fica restrito ao próprio professor. Daí vem a importância da universidade propor estratégias para a inserção da dimensão ambiental nos currículos de formação de professor e iniciar um incentivo aos licenciadores a investigar no desenvolvimento profissional, capacidade para uma nova visão entorno do problema ambiental existente (MATOS, 2001).

Isso é reforçado por onde menciona que a universidade, como

instituição formadora dos profissionais da educação básica, não está omissa diante do novo paradigma educacional (...). Mas, são os apelos da mídia, da sociedade sobre as pressões tecnológicas e a ciência exercem no meio natura, que em algum momento influenciam a prática do professor para introduzirem essa nova mentalidade no cotidiano de sala de aula e implementar a Educação Ambiental na educação básica (DIAS, 1992).

As universidades, no que tange á formação de professores para Educação Ambiental, têm duas funções: a primeira formar professores para distintos níveis de escolaridade, propondo iniciativa de continuidade dessa formação. A segunda, investir em pesquisas de práticas educativas e metodológicas fundadas na indisciplinariedade e na investigação.

Sendo assim, cabe a universidade com seus cursos de graduação e pós-graduação pesquisar e pensar em soluções que preencham essas lacunas relacionando a Educação Ambiental do Brasil, essa educação que se encontra tão frágil e em um espaço estratégico para mudanças, visto a Educação Ambiental existente.

Pois acredita-se que frente á crise ambiental, percebe-se a importância de se repensar o modelo de formação de professores e conseqüentemente a formação de um novo cidadão, com nova visão e reflexão, promovendo novos significados para um ambiente e de se estabelecer harmonia entre o homem e a natureza (NOGUEIRA, 2010).

### **A Educação Ambiental na Universidade: sua Importância para a Preservação Ambiental**

Segundo Brandalise *et al* (2009) a modernidade trouxe a cientificidade e a organização social capitalista como cenário filosófico-político das relações dos homens na sociedade e na natureza. A degradação ambiental e o aprofundamento das desigualdades sociais engendram uma das maiores crises da modernidade, e, também, a urgente necessidade de sua superação

O meio ambiente sofreu e ainda sofre bastante com a exploração excessiva que o homem faz dos recursos naturais. Essa intensificação do uso dos recursos naturais de forma descontrolada tem sua origem na Revolução Industrial, desde esse período a

natureza vem sendo castigada pela ação do homem. Com isso o homem causou um imenso impacto no meio ambiente, e agora busca alternativas para corrigir o desgaste que a natureza vem sofrendo e conseqüentemente repercutindo na vida do homem.

Para Jimenez e Terceiro (2009) o discurso em torno da Educação Ambiental parece surgir, pois, como resposta às preocupações da sociedade com o futuro, propondo-se atingir todos os cidadãos por intermédio de um processo pedagógico abrangente, a fim de superar a dicotomia entre natureza e humanidade. A educação ocupa aí então uma função central no que diz respeito à melhoria das relações entre o homem e o meio ambiente. O campo ambiental abraça um leque de práticas pedagógicas, religiosas e culturais que, ao se organizarem, conseguem coadunar grupos variados de indivíduos e propagar conceitos sobre temas ambientais.

Construir práticas inovadoras em educação ambiental significa, além de contribuir na construção de um campo teórico-metodológico necessário para o desenvolvimento e consolidação teórica–metodológica da reconstrução política, e acadêmica da universidade como espaço político de produção e apropriação social e democrática do conhecimento que contribua na construção de uma sociedade mais justa e democrática (TALAMONI e SAMPAIO, 2003).

Os estudantes universitários são formadores de opinião e podem contribuir para minimizar a poluição ambiental mudando seu comportamento através de uma boa instrução sobre a questão ambiental na qual esta se vivendo. Entretanto, apesar de intervir na tomada de decisão, a consciência da preservação ambiental é decorrente da educação ambiental que os alunos possuem. A educação ambiental é um dos instrumentos de que se dispõe para tentar sanar ou minimizar os problemas ambientais, pois, conforme uma das definições a educação ambiental é o aprendizado para compreender, apreciar, saber lidar e manter os sistemas ambientais na sua totalidade. Portanto, a educação ambiental deve buscar valores que conduzam a uma convivência harmoniosa com o ambiente e as demais espécies que habitam o planeta (BRANDALISE *et al*, 2009).

Tendo em vista que os nossos atuais problemas, entre os quais notadamente destacam-se os problemas ambientais, são decorrentes, da nossa maneira de viver, e esta, por sua vez, é inculcada pela



educação, faz-se mister dirigir a educação a partir do princípio de sustentabilidade, recuperando, nesse movimento, a noção de totalidade. A educação do futuro é, pois, sustentável, cujas categorias basilares advêm do paradigma da complexidade, o qual aponta para outra lógica, em "resposta aos paradigmas clássicos (positivismo e marxismo), unificadores e homogeneizadores" (PEDRINI, 1997, p. 241).

Segundo (Matos 2001) a dimensão ambiental das relações sociais exige dos profissionais dessa área, e particularmente do educador ambiental, o exercício de uma função social de síntese, isto é, que seja formado na perspectiva de integrar os conhecimentos e a cultura com a formação sócio-ambiental dos sujeitos ecológicos. Trata-se então de colocar, como eixo do processo de formação dos universitários, a formação de um cidadão de sínteses. Formar cidadãos compromissados com a questão ambiental, que tenham competência para formular sínteses sócio-ambientais, exige um esforço criativo nos cursos de graduação, inclusive de reformulação formal dos currículos. Reformulação radical que, as universidades, pelo menos no que diz respeito à circulação de idéias sobre novos paradigmas, estão a solicitar, embora suas estruturas institucionais sejam grande obstáculo.

Pensar a formação dos universitários ambientais nos cursos de graduação das universidades, hoje, significa ter como referência a idéia de totalidade, totalidade do campo pedagógico, político. Outro fator importante é a interdisciplinaridade, que associa articulação entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão, é princípio metodológico para estruturar e sistematizar essa formação ambiental nas universidades. O paradigma da totalidade histórica possibilita a interdisciplinaridade e, nesse sentido, as ciências ambientais apresentam-se como espaço acadêmico e científico privilegiado das transformações, porque são paradigmáticos quando pensamos em transformações das formas de conceber e fazer a ciência e a sociedade.

O ensino superior busca formar seres pensantes, críticos e ativos na sociedade, que através da ciência busca maneiras alternativas de mudar a ação das pessoas ao meio ambiente. A formação ambiental nas universidades sugere que nas escolas superiores se transmitirão aos estudantes os conhecimentos básicos essenciais para que as suas futuras atividades profissionais redundem

em benefícios para o meio ambiente (GUIMARÃES 2004).

A EA, não só é decorrente dos aspectos legais, mas também dos problemas ambientais vivenciados por toda a sociedade, o que provoca a necessidade de formar profissionais aptos a trabalhar com essa nova visão, tendo o importante papel de estimular a percepção da necessária integração do ser humano com o meio ambiente.

Não se pode negar, que nos últimos anos, as universidades conseguiram um processo de democratização, quebrando, na prática, a estrutura de seu funcionamento imposta por políticas e legislação autoritárias (CORREA, 2010).

Educação Ambiental nas universidades trata-se de uma postura que considera a educação como artifício fundamental na preparação de pessoas para viverem plenamente as suas possibilidades, aplicando conhecimentos sobre o mundo.

Dessa forma a EA configura-se como uma nova perspectiva na sociedade, e se representa a partir da história da humanidade e as necessidades atuais e futuras, movida pela utopia dos que acreditam ser possível promover mudanças de atitudes, do saber científico e da atitude. Contudo, trata-se de uma formação que envolve necessariamente teoria e prática, saber acadêmico na inserção social e que o tornará capaz de desenvolver uma relação harmônica com seu ambiente, consciente e crítico frente à degradação ambiental (GUIMARÃES, 2004).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A educação Ambiental surgiu com o intuito de conscientizar as pessoas e amenizar os desgastes feitos ao meio ambiente. As leis foram a maior prova de preocupação que o ser humano passou a ter com a natureza, porque através delas há punição para os responsáveis ao desgaste ambiental.

Diante disso, as pessoas ainda precisam melhorar o comportamento que se tem com a natureza. Essas leis que surgiram não punem o indivíduo em todas as questões ambientais. É preciso que a sociedade em geral tenha novos hábitos, costumes e valores.

A inclusão da Educação Ambiental em todas as modalidades de ensino tem como um de seus objetivos justamente isso, resgatar nos educandos, modos de agir que visem o bem-estar de todos no sentido

ambiental.

Na universidade essas questões não podem se tornar diferente, uma vez que estará formando pessoas com práticas revolucionárias capazes de transformar a comunidade com formas diferenciadas para a preservação ambiental.

A sociedade tem muito que se preocupar porque a cada dia que passa, o ser humano perde um pouco da qualidade de vida, por isso é que se tem falando bastante em desenvolvimento sustentável. Ele conduz as pessoas a agir de maneira usufruir dos recursos oferecidos, sem causar tantos danos na natureza.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRANDALISE, L T B.; BERTOLINI, G. R. F.; ROJO, C. A.; LEZANA, A. G. R.; POSSAMAI, O. A percepção e o comportamento ambiental dos universitários em relação ao grau de educação ambiental. **Gest. Prod.** v.16, n.2, p. 273-285. São Carlos abr./jun. 2009.

CORREA, L. M. **Valorização e tratamento de resíduos**. V. 2ª ed. Florianópolis: FUNIBER, 2010.

CUNHA, B. S. **Avaliação e perícia ambiental**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

DIAS, G. F. **Educação Ambiental: princípios e práticas**. 4ª ed. São Paulo: Gaia, 1992.

GUIMARÃES, M. **A formação de educadores ambientais**. 3ª ed. Campinas/SP: Papyrus, 2004.

JIMENEZ, S. TERCEIRO, E. A crise ambiental e o papel da Educação: um estudo fundado na ontologia marxiana. **Educação em Revista**. N. 03, vol. 25, p. 299-325. Belo Horizonte, 2009.

MATOS, E. L. de. **Autonomia municipal e meio ambiente**. Vol 4. Belo horizonte: Del Rey, 2001.

MORADILLO, E. F., OKI, M. C. M. Educação ambiental na Universidade: construindo possibilidades. **Quim. Nova**. Salvador/BA, vol.27, n.2, p. 332-336, 2004.

NOGUEIRA, S. Educação ambiental no contexto escolar: refletindo sobre aspectos pedagógicos. **Partes revista virtual**. Disponível em: <<http://www.partes.com.br/educacao/educacaoambientalnocontexto.asp>> Acesso em: out. 2010.

PEDRINI, A. G. **Educação ambiental: reflexões e práticas contemporâneas**. 5ª ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

\_\_\_\_\_. **Educação ambiental: reflexões e práticas contemporâneas**. 5ª ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

REIGOTA, Marcos. **O que é educação ambiental**. 1ª ed. São Paulo: Brasiliense S/A, 1994.

\_\_\_\_\_. **Floresta e a escola: por uma educação ambiental pós-moderna**. São Paulo: Cortez, 1999.

SARAIVA, N. C.; NASCIMENTO, K. R. P.; COSTA, R. K. M. A prática pedagógica do ensino de educação ambiental nas escolas públicas de João Câmara-RN. **Holos**, Ano 24, v. 2, p. 81-93, 2008.

TALAMONI, J. L. B; SAMPAIO, A. C. **Educação Ambiental da prática pedagógica à cidadania**. 3ª ed. São Paulo: Escrituras, 2003.

## O PRAZER NO TRABALHO E OS CAMINHOS PARA LIDAR COM O SOFRIMENTO

**Amélia Maria Alves Rodrigues**

Mestra em Ciências da Educação -  
Universidade Camilo Cienfuegos de Matanzas - Cuba  
Diretora Geral da FACTU

**Paulo Giovanni Rodrigues de Melo**

Doutorando em Filosofia pela Universidade  
Católica de Santa Fé - Argentina  
Mestrando em Educação pela Universidade Católica de Brasília  
Especialista em Direito Público pela Faculdade de  
Ciências e Tecnologia de Unai - FACTU  
Docente da FACTU

### RESUMO

O presente ensaio científico propõe um estudo sobre o prazer, a partir da vertente da psicodinâmica do trabalho, objetivando discutir as especificidades das atividades docentes que o tornam fonte de prazer e bem-estar. O texto também apontará possíveis caminhos para lidar com o sofrimento do docente. O presente estudo estrutura-se em três partes: a primeira faz uma análise do trabalho como fonte de prazer; a segunda faz alguns apontamentos de caminhos possíveis para lidar com o sofrimento do professor e, por fim, na terceira parte, apresenta-se o método que consiste em uma análise de pesquisa social-empírica, aplicada, de natureza descritiva, feita por Michele Dorneles Valent Czekster realizada em escola pública no interior do Rio Grande do Sul, que elucidou os mecanismos de defesa do docente na elaboração do prazer e o modo como combatem o sofrimento.

**Palavras-chave:** Prazer. Sofrimento. Trabalho Docente.

### ABSTRACT

The present scientific essay proposes a study about the pleasure having the psychodynamic of the work as starting point, aiming to discuss what is specific of scholars activities that make it source of

pleasure and well being. The text also will point out possible ways to dealing with hardships and sufferings that professors undergo. The present study is divided in three parts: the first part analyses the work as source of pleasure; the second part indicates possible ways to deal with sufferings of professors and in the third part presents a method that consists in analysing a social empiric research conducted by Dorneles Valent Czekster, in a public school in Rio Grande do Sul state, in which will be brought to light the defense mechanisms of professors in elaborating pleasure and the way they combat the suffering.

**Key words:** Pleasure. Suffering. Work Professor.

## INTRODUÇÃO

O ser humano se estrutura histórica, política e culturalmente, em sua quase totalidade, em função do trabalho, edificando-o como *homo faber*. O trabalho, como atividade essencialmente humana, representa um axioma importante para o homem e exerce uma influência considerável sobre sua satisfação enquanto sujeito social. Claro que o trabalho não pode ser visto como o fator de sentido humano, pois, neste caso, o sujeito da relação é o ser humano e, portanto, responsável por elaborar ele mesmo o sentido no labor. Isso significa que o ser humano é que dá sentido ao trabalho e não, o trabalho ao homem (JOÃO PAULO II, 1981).

Pelo trabalho o ser humano não só transforma a natureza como também é transformado diretamente por ele. Nessa relação dialética, o ser humano dá ao meio de sobrevivência um enorme significado, pois este lhe confere uma identidade social e dá sentido às suas realizações e à sua existência. Essa dupla transformação enriquece-o, pois, cria novas possibilidades, abre novos horizontes, desenvolve suas habilidades, além de possibilitar novas formas de conhecimento e, também, de autonomia. Desta forma, o trabalho pode ser visto como atividade satisfatória em si, ou seja, pode propiciar prazer e satisfação para quem o realiza (MORIN, 2001).

Por outro lado, não se podem desconsiderar as mazelas e o sofrimento que determinadas condições e formas de organização do trabalho possam infligir aos homens e mulheres. Por este motivo, no caso específico dos docentes, objeto de estudo neste trabalho, deve elaborar estratégias para a superação do sofrimento. Os conflitos

existem em todas as relações, e por isso, o mais importante não é a negação ou supressão do conflito, mas o modo como se vai lidar com o mesmo.

## O Trabalho como Fonte de Prazer

Antes mesmo de elucidar o trabalho como fonte de prazer, é necessário compreender os sentidos dele nas organizações que muitas vezes, torna-se um desafio importante não apenas para os profissionais envolvidos diretamente no trabalho fabril, mas constitui-se em um desafio para todos aqueles que direta ou indiretamente estão ligados às organizações de trabalho, principalmente quando se verifica que as transformações no mundo do trabalho são paradoxais como no momento atual. Os docentes, como os demais trabalhadores, estão imersos em um ambiente de profundas transformações sociais, tecnológicas e culturais e sofrem os mesmos efeitos nocivos de mal-estar que estão submetidos os trabalhadores em geral, como afirma o próprio Dejours (1992):

“A atividade do trabalho, pelos gestos que ela implica, pelos instrumentos que ela movimenta, pelo material tratado, pela atmosfera na qual ela opera, veicula certo número de símbolos. A natureza e o encadeamento destes símbolos dependem, ao mesmo tempo, da vida interior do sujeito, isto é, do que ele põe, do que ele introduz de sentido simbólico no que o rodeia e no que ele faz.” (DEJOURS, 1992, p. 40).

Ao longo da história a profissão docente tem sofrido significativas transformações que interferem no papel do professor, o que tem deixado algumas lacunas entre o ideal e a realidade do trabalho docente. Oliveira (2006), aponta várias situações que expõe os professores a um ritual de desmotivação, falta de sentido, cansaço e alienação, o que gera sofrimento. O autor retoma os estudos de Christophe Dejours que, ao abordar o sofrimento no trabalho, aponta como principais causas “a perda de controle sobre os meios de produção, sobre a finalidade e sobre o processo de trabalho. Inclui ainda, processo de desqualificação, empobrecimento por baixos salários e venda indiscriminada da força de trabalho”. (OLIVEIRA, 2006, p. 34).

Vale lembrar que, mesmo diante de inúmeras dificuldades

enfrentadas diretamente pelos professores no exercício de sua profissão, o seu labor é fonte de garantia de subsistência e de posição social. Assim, ao mesmo tempo em que pode ser visto como ameaça à integridade física e psíquica do trabalhador e gerador de sofrimento, por estar desprovido de significação para quem o realiza ou por não ser reconhecido social e economicamente, pode, também, ser fonte de bem-estar. Cabe ao docente saber lidar com as situações adversas e construir no trabalho um espaço para o seu bem-estar, ou seja, seu prazer.

A temática do sofrimento e do prazer no trabalho tem sido investigada por diversos autores (DEJOURS, 2007, ESTEVE, 1999, OLIVEIRA, 2006, REBOLO, 2005), embora tal investigação possua elementos que se contrapõem. Rebolo (2005), por exemplo, aponta quatro dimensões para que o trabalho se torne satisfatório e possibilite bem-estar, envolvimento e comprometimento do trabalhador com o seu trabalho. A primeira dimensão é a atividade laboral – relacionada ao conjunto de atividades que o trabalho docente comporta; a segunda é relacional – que se refere ao modo pelo qual o trabalho pode produzir prazer; a terceira é sócio-econômica – que abrange aspectos sociais e econômicos que atingem diretamente o professor e por fim, a última dimensão é a concreta – que diz respeito às condições e/ou ambientes que se realiza o trabalho e inclui a adequação das instalações e condições gerais de infra-estrutura, a limpeza e o conforto do ambiente de trabalho, a segurança e os instrumentos, equipamentos e materiais disponíveis para a realização do trabalho.

Ainda de acordo com Rebolo (2005), o prazer no trabalho, é um processo dinâmico, construído na intersecção das quatro dimensões citadas acima. É no entrelaçamento dessas dimensões, realizada por meio de avaliações que o docente faz de si próprio, da atividade que realiza e das condições existentes para o desempenho do trabalho, a possibilidade para a vivência do prazer.

Quando se pretende compreender e discutir o prazer docente no exercício de sua profissão, deve-se considerar não apenas os fatores de satisfação e insatisfação do trabalho, mas, também, a relação destes com a auto-percepção de bem-estar do professor. A construção do bem-estar docente, segundo Rebolo (2005), está:

está vinculada à existência de características pessoais e condições materiais que possibilitem a realização de



um trabalho que proporcione resultados positivos e recompensas agradáveis, que tenha sentido, no qual se acredita, que seja reconhecido como útil e importante, pois isto proporciona o aprovar-se e o aprovar a ação realizada. E que, também, está vinculada às estratégias de enfrentamento utilizadas pelos professores face aos fatores avaliados como insatisfatórios e aos conflitos e dificuldades vivenciados no dia-a-dia do trabalho (REBOLO, 2005, p. 130-131).

Por sua vez, a psicodinâmica do trabalho, diferente de Rebolo (2005), enfatiza-o não apenas como um conjunto de tarefas, mas, como modo de cooperação na elaboração do prazer ou do sofrimento. Em relação à dimensão relacional apontada por Rebolo (2005) com enfoque na gerência do trabalho, difere da posição da psicodinâmica, a qual qualifica o ambiente relacional a partir da importância do coletivo de trabalho entre os pares, e por fim, é importante ater-se para o fato de que, contrariamente à idéia de enfrentamento, Dejours destaca os mecanismos de defesa.

Dejours (1991, 1992, 1994, 2007), analisa as estratégias defensivas e os modos como transformam o sofrimento em prazer. Estes mecanismos de defesas, cujo objetivo é superar as pressões exercidas constantemente sobre o trabalhador, bem como, com as pressões do próprio ambiente do trabalho. Essas estratégias podem ser elaboradas individualmente ou coletivamente. As coletivas surgem quando vários trabalhadores com sofrimento único se unem e constroem uma estratégia comum que nada mais é do que uma nova percepção da realidade, transformada e validada pela coletividade, que de acordo com Dejours (1994) é uma maneira de o trabalhador tentar se apropriar da organização do trabalho. Deste modo, acredita-se que, quanto maior a habilidade para superar o sofrimento, maior será a chance de descobrir caminhos para o bem-estar.

Docentes utilizam os mecanismos de defesas como, deixar de tomar iniciativas e assumir responsabilidades, se fechar, não se comunicar com os outros e passar a se preocupar somente consigo, desconfiando dos colegas de trabalho que poderiam estar tentando prejudicá-lo de alguma maneira, como forma de superação do sofrimento. É neste sentido que se entende quando o relacionamento é rompido para evitar conflitos (DEJOURS *et al.*, 1994).

## Caminhos Possíveis para Lidar com o Sofrimento do Professor

Antes de explanar diretamente os caminhos possíveis para lidar com o sofrimento do professor, é importante salientar que a questão do sofrimento no trabalho, na teoria dejouriana, é inevitável, pois, trabalhar é fazer a experiência como real, enfrentar o que não foi previsto, Dejours (2007). A questão não é impedir o sofrimento, mas, como lidar e superar situações de desprazer.

A ação de transformar o sofrimento em prazer, “deve passar pelos próprios atores e ser por eles pilotada” (DEJOURS, 1994, p. 86). Neste sentido, o equilíbrio psíquico do professor é construído a partir da elaboração de possibilidades de vazão do mal-estar por vias que possam de forma prática oferecer alívio ao sofrimento.

Neste sentido, faz-se necessário apontar alguns fatores capazes de incrementar o mal-estar docente, como: a modificação no papel do professor e dos agentes tradicionais de socialização, a expansão da escolarização sem um crescimento qualitativo do sistema, as dúvidas sobre o papel da educação e da instituição escolar na situação atual, a contestação da função docente, a retirada do amparo do consenso social. Esteve (1999) o esgotamento afetivo, que também pode ser lido como a falência das defesas individuais e coletivas contra o sofrimento, é a razão para o abandono da profissão.

Apesar disso, enquanto muitos trabalhadores da educação suportam essas condições de trabalho e através do salário buscam satisfazer seus desejos, existe o professor que suporta essas mesmas condições para ter o privilégio de satisfazer o desejo de mudar o mundo por meio da sua ação e inventar um futuro a partir do seu próprio gesto (CODO, 2006, p. 121). Esse desejo pode ser caracterizado como uma estratégia, ou seja, mecanismo de defesa para driblar com o sofrimento e construção do prazer docente.

Os elementos apontados por Esteve (1999) sobre a precariedade do trabalho docente pode acarretar em um esvaziamento do sentido do trabalho do professor.

Entre outros caminhos possíveis para resgatar o sentido se efetiva na prática e como ele lida com o sofrimento, passa pela a construção de sua autonomia. O acompanhamento do processo, possibilitando ao docente influenciar em todas as suas etapas, o professor se apropria da produção, sente-se responsável e importante,

podendo ver os resultados de seu esforço. Além de ver o benefício que está fazendo ao outro, o professor percebe o benefício em si mesmo, no aumento da experiência, na superação das dificuldades, na liberdade de imprimir o seu tom e a sua cor à aula ministrada. A auto-realização do professor pressupõe também a inovação para fugir da inibição e da rotina, como diz Esteve (1999):

É duro ter de reciclar-se continuamente, revisar periodicamente os conteúdos da aula para adaptá-los aos novos conhecimentos, questionar suas próprias concepções de educação conforme um mundo, em constante mudança, vá tornando inúteis os objetivos anteriormente considerados importantes. É duro ver envelhecendo enquanto os alunos mantêm a mesma idade, confundem-se sobre os mesmos temas e formulam as mesmas perguntas. (ESTEVE, 1999, p. 142).

## MÉTODO

Pesquisa realizada por Michele Dorneles Valent Czekster em sua dissertação de mestrado em 2007, pela Universidade do Rio Grande do Sul, um estudo exploratório envolveu 218 profissionais da educação de seis escolas públicas, apresenta algumas considerações importantes acerca do prazer no trabalho. A partir dos dados apontados pela pesquisa, será verificado os mecanismos de defesas de uma determinada escola pública para a superação do sofrimento e como elaboram o prazer no trabalho docente.

De acordo com Czekster (2007) toda investigação sobre sofrimento revela também as fontes de prazer no trabalho e, deste modo, prazer e sofrimento podem resultar de lógicas relativamente independentes, bem como emanar de uma mesma fonte.

A pesquisa agrupou três aspectos do prazer no trabalho vivenciado pelos sujeitos da pesquisa: bom convívio entre colegas, recompensas na interação com a clientela e possibilidades de auto-realização. Foram pesquisados 218 professores oriundos das escolas públicas.

## RESULTADO E DISCUSSÃO

Quase todos os sujeitos ressaltaram como sua principal fonte

de prazer no trabalho o convívio com os colegas. O trato diário, de acordo com o resultado da pesquisa, tem risadas, brincadeiras, conversas, além de diversas atividades de integração.

Os professores extraem sua auto-realização do aluno que se interessa, que aprende, da aula dada, do trabalho feito no fim do dia, de ajudar na resolução dos problemas, de ver a escola sair no jornal, ganhar troféus, ver seus alunos premiados em concursos, aprovados no vestibular, de concretizar a continuidade do cuidado da criança com os pais, se gratificam com atividades extraordinárias, mesmo que elas não tragam aumento de remuneração, exemplo disso é o trabalho desenvolvido por alguns docentes em atividades de inclusão escolar e social. Neste sentido, afirma Dejourns (1994), os trabalhadores utilizam sua iniciativa, inventividade e cooperação para preencher e ultrapassar as inconveniências e impossibilidades práticas da organização prescrita do trabalho. A arte de quebrar o galho está, contudo, no coração do prazer no trabalho (DEJOURNS, 1994, p. 51).

A partir dos dados colhidos por Czekster (2007), é possível verificar que uma grande fonte de prazer para os docentes é serem lembrados pelos seus ex-alunos.

Segundo a pesquisa, a principal fonte de prazer é o convívio com os colegas, como diz uma professora:

Então nessa parte é maravilhoso. Por isso que eu digo: chegar no colégio pra mim é uma beleza, até me distrai a cabeça porque eu não tenho irmão, não tenho Irma. Aqui sou eu, o [marido] e o [filho], NE, e a minha sogra, claro. Então minhas amizades são aqui com elas, tudo, né. Os momentos assim que eu posso me preocupar com a ida do [filho] embora, saindo agora, né, meu companheiro, né, que se forma e vai. Então é com as gurias que eu choro as pitangas, assim, sempre (CZEKSTER, 2007, p. 112).

Outro dado relevante na elaboração do prazer docente é a existência de laços afetivos: docentes/discentes. Estes laços contribuem perceptivelmente no prazer dos docentes, no exercício de suas atividades.

Eu acho tão gratificante quando eles saem daqui e vêm nos visitar! Há poucos dias, veio um menino que foi pra POA e me disse; “bah, prôfe, a senhora é gente

final”. Pensa bem... já faz três anos que saiu daqui! Seguido acontece, alunos que saíram e encontramos na rua e gritam “oi profe”! Esses dias, eu encontrei no posto de saúde uma menina que estava fazendo limpeza e que me perguntou se eu lembrava dela. Eu disse que não, que eram muitos alunos. Daí ela me lembrou uma situação dela. Nessa pessoa, eu deixei uma boa impressão (CZEKSTER, 2007, p. 114).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As novas demandas que têm sido apresentadas à educação escolar com relação aos seus objetivos, vêm refletindo em mudanças nas formas de gestão e organização do trabalho na escola. Essas mudanças têm resultado em intensificação do trabalho docente, ampliação do seu raio de ação e, conseqüentemente, em maiores desgastes e insatisfação por parte dos professores.

Por outro lado, a elaboração de estratégias para a superação do sofrimento possibilita ao professor a construção de novos sentidos para o exercício de seu trabalho. O prazer não é algo alienado, mas, construído nas pequenas coisas do dia-a-dia. Quanto mais o docente cria caminhos para o seu prazer, mais razão encontra para continuar trabalhando. Neste sentido, o presente trabalho buscou elucidar que o sofrimento não é ponto de chegada, mas, de passagem. O sofrimento é inevitável, mas a forma como se vai lidar é o que torna o ser humano autor de sua própria história.

Como afirma Paulo Freire (2000), o futuro da educação é problemático, porém não inexorável. Instrumentos eficazes para a prática da autonomia, sob a égide da racionalidade comunicativa, devem ser criados. Importa socializar os avanços da psicanálise e da teoria das organizações e promover a autotransformação social. Um momento de crise pode representar uma oportunidade única para levantar o véu das estruturas defensivas e mobilizar as pessoas a lutarem pela sobrevivência da sua organização. Enquanto ciência humana comprometida com a mudança social, a administração deve avançar na explicação das organizações e na análise de suas alternativas, possíveis caminhos para driblar o sofrimento do professor.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CODO, W. (Org.). **Educação: carinho e trabalho**. Petrópolis: Vozes, 2006.

CZEKSTER, D. V. **Sofrimento e prazer no trabalho docente em escola pública**. Dissertação de Mestrado. UFRGS, 2007.

DEJOURS, C. A psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade. In: MENDES, A, M.; CRUZ LIMA, S. C; FACAS, E. (Org.). **Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho**. Brasília: Paralelo, 2007.

\_\_\_\_\_. **A loucura do trabalho**. São Paulo: Cortez / Oboré, 1991.

\_\_\_\_\_. **Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações**. In. F. F, 1992.

\_\_\_\_\_. ABDOUCHELI, Elisabeth; JAYET, Christian. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.

FREIRE, P. **Pedagogia da indignação: cartas pedagógicas e outros escritos**. São Paulo, 2000.

ESTEVE, J. M. **O mal-estar docente: a sala de aula e a saúde dos professores**. Bauru, Edusc, 1999.

JOÃO PAULO II. **Carta encíclica “Laborem Exercens”**. Assembléia Legislativa do Rio Grande do Sul, 1981.

MORIN, E. Os sentidos do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 41. 2001.

OLIVEIRA, E. da S. G. de. O “mal-estar docente” como fenômeno da modernidade: os professores no país das maravilhas. **Revista Ciência e Cognição**. 2006. Vol 07.

REBOLO, F. Fontes e dinâmicas do bem-estar: as quatro dimensões de um trabalho “felicitário”. In: REBOLO, Flavinês. **O bem-estar docente: limites e possibilidades para a felicidade do professor no trabalho**. Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo – FEUSP, Tese (Doutorado em Educação) – São Paulo, 2005.

## PEDAGOGIA, MOTIVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

*Me movo como educador, porque, primeiro, me movo como gente.*

*(Paulo Freire)*

**Alécia Correia da Costa**

**Cássia Alves Ribeiro**

**Fernanda Teixeira Guimarães**

**Grasielly de Faria Rates**

**Joicimeire Duarte Ferreira**

**Sinara José Caxito**

Acadêmicas do curso de Pedagogia

**Maria Aparecida de Oliveira**

Mestra - PUC - Goiás

Docente da FACTU

Pesquisadora do GRUPPE-Grupo de Estudos e Pesquisa em  
Psicologia e Educação-UnB

### RESUMO

O presente artigo objetiva analisar a atuação do pedagogo no fator motivação para o desenvolvimento empresarial. A educação não se limita apenas à forma institucionalizada, ela abre espaço para os ambientes não escolares. Os modelos de administração escolar são inspirados nas diversas teorias da Administração de Empresas. Hoje os pedagogos são convidados a darem uma contribuição no ambiente empresarial, particularmente no campo das Relações Humanas. Num cenário de "*modernidade líquida*", encontrar sentido e motivação para o trabalho, torna-se uma questão desafiadora. Responsável pelo dinamismo do indivíduo nas situações que vivencia e nele determina um movimento no sentido de evoluir do menos para o mais, a motivação é fator relevante para a eficácia nas organizações. O objeto de estudo, portanto, é a motivação. A metodologia utilizada fundamenta-se em pesquisas bibliográficas. Assim, percebe-se que o pedagogo pode contribuir para o desenvolvimento empresarial, enquanto aquele que fomenta a motivação laboral dos colaboradores nas organizações.

**Palavras-chave:** Pedagogo. Motivação. Desenvolvimento Empresarial.



## ABSTRACT

The present article aims to analyse how the educator acts in terms of motivation for the enterprise development. Education is not limited only in its institutional form, but, rather, goes beyond the academic environment. The patterns of school administration are inspired in the multiple management theories. Nowadays educators are urged to contribute more in management environment. Finding motivation and meaning in the work environment in this “*liquid modernity scenario*” becomes a challenging issue. Motivation is a relevant factor in the effectiveness and is also responsible for providing dynamism in the individual daily situations and determines an ascendant movement from less to more. The method utilized is based upon bibliographic surveys. Therefore we realize that the educator can contribute to management development as the one who motivates all collaborators within the organizations.

**Key words:** Educator. Motivation. Management development.

## INTRODUÇÃO

A motivação é requerida como aquela que impulsiona o ponto de partida e a continuação para a realização de algum tipo de ação. Nem sempre, porém, ela está presente nas pessoas que desenvolvem algum tipo de atividade. A falta de motivação pode estar na ordem interior (endógena) ou exterior (exógena). Todavia, num contexto de sociedade fluida, líquida, de muitas e rápidas mudanças, é possível pensar que a ausência de motivação, parece ter raízes mais profundas, tornando-se assim, necessário, fazer uma análise mais contextualizada e de forma mais abrangente.

A educação, entendida "como tirar algo de dentro de uma pessoa", evoca a ideia de que cada ser humano traz dentro de si um potencial a ser desenvolvido, lapidado, num processo sempre inacabado. Assim, a motivação apresenta-se como um desafio constante que requer olhares críticos e, ao mesmo tempo, de esperança.

As escolas buscaram nas imagens organizacionais da Administração Científica os modelos para suas práticas administrativas. Hoje, a Pedagogia Empresarial é solicitada para

prestar um serviço às empresas, de modo mais específico no setor de Relações Humanas. A mola mestra da Pedagogia (ensino-aprendizagem), é requerida pelas organizações no sentido de dar suporte no que se refere às relações entre as pessoas. Neste campo, não é ousado afirmar: a Pedagogia é perita nas relações interpessoais. Do mestre Paulo Freire (1996), ficou a grande lição de que "ensinar exige alegria e esperança." Há, portanto, uma situação cambiante entre as escolas e as empresas.

Sendo a sociedade atual marcada por muitas e profundas mudanças, nas empresas o cenário não é diferente. As constantes mudanças no mundo empresarial acontecem devido à globalização dos negócios, o desenvolvimento tecnológico, a busca pela qualidade e produtividade, eficiência nos trabalhos e a competitividade. O mundo cada vez mais competitivo exige a atuação de profissionais qualificados para garantir *status* das empresas, pois são os colaboradores que garantem o bom funcionamento da empresa, exercendo funções tais como: a de produzir, vender, servir ao cliente, liderar, motivar, comunicar, gerenciar e dirigir os negócios das empresas, não havendo assim organizações sem pessoas (CHIAVENATO, 2010).

As organizações contemporâneas valorizam cada vez mais as pessoas que conseguem trabalhar com iniciativa, trabalho em equipe, criatividade, adaptação às mudanças, comprometimento. Essas são qualidades relevantes que o mercado de trabalho exige atualmente. Deste modo, Leite *et al* (2009, p. 20), afirmam que “o aumento da complexidade dos negócios e a evolução acelerada das tecnologias levaram as organizações a buscar um novo tipo de atuação de profissional que consiga somar conhecimento atualizado e aprofundado”. Pode-se dizer que a motivação que o colaborador traz consigo é que dará as condições necessárias para se alcançar eficácia nas empresas

Neste contexto surge o trabalho da pedagogia empresarial, que tem o pedagogo atuando como uma fonte de ligação entre as características exigidas pelo mercado de trabalho e os funcionários das organizações. O objetivo deste trabalho, portanto, é analisar a atuação do pedagogo no que diz respeito ao fator motivação para o desenvolvimento empresarial.

## A Educação

O campo da Educação é bastante amplo, sendo um processo sempre inacabado. Ela pode ser classificada em educação informal, não formal e formal. Na origem da palavra educação está o seu sentido mais profundo.

*Educare*, como termo latino, designa educação e provém de: fica de dentro de, para fora, e *educere*, que significa tirar, levar. Etimologicamente, portanto, a educação é entendida como o processo de tirar de dentro de uma pessoa algo que já está dentro dela, ou levar para fora aquilo que está presente nela (CECCIN, 1998, *apud* SAUPE; BUDÓ, 2006, p. 328).

Por educação Charlot (*apud* Libâneo 2005, p. 23), entende que:

(...) é o processo por meio do qual um membro da espécie humana, inacabado, desprovido dos instintos e das capacidades que lhe permitiriam sobreviver rapidamente sozinho se apropria, graças à mediação dos adultos, de um patrimônio humano de saberes, práticas, formas subjetivas, obras. Essa apropriação lhe permite se tornar, ao tempo e no mesmo movimento, um ser humano, membro de uma sociedade e de uma comunidade, e um indivíduo singular, absolutamente original. A educação é, assim, um triplo processo de humanização, de socialização e de singularização. Esse triplo processo é possível apenas mediante a apropriação de um patrimônio humano. Isso quer dizer que a educação é cultura, em três sentidos que não podem ser dissociados.

A educação informal é aquela que acontece no seio familiar, na convivência com amigos, clubes, teatro, leitura de jornais, livros, revistas, etc. A educação não formal seria aquela que diferencia a aprendizagem num ambiente escolar e não escolar, ou seja, tudo que ocorre fora dos muros da escola é educação não formal. Como exemplos de campos de atuação desta pode-se citar a aprendizagem política dos direitos das pessoas enquanto cidadãs, a formação para o trabalho, a aprendizagem para o exercício de solução de problemas comunitários, a educação desenvolvida na e pela mídia. Por fim, a educação formal é aquela concebida como a educação escolar, oficial, desenvolvida nas escolas, ministrada por instituições públicas ou

privadas (GOHN, 2011, p. 105-108).

Portanto, a educação está em constante movimento, é sempre inacabada, como a vida do ser humano, que está em permanente construção, sempre envolvido em situações de ensinar e aprender. A educação formal exige uma estrutura, com conteúdo, métodos, práticas, como também fundamentação teórica, conceitos, portanto. Em se tratando de educação formalizada, institucionalizada, a pedagogia entra em cena, com seu papel para que, de fato, aconteça a educação nos moldes estruturados na forma científica. A seguir serão apresentados o conceito de Pedagogia, bem como algumas teorias sobre essa ciência.

## Conceito e as Teorias da Pedagogia Moderna

A pedagogia concentra-se na investigação problematizadora, buscando uma integração com as outras ciências e no agir, fazendo acontecer a educação.

(A pedagogia) constitui-se como campo de investigação específico cuja fonte é a própria prática educativa e os portes teóricos provindos pelas demais ciências da educação e cuja tarefa é o entendimento global e intencionalmente dirigido dos problemas educativos. [...] Compõe o conjunto das ciências da educação, mas se destaca delas por assegurar a unidade e dar sentido a contribuição das demais ciências, já que lhe cabe o enfoque globalizante e unitário do fenômeno educativo. Não se trata de requerer à pedagogia exclusividade no tratamento científico da educação; quer-se, no entanto reter sua peculiaridade em responsabilizar-se pela reflexão problematizadora e unificadora dos problemas educativos, para além dos aportes parcializados das demais ciências da educação. Nossa posição é de que a multiplicidade de enfoques e análises que caracteriza o fenômeno educativo não torna desnecessária a pedagogia, antes ressalta seu campo próprio de investigação para clarificar seu objeto, seu sistema de conceitos e sua metodologia de investigação, para daí poder apropriar-se da contribuição específica das demais ciências (LIBÂNEO, 2002, *apud* LIBÂNEO, 2005, p. 22).

O agir pedagógico como objeto de estudo dos pesquisadores

e dos educadores tem um caráter multifacetado, complexo e relacional. A prática pedagógica, aparentemente, tem um caráter incongruente, todavia, caminha sob dois trilhos, lado a lado, se completando. Por exemplo, é preciso educar para a subjetivação e a socialização, para a autonomia e para a integração social, para as necessidades individuais e também sociais; para isto é preciso abertura para análises e integração de conceitos advindas da cultura, da psicologia, da antropologia, na perspectiva da contradição e não esquecendo a dimensão humanizadora da educação.

Libâneo (2005, p. 24-39), apresenta cinco teorias da pedagogia, bem como suas respectivas características. Aqui a exposição será bastante sucinta. A primeira delas é a *racional-tecnológica*, visa o aprendizado com base na racionalidade e na técnica, usa as mais refinadas tecnologias, como computadores, mídia. O foco é o sistema produtivo. Na segunda corrente, - a *neocognitivista* -, estão o construtivismo de Jean Piaget e as ciências cognitivas, propriamente ditas. Para o construtivismo, a aprendizagem humana é resultado de uma construção mental realizada pelos sujeitos com base na sua ação sobre o mundo e na sua relação com os outros. As ciências cognitivas estão voltadas para a utilização de computadores. Seu interesse é a construção de programas de inteligência artificial que realizam tarefas voltadas para um comportamento inteligente. Outra corrente da pedagogia moderna - a *sociocrítica* - busca compreender a realidade para transformá-la, visando a construção de novas relações para superar as desigualdades sociais e econômicas. A quarta corrente, a *holística*, caracteriza-se pela tentativa de compreensão da realidade na sua totalidade, no seu conjunto, de forma inteira. A educação holística - acentua Libâneo (2005, p. 35-36), não recusa o conhecimento racional e outras formas de conhecimento, porém, insiste em considerar a vida como uma totalidade. Por fim, a quinta teoria moderna da pedagogia é denominada *pós-moderna*. Não há uma situação de conforto por se autodenominar como pedagogias, assim como há recusa de classificações. Apesar dessa negação existem muitas publicações e práticas docentes influenciadas por essa corrente. Essa corrente critica as concepções globalizantes do destino humano e da sociedade, quer dizer, as metanarrativas; as metanarrativas estão fincadas na razão, na ciência, no progresso, na autonomia individual. Não há hoje, afirma Libâneo (2005, p. 38), valores transcendentais, crença na

transformação social, baseados na formação da consciência política, na ideia de que a história tem uma finalidade, que é possível ter uma sociedade mais justa. Neste cenário pós-moderno os problemas são a perda do poder do sujeito, a docilidade às estruturas, a exploração do trabalho, a degradação ambiental. O que importa é a cultura local, não há mais uma consciência unitária, não há referência moral. O sociólogo Zygmunt Bauman chama o momento atual de "*modernidade líquida*." É uma metáfora que ele usa para explicar como é a sociedade contemporânea. Em entrevista à Maria Lúcia Garcia Palhares-Burke (2004), Bauman diz que:

Diferentemente da sociedade moderna anterior, que chamo de "modernidade sólida", que também tratava sempre de desmontar a realidade herdada, a de agora não o faz com uma perspectiva de longa duração, com a intenção de torná-la melhor e novamente sólida. Tudo está agora sendo permanentemente desmontado, mas sem perspectiva de alguma permanência. Tudo é temporário. É por isso que sugeri a metáfora da "liquidez" para caracterizar o estado da sociedade moderna: como os líquidos, ela caracteriza-se pela incapacidade de manter a forma. Nossas instituições, quadros de referência, estilos de vida, crenças e convicções mudam antes que tenham tempo de se solidificar em costumes, hábitos e verdades "auto-evidentes". Sem dúvida a vida moderna foi desde o início "desenraizadora", [...]. Mas enquanto no passado isso era feito para ser novamente "re-enraizado", agora todas as coisas — empregos, relacionamentos, *know-hows* etc. — tendem a permanecer em fluxo, voláteis, desreguladas, flexíveis. A nossa é uma era, portanto, que se caracteriza não tanto por quebrar as rotinas e subverter as tradições, mas por evitar que padrões de conduta se congelem em rotinas e tradições (PALHARES-BURKE, 2004).

A visão deste sociólogo parece pessimista, entretanto, nos dias atuais não há como negar a existência de uma mobilidade constante, uma fluidez permanente, gerando insegurança, medo, angústia, falta de motivação para o agir cotidiano. O quadro parece ser de desencanto. Esta situação envolve parte considerável da humanidade. A "pós-modernidade" está causando significativas mudanças na vida social tendo a primazia das modernas tecnologias

como a ponta de lança dessas mudanças.

Por outro lado, o mestre da educação brasileira, Paulo Freire, apesar de ter vivido no contexto difícil da ditadura militar, não se abateu.

Numa sociedade [...] que apresentava embates entre um tempo que se esvaziava, com seus valores, com suas peculiares formas de ser, e que 'pretendia' preservar-se e um outro que estava por vir, buscando configurar-se. Uma sociedade sem povo, em que o homem simples, minimizado e sem consciência desta minimização, era mais "coisa" do que homem mesmo (FREIRE, 2006, p. 43).

Esse educador não se entregou, sempre acreditou e lutou por uma sociedade pautada na busca de transformação dessa realidade, no sonho de liberdade e valorização da dignidade da pessoa humana. Do seu valioso legado para a educação brasileira, deixou verdadeiras aulas, ensinando o pedagogo a ser professor. Num de seus tantos ensinamentos descritos no livro *Pedagogia da Autonomia* (2002), está que .

"ensinar exige alegria e esperança. O meu envolvimento com a prática educativa, sabidamente política, moral, gnosiológica, jamais deixou de ser feito com alegria, o que não significa dizer que não tenha invariavelmente podido criá-la nos educandos." (FREIRE, 2002, p. 43).

Não há, continua este autor (p. 43), como educar num clima que não seja de alegria e de esperança.

Há uma relação entre a alegria necessária à atividade educativa e a esperança. A esperança de professor e alunos juntos podemos aprender, ensinar, inquietar-nos, produzir e juntos igualmente resistir aos obstáculos à nossa alegria. Na verdade, do ponto de vista da natureza humana, a esperança não é algo que a ela se justaponha. A esperança faz parte da natureza humana. Seria uma contradição se, inacabado e consciente do inacabado, primeiro o ser humano não se inscrevesse ou não se achasse predisposto a participar de movimento constante de busca e, segundo, se buscasse sem esperança.

O estado natural do ser humano não é de desesperança, mas de esperança.

É preciso ficar claro que a desesperança não é maneira de estar sendo natural do ser humano, mas distorção da esperança. Eu não sou primeiro um ser da desesperança a ser convertido ou não pela esperança. Eu sou, pelo contrário, um ser da esperança. A desesperança nos imobiliza (FREIRE, 1996, p. 43-44).

Compreendendo, então, a pedagogia como aquela que problematiza a prática educativa, junto às outras ciências, percebe-se que essa prática se dá num momento de insegurança, muitas e profundas transformações, o que requer dos envolvidos deste segmento, uma busca de sentido, de alegria e de esperança.

### **O Modelo Empresarial e a Escola como Organização**

Ao longo da história da administração enquanto ciência, as instituições de ensino buscaram inserir os modelos organizacionais na sua forma de gerir/administrar.

Motta (1998), relata que a história da administração científica teve como precursora a Escola Clássica, tendo Taylor (1903) e Fayol (1916), como as grandes figuras desse Movimento. As ideias centrais da Escola Clássica são o "*homo economicus*", produção-padrão e o incentivo monetário. Esse modelo da administração será aplicado na administração como a escola sendo uma empresa educativa. Conforme Muñoz e Ronan (1989 *apud* Costa, 1998, p. 31),

a visão produtiva da escola acentua a importância da eficácia (adequação dos resultados aos objetivos previstos) e da eficiência (uso adequado dos recursos): planificação precisa e ajustada, direção por objetivos. Controlo da qualidade, selecção e promoção do pessoal directivo e docente.

Em 1923 surge a Escola de Relações Humanas e a principal figura é Mayo. Esta escola teve grande divulgação e desenvolvimento por causa da crise de 1930, época que assolou o mundo capitalista. As ideias principais da Escola das Relações Humanas são o "*homo social*", o grupo informal e a participação nas decisões (MOTTA, 1998). Costa (1998, p. 62), apresenta, nesse contexto, a escola como



democracia, tendo John Dewey como um dos autores que mais marcou o desenvolvimento dessa concepção de escola. Assim Dewey (1959 *apud* Costa, 1998, p. 62) afirma que “[...] deveremos criar nas escolas uma projeção do tipo que desejaríamos realizar, e, formando os espíritos de acordo com esse tipo, modificar gradualmente os principais e mais recalcitrantes aspectos da sociedade adulta”.

As organizações cujo modelo é chamado burocrático tem em Weber seu expoente maior. Este é o modelo mais usado nas organizações. Suas características são pautadas na existência de normas e regulamentos, estrutura hierárquica de autoridade, administração com base em documentos escritos, princípio da especialização e do treinamento específico, dedicação quase que exclusiva à empresa, impessoalidade. A burocracia tem como imagem organizacional o princípio da racionalidade. Chiavenato (1983 *apud* Costa, 1998, p. 44), entende que “a burocracia é uma forma de organização humana e que se baseia na racionalidade, isto é, na adequação os meios aos objetivos (fins) pretendidos, a fim de garantir a máxima eficiência possível ao alcance desses objectivos”.

Vários estudiosos afirmam que o modelo burocrático está presente no modo de administrar uma escola. "De fato, a vida escolar apresenta os mesmos grandes traços das carreiras nas grandes burocracias públicas e privadas para onde se destinam os 'frutos' da escola" (MOTTA, 1986 *apud* MOTTA, 1998, p. 49). Ainda segundo Motta (1998, p. 49), Hoy e Miskel (1987), ao analisarem a presença e os modos de funcionamento da estrutura burocrática nas escolas, de modo mais específico, a questão do conflito entre o comportamento profissional e o comportamento burocrático comprovam que

As escolas são organizações formais com muitas das mesmas características das organizações burocráticas [...] O modelo burocrático é aquele que a maioria dos administradores escolares adoptam e isto poderá explicar a razão pela qual o modelo pode ser utilizado para prever com correção certos tipos de comportamento nas escolas.

As escolas, portanto, buscaram junto às organizações empresariais um modelo no qual se inspiraram para se estruturarem administrativamente.

## Conceito de Pedagogia Empresarial e Áreas de Atuação do Pedagogo

De acordo com Ferreira (*apud* Ribeiro, 2008), “um dos propósitos da Pedagogia na empresa é a de qualificar todo o pessoal da organização nas áreas administrativas, operacional, gerencial, elevando a qualidade e a produtividade organizacionais”. A pedagogia empresarial constitui-se em uma área que tem como instrumento importante a gestão de pessoas; é preciso compreender que para a atuação neste campo, as organizações exigem um trabalhador pensante, criativo, com capacidade de resolução de problemas, atuando com o trabalho em equipe, adequando e transformando conhecimentos em tecnologias, sendo proativo para o desempenho da empresa, melhor atendimento para os clientes e satisfação da sociedade.

O pedagogo empresarial, segundo Almeida (2006),

- Atua coordenando equipes multidisciplinares no desenvolvimento de projetos.
- Evidenciando formas educacionais para a aprendizagem organizacional significativa e sustentável.
- Gerando mudanças culturais no ambiente de trabalho.
- Na definição de políticas voltadas ao desenvolvimento humano permanente.
- Prestando consultoria interna relacionada aos treinamentos e desenvolvimento das pessoas nas organizações.

Atua também fazendo treinamento e formação dos profissionais, oferecendo cursos, palestras, deve estar atento ao desenvolvimento dos colaboradores estimulando-os constantemente. Assim será possível elaborar e consolidar planos, projetos e ações que visem colaborar para a melhoria da atuação dos funcionários bem como para melhorar o desempenho da empresa.

Almeida (2006), diz que o que o pedagogo empresarial busca é efetivar os saberes corporativos e com o seu domínio colaborará para a melhoria do clima organizacional, da qualidade laboral, da qualidade de vida e aumento da felicidade de todos. Nos dias de hoje ele é um aliado das empresas, por ser aquele que tem papel fundamental na motivação da equipe, no trabalho em grupo e ainda, é ele que tem o domínio de conhecimentos, técnicas e práticas que, somadas à

experiência dos profissionais de outras áreas, tais como psicologia, administração, constituem instrumentos importantes para a atuação na gestão de pessoas.

O Pedagogo Empresarial precisa compreender e imergir nessa ideia com o intuito de colaborar dentro das organizações para a construção das melhores formas de utilizar os processos comunicacionais na consolidação de práticas e políticas benéficas ao desenvolvimento humano (ALMEIDA, 2006).

Os gestores estão percebendo cada vez mais a importância de se ter um pedagogo atuando em seu estabelecimento. Sabe-se que uma empresa preparada para o mercado de trabalho em pleno século XXI não é aquela que possui muitos funcionários, e sim, aquela que possui em cada segmento o funcionário correto e qualificado para resolução de determinados conflitos ou problemas e também aquele profissional que busque ideias, conhecimentos e informações.

Apesar da carência desse profissional dentro de uma organização, as empresas estão cada vez mais investindo em pedagogos empresariais, pois sabem que eles têm um grande poder de incentivo e motivação, isso é fundamental dentro da empresa. O pedagogo empresarial, portanto, é um educador atuando em ambientes não escolares.

## **Definição de Motivação e a Motivação como Fator de Desenvolvimento da Empresa**

A definição de motivação evocada por Zanelli (2004, *apud* Bonfim, Stefano e Andrade, 2010), mostra que a origem da palavra dá a ideia de movimento, ação; ação, podendo ser, inclusive, o seu fim.

Motivação é do latim “*motivus*”, que significa mover. Assim, a palavra motivação assume o significado de “tudo aquilo que pode fazer mover”, “tudo aquilo que causa ou determina alguma coisa”, ou até mesmo “o fim de uma ação”.

A etimologia da palavra, então, parece ter oferecido a justificativa para a ampliação do seu sentido. Dessa forma, faz sentido dizer que uma teoria da motivação é uma teoria da ação.

Outro autor de grande importância, quando se trata desse tema

é Spector. Segundo ele, motivação é um conceito que tem sido discutido intensamente e de difícil definição, geralmente descrito como um estado interior do indivíduo que o induz a assumir determinados tipos de comportamentos. Motivação tem a ver com direção, persistência e intensidade do comportamento do indivíduo com o passar do tempo, optando por comportamentos específicos dentro de muitos prováveis. A motivação vista por outra perspectiva, refere-se ao desejo de adquirir ou alcançar algum objetivo o desejo de vontade e necessidade, resultam em motivação (SPECTOR, 2003 *apud* BONFIM, STEFANO E ANDRADE, 2010).

O indivíduo passa por diversos processos, dentre eles a motivação que o leva a esforçar-se para obter um bom rendimento profissional, sendo estimulado por diversos fatores. Como ressaltam Bergamini e Beraldo (2010, p. 29),

A motivação é o fenômeno humano responsável pelo dinamismo do indivíduo nas situações que vivenciam e nele determina um movimento no sentido de evoluir do menos para o mais, de amadurecer pessoalmente e estar sempre exibindo um comportamento de busca.

Assim ela se torna a busca para atingir algum objetivo, variando de pessoa para pessoa. Gil (2010, p. 203), assume que “a motivação de uma pessoa depende da força dos seus motivos,” garantindo, assim que ela possa alcançar suas metas cotidianas.

A motivação é uma força, uma energia que impulsiona na direção de alguma coisa, ela é absolutamente intrínseca, isto é, está dentro de cada pessoa, nasce das necessidades interiores do ser humano, sendo assim ninguém motiva ninguém. Neste sentido não cabe ao pedagogo empresarial motivar nenhum indivíduo, mas atuar nas organizações evitando que ele perca sua motivação e que continue atuando da mesma forma como do primeiro dia de trabalho (VERGARA, 2009).

Segundo Katzell e Thompson (1990 *apud* Tamayo e Paschoal, 2003), existem dois grandes conjuntos de teorias motivacionais, a endógena e a exógena.

## TEORIAS ENDÓGENAS E EXÓGENAS DE DESEMPENHO LABORAL

<b>TEORIAS ENDÓGENAS</b>	<b>PRESSUPOSTO FUNDAMENTAL</b>
1. Atividade/energia	Processos internos (fisiológicos e afetivos) mediatizam o impacto das condições de trabalho sobre o desempenho.
2. Expectativa-valência	As pessoas são motivadas a trabalhar quando acreditam que serão capazes de obter e realizar o que elas esperam do trabalho.
3. Equidade	As pessoas são motivadas pelas necessidades de receber um tratamento equitativo.
4. Atitude	Indivíduos com atitudes favoráveis ao seu trabalho e à sua organização serão mais motivados na execução das suas tarefas.
5. Intenção/metad	O desempenho é determinado pelas metas das pessoas.
6. Atribuição e auto-estima	A motivação é maior quando as causas do desempenho são percebidas como sendo estáveis e internas e a auto-estima do indivíduo é elevada.
<b>TEORIAS EXÓGENAS</b>	<b>PRESSUPOSTO FUNDAMENTAL</b>
1. Motivos/necessidade	As pessoas possuem tendências inatas ou adquiridas a buscar certos estímulos e evitar outros.
2. Incentivos/recompensas	Características da situação do trabalho a associar determinadas formas de comportamento com a recompensa.
3. Reforço	As pessoas são motivadas a trabalhar bem quando o bom desempenho é seguido de consequências positivas.
4. Metas/objetivos	As pessoas apresentam melhor desempenho quando as metas são desafiadoras, específicas e atraentes.
5. Recursos pessoais e materiais	Condições de trabalho que facilitam a obtenção das metas são fontes de motivação.
6. Grupos e fatores sociais	As pessoas apresentam melhor desempenho quando a organização e os colegas facilitam a execução do trabalho e reconhecem o bom desempenho.
7. Sistema sócio-técnico	A motivação aumenta quando no sistema de trabalho existe harmonia nas condições de funcionamento pessoal, social e técnico.

Quadro 1. Breve síntese das categorias em que podem ser classificadas as teorias motivacionais (TAMAYO e PASCHOAL, 2003, p. 38).

As teorias chamadas endógenas (de dentro) estão relacionadas com as motivações pessoais que, segundo Katzell e Thompson (1990 *apud* Tamayo e Paschoal, 2003), exploram os processos ou variáveis mediadoras do comportamento motivado. Ainda segundo Tamayo e Paschoal (2003), Campbell *et al* (1970), propuseram uma classificação das teorias deste grupo, utilizando dois critérios: o conteúdo e o processo da motivação. As teorias centradas no conteúdo tratam de identificar construtos fundamentais que motivam a

atividade humana e, em consequência, a atividade laboral. As necessidades constituem o construto mais utilizado no critério conteúdo e são de autoria de Maslow (1954) e McClelland (1985). Quanto ao segundo critério das teorias endógenas (processo de motivação), Vroom (1964), Adams (1965), Locke e Lathan (1990), assumem que a tentativa é de compreender e explicar o processo motivacional que determina a direção e a persistência do comportamento. Neste caso, os construtos mais utilizados são os valores, as expectativas, as intenções e as atribuições.

Já as teorias exógenas (de fora), estão relacionadas com aspectos do trabalho. Em geral, são utilizados dois conjuntos de fatores: o conteúdo do trabalho e as características do ambiente laboral. Obviamente, estes fatores podem ser modificados pela organização por meio das suas estratégias de gestão. Katzell e Thompson (1990 *apud* Tamayo e Paschoal, 2003), afirmam que esses aspectos ou fatores são relevantes para valorizar e estimular a pessoa no trabalho. Frederick Winslow Taylor (1856-1915), pai da Administração Científica, defendia que o salário era o grande motivador para o desempenho das tarefas de uma organização.

Tamayo e Paschoal (2003), assumem o pensamento de Katzell e Thompson (1990). Estes afirmam que, apesar dos enormes progressos realizados na compreensão da motivação laboral, ainda existe longo caminho a percorrer neste sentido e, particularmente, na aplicação dos conhecimentos adquiridos, destacando que faz-se necessário dar atenção especial o sentido de “prestar mais atenção às diferenças individuais”. As teorias têm focalizado principalmente os determinantes ambientais das atitudes e do comportamento e, pouco, as disposições, interesses, valores e metas do indivíduo que podem determinar os níveis de energia que eles investem no trabalho.

As teorias endógenas, portanto, estão relacionadas a motivações pessoais, estão voltadas para as necessidades da própria pessoa. Por outro lado, as teorias exógenas relacionam-se com as motivações do trabalho. A motivação está voltada pra o trabalho em si e pelas características do ambiente laboral. Para Katzell e Thompson (1990, *apud* Tamayo e Paschoal, 2003), as teorias endógenas explicam a dinâmica da motivação, mas são as teorias exógenas que sugerem ações que podem ser feitas para mudar a motivação no trabalho. Na prática, as teorias endógenas, que lidam com as motivações dos colaboradores, ficam no nível teórico e são as teorias

exógenas que fornecem os elementos de base para definir os programas de motivação para o trabalho. Isto porque as últimas lidam com características do trabalho que podem ser modificadas por agentes externos, tais como oportunidades de promoção, condições de trabalho e enriquecimento da tarefa. Apesar da eficiência dos motivadores deduzidos a partir das diversas teorias exógenas, pode acontecer que, numa situação determinada, eles não respondam às expectativas e às metas dos empregados de uma organização. Deste modo, os programas motivacionais são elaborados a partir de pressupostos teóricos gerais, universais, abstratos, sem levar diretamente em consideração as motivações pessoais dos membros da empresa.

Ribeiro (2008, p. 63. 109-115), acredita que o desafio de manter a motivação será o de planejar determinadas atividades de treinamentos adequadas para cada área, nesse contexto cabe ao pedagogo ser o mediador entre a motivação e os colaboradores da empresa favorecendo assim o desenvolvimento profissional e pessoal dos funcionários. Essas atividades de treinamento exigem do pedagogo, além do planejamento, uma sólida habilidade de comunicação, leitura, saber ouvir as pessoas e criatividade. O pedagogo tem um enorme desafio ao atuar numa instituição empresarial. Seu diferencial poderá ser, justamente, a busca de colocar a pessoa certa, no lugar certo. Com os inúmeros conhecimentos adquiridos, tanto teóricos, quanto os experimentados nos diversos estágios pelos quais passou ao longo de sua vida acadêmica; as diversas técnicas, muitos métodos de ensino-aprendizagem, enfim, toda a formação apreendida, aliada à facilidade em lidar com pessoas, dá a este profissional condições de contribuir para o desenvolvimento empresarial.

Assim, é possível que as organizações atinjam seus objetivos através do bem estar de seus próprios funcionários, pois colaboradores motivados e satisfeitos transmitem em suas ações a qualidade que a empresa necessita para conquistar os seus clientes. A empresa se desenvolve e cresce centralizada nas necessidades da sociedade, conseguindo responder rapidamente às exigências e mudanças ocorridas com a globalização.

Quando as empresas estão crescendo seus ambientes empresariais estão em mudança, surgindo, assim, a responsabilidade de tornar a estrutura funcional da empresa mais flexível. As

organizações que não conseguem essa flexibilidade e adaptações às mudanças da sociedade geram um ambiente desconfortável para seus funcionários, podendo, por consequência, haver uma falta de motivação em seu ambiente de trabalho.

## **Possíveis Causas da Falta de Motivação no Ambiente Laboral**

Muitas podem ser as causas de ausência de motivação para o labor nas empresas. Atualmente pode-se observar que a falta de motivação tem sido um fator que reside em muitas empresas; as estruturas organizacionais são compostas por diversas equipes que se integram em todos os sentidos, deste modo, se um setor da empresa estiver desmotivado quando interagir com outro setor, pode gerar insatisfação nos demais setores. Para Bergamini e Beraldo (2010, p. 76),

Esse indivíduo entra na organização motivado e dependendo da forma como é tratado por ela, pode facilmente vir a desmotivar-se, perder o elan inicial e conservar o seu emprego porque alguém na sua família tem de “garantir o leiteinho das crianças.”

Desta forma, muitos funcionários trabalham desmotivados, mas permanecem na empresa apenas para garantir o seu sustento e de sua família. Mendonça (2012, p.74), diz que “a satisfação no trabalho depende do modo como o profissional lê o ambiente corporativo e da remuneração, dos benefícios e da atenção que a empresa fornece.” Para este autor (2012), uma das causas para a desmotivação é a baixa remuneração, falta de conforto no ambiente de trabalho, o baixo nível de participação das chefias. Outros fatores que podem vir a desmotivar os funcionários das empresas são o excesso de trabalho, a falta de cooperação entre os funcionários, a desvalorização dos profissionais, entre outros.

A falta de atitude dos funcionários causa desconforto para os gerentes, pois ficam só esperando ordens, não se antecipam. Mussak (2011, p. 106), afirma que “liderar uma equipe acomodada é uma dura tarefa”, pois estes não têm qualquer vontade de liderar, de mostrar que são bons no que fazem assim o pedagogo vem contribuir para a motivação dos funcionários, garantindo que vençam seus próprios



obstáculos, com a finalidade do desenvolvimento empresarial.

## **A Contribuição do Pedagogo no Fator Motivação para o Desenvolvimento Empresarial**

O trabalho do pedagogo empresarial é de fundamental importância na motivação da equipe, sendo ele um dos responsáveis por manter a eficiência nos trabalhos de seus colaboradores através de projetos, ações e capacitações, motivando-os para buscarem atender as metas da empresa. A motivação é essencial para o mercado de trabalho atual, sendo este exigente, inovador e competitivo, mediante este contexto a falta de motivação torna-se um problema para as organizações, pois trabalhar com funcionários desmotivados causa desconforto dentro do ambiente. A pedagogia empresarial se torna um meio para articular o conforto dos funcionários e a excelência do trabalho, contribuindo, assim, para o desenvolvimento da empresa.

O pedagogo é responsável por facilitar o procedimento de aprendizagem dos colaboradores da empresa, através de conhecimentos pedagógicos adquiridos durante a sua formação. São vários os aspectos que ele pode atuar como: liderança, coordenação de equipes multidisciplinares no desenvolvimento de projetos, e também através da motivação que, segundo Gil (2010, p. 202), “é a força que estimula as pessoas a agir”, assim o pedagogo seria um condutor de caminhos para os funcionários da organização, estimulando-os a buscarem a satisfação profissional.

Na atuação na empresa, o pedagogo deve realizar um diagnóstico individual de cada funcionário, detectando seus interesses, ideias, capacidade de desenvolvimento intelectual e os aspectos que os motivam, como também os que os desmotivam. Para Kanaane (2008, p.72),

o acompanhamento sistemático dos funcionários que buscam desenvolver e incrementar o auto-desenvolvimento do potencial humano existe em diversos níveis. Este procedimento favorece o aparecimento de motivação acentuada nos funcionários, gerando maior comprometimento com os respectivos processos de mudanças organizacionais.

Cabe ao pedagogo ser o intermediador entre os colaboradores e a organização, a fim de que eles estejam motivados para seguir a empresa em seus processos de mudanças, assim proporcionando aos colaboradores que venham através da sua motivação, buscar formas de crescimento intelectual e até mesmo a promoção de cargos dentro da empresa, ele deve visar o processo de planejamento, capacitação, treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores com objetivo de aumentar a produtividade e elevar a lucratividade (BOSA e RIBAS, 2008). Ainda segundo esses autores (2008), o pedagogo precisa tornar o capital humano um dos grandes diferenciais competitivos, tendo discernimento necessário para atuar e desenvolver suas habilidades e competências, de acordo com a realidade da empresa na qual vai atuar.

O professor Luiz Marins ao proferir a palestra *Os desafios da auto-motivação* (2005), afirma que “a motivação é uma porta que se abre por dentro”, assim o pedagogo deve estimular os colaboradores da empresa a manterem-se sempre motivados, fazendo com que eles sintam-se realizados no ambiente profissional. Nesse contexto a contribuição do pedagogo no fator motivação para o desenvolvimento da empresa é de formar uma equipe competente e satisfeita para alcançar as metas das organizações. Pode-se dizer que o pedagogo é aquele que vai interagir o pessoal para humanizar o trabalho em equipe fazendo com que a empresa obtenha uma gestão de qualidade e claro, bons resultados. Pessoas motivadas é sinal de trabalho bem feito e, conseqüentemente, resultados positivos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A educação acontece de modo formal e não formal. Há uma reciprocidade entre as organizações empresariais e as instituições escolares, no sentido de uma colaborar com a outra. A segunda adotou os modelos de administração, enquanto que a primeira, hoje, busca a ajuda dos pedagogos para contribuir no ambiente organizacional.

Movido pela alegria de aprender e de ensinar, o pedagogo cumpre um importante papel dentro das empresas e organizações contribuindo para o fator motivação dos colaboradores, articulando e desenvolvendo projetos de treinamento: atua no sentido de organizar o ambiente laboral, interagindo com todos os setores da empresa, com o objetivo de trazer mudanças e técnicas inovadoras para cada função exercida.

A contribuição do pedagogo empresarial visa satisfazer as políticas das organizações e desenvolver em seus colaboradores a satisfação profissional garantindo maior rendimento lucrativo e uma gestão de qualidade que obtêm resultados positivos.

Sabendo-se que hoje o capital humano é um dos grandes diferenciais competitivos, a motivação pode garantir sua eficiência dentro da empresa. Quando os colaboradores estão desmotivados as organizações não conseguem atingir as suas metas, assim desfavorecendo o crescimento da empresa, surgindo a necessidade da atuação do pedagogo empresarial para alicerçar novos rumos para as instituições.

A busca de sentido para a realização das tarefas do dia a dia implica em acreditar que é possível a transformação das pessoas e consequente transformação da sociedade. Faz-se necessária a colaboração entre as pessoas nos seus diversos segmentos. Se etimologicamente educar tem a ver com "tirar de dentro para fora", o convite é, num primeiro momento, para tirar de dentro de si mesmo, os sentidos (as motivações), para o trabalho. Essa motivação interna, entretanto, não deve se encerrar apenas no interior de cada pessoa. A partir de dentro, as condições externas devem proporcionar dignidade às pessoas; a justiça, a ética, o bem comum não podem estar longe das atitudes dos sujeitos envolvidos nesse cenário. Ao contrário, por causa desses valores, é que se pode apostar numa sociedade mais igualitária. O pedagogo, especialista na arte de relacionar-se, movido pela alegria e pela esperança, pode contribuir no fator motivação para o desenvolvimento das empresas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M. G. de. **Pedagogia empresarial: saberes, práticas e referências**. Rio de Janeiro-RJ: Brasport, 2006. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?id=42T\\_rk7QVcC&printsec=frontcover&dq=pedagogia+empresarial&hl=ptBR&sa=X&ei=MQV&ved=0CEUQ6AEwAA#v=onepage&q=pedagogia%20empresarial&f=false](http://books.google.com.br/books?id=42T_rk7QVcC&printsec=frontcover&dq=pedagogia+empresarial&hl=ptBR&sa=X&ei=MQV&ved=0CEUQ6AEwAA#v=onepage&q=pedagogia%20empresarial&f=false)> Acesso em: 22 de mar 2012.

BERGAMINI, C. W.; BERALDO, D. G. R. **Avaliação de desempenho humano na empresa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BONFIM, T. M. do; STEFANO, S. R.; ANDRADE, S. M. de. Satisfação e motivação no trabalho dos servidores públicos de uma prefeitura de pequeno porte do estado do Paraná: uma análise a partir do clima organizacional. **XIII semeAD**. Seminários de Administração 2010. ISSV 2177-3866. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/574.pdf>> Acesso em: 14 jul. 2012.

BOSA, N. L.; RIBAS, K. M. F. O pedagogo e sua inserção no âmbito empresarial. **Revista eletrônica Lato Sensu**. Ano 3, nº1, março de 2008. Disponível em: < <http://www.unicentro.br>.> Acesso em: 25 mar. 2012.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COSTA, D. V. da. **A contribuição do pedagogo empresarial para o desenvolvimento de uma prática didática e pedagógica nas empresas**. 2010. Monografia do curso de Pedagogia. Instituto Superior de Educação da Faculdade Alfredo Nasser, Aparecida de Goiânia, 2010. Disponível em <<http://www.unifan.edu.br/>>. Acesso em: 22 mar. 2012.

COSTA, J. A. **Imagens organizacionais da escola**. 2ª ed. Lisboa: Edições Asa, 1998. (Coleção Perspectivas actuais/educação).

FREIRE, P. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. 1996. Digitalizado em 2002. **Coletivo sabotagem**. Disponível em: <[http://www.letras.ufmg.br/espanhol/pdf%5Cpedagogia\\_da\\_autonomia\\_-\\_paulofreire.pdf](http://www.letras.ufmg.br/espanhol/pdf%5Cpedagogia_da_autonomia_-_paulofreire.pdf)> Acesso em: 15 jul. 2012.

\_\_\_\_\_. **Educação como prática de liberdade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2010.

GOHN, M. da G. **Educação não formal e cultura política**. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2011.

KANAANE, R. **Comportamento Humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LEITE, L. A. M. da C.; CARVALHO, I. V.; OLIVEIRA, J. L. C. da R.; ROHM, R. H. D. **Consultoria em gestão de pessoas**. 2ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

LIBÂNEO, J. C. As teorias pedagógicas modernas revisitadas pelo debate contemporâneo na educação. In: **Educação na era do conhecimento em rede e transdisciplinaridade**. LIBÂNEO, J. C.; SANTOS, Akiko. (Orgs.). Campinas, SP: Alínea, 2005.

MARINS, L. **Os desafios da auto-motivação**. Rio de Janeiro: COMMIT, 2005. DVD (20min.), som, color.

MENDONÇA, C. Reclame aqui: empresas investem em ouvidorias e canais de atendimento aos funcionários. Saiba quando e como utilizá-los. **Você S/A**. São Paulo, Ano 15, n.3, p.74-75. Ed165. Março de 2012.

MOTTA, F. C. P. **Teoria geral da administração: uma introdução**. 22ª ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

MUSSAK, E. Mensagem aos acomodados. **Você S/A**. Ano 14, n.4, p. 106. Ed154. Abril de 2011.

PALHARES-BURKE, M. L. G. Entrevista com Zygmunt Bauman. **Tempo social**. vol.16 no.1 São Paulo Jun 2004. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-20702004000100015&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-20702004000100015&script=sci_arttext)> Acesso em: 15 jul. 2012.

RIBEIRO, A. E. do A. **Pedagogia empresarial: atuação do pedagogo na empresa**. 5ª ed. Rio de Janeiro, Wak, 2008.

SAUPE, R.; BUDÓ, M. de L. D. Pedagogia interdisciplinar (educação e cuidado) como objeto fronteiro em saúde. **Texto Contexto Enferm**, Florianópolis, 2006 Abr-Jun; 15(2):326-33. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/tce/v15n2/a17v15n2.pdf>> Acesso em: 15 jul. 2012.

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. A relação motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v7n4/v7n4a03.out>>. dez. 2003. p. 33-54.pdf. Acesso em: 10 jul. 2012.

VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

## NORMAS PARA PUBLICAÇÃO

Estas normas entrarão em vigor no próximo número da Revista.

### 1.0. GERAIS

O principal objetivo da Revista FACTU CIÊNCIA é promover a divulgação da produção intelectual do corpo docente e discente da Faculdade e também de profissionais externos à instituição. A revista fará as publicações de artigos originais, revisões literárias, resenhas de assuntos correlatos à diversas áreas.

### 2.0. CONDIÇÕES PARA A PUBLICAÇÃO

Todos os textos serão submetidos à Comissão Editorial da Revista, o material enviado deverá ser inédito e não poderá ser enviado a outras publicações. Os originais, o disquete ou CD não serão devolvidos.

A extensão de cada trabalho deverá seguir os seguintes critérios:

- Artigos: máximo de 20 laudas;
- Revisões literárias: máximo de 20 laudas;
- Resenhas: de 3 a 5 laudas;

O trabalho deverá ser formatado em MSWord 2007, obedecendo às seguintes recomendações: o trabalho deve ser apresentado em papel branco, formato A4 (21 cm x 29,7 cm), digitados na cor preta com exceção das ilustrações, no anverso da folha. Deve ser utilizada a fonte tamanho 12 (times new roman) para o texto e tamanho 10 para citações de mais de três linhas, notas de rodapé, paginação, legendas das ilustrações e tabelas. Para a elaboração da capa e folha de rosto deve-se utilizar fonte tamanho 12 a 16. Para os demais elementos pré-textuais deve-se utilizar fonte tamanho 12. Títulos serão destacados em negrito e caixa alta, subtítulos devem estar em caixa alta sem negrito, o uso de itálico deve ser limitado a palavras ou expressões em outro idioma, no decorrer do texto palavras (não expressões) podem ser destacadas utilizando-se negrito.

Todos os trabalhos devem ser apresentados CD ou *pendrive* em que conste apenas o trabalho a ser examinado, acompanhado de 02 (duas) vias impressas, juntamente de uma carta encaminhada ao

Diretor da Revista autorizando sua publicação. O nome do arquivo deve ser o nome do autor, ex: seunome.doc.

As traduções deverão vir acompanhadas de autorização do autor e do original do texto. Quadros, tabelas, gráficos, ilustrações e fotos devem ser apresentados em folhas separadas com os respectivos títulos, comunicação da fonte e em condições ótimas para reprodução (para formatação desses elementos solicitar o Manual de Normas para publicação da FACTU).

### 3.0. APRESENTAÇÃO DO TRABALHO

*Página de rosto:* a primeira página de cada artigo deverá indicar o título, o nome completo dos autores (máximo cinco), maior titulação e local(s) de trabalho.

*Resumo:* na segunda folha deverá constar um resumo em português de, no máximo, 150 palavras. O resumo deverá especificar o objetivo, uma breve descrição da metodologia, os apontamentos principais e as conclusões.

*Palavras-chave:* após o resumo em português, na mesma folha, é essencial uma lista de 3 a 5 palavras em português que descreva o conteúdo do trabalho.

*Abstract:* na terceira folha deverá constar o resumo em inglês, com no máximo 150 palavras, seguindo as mesmas especificações do resumo em português.

*Texto:* os artigos originais deverão obedecer, em linhas gerais, à seguinte seqüência: introdução; objetivos; material e métodos; resultado; discussão; conclusões; referências bibliográficas.

Para resenhas é dispensado o resumo, palavras-chave, abstract e key words.

### 4.0. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referência é um conjunto padronizado de elementos descritivos retirados de um documento, que permite sua identificação individual. É constituída de elementos essenciais e, quando necessário, acrescida de elementos complementares. Os elementos essenciais são elementos indispensáveis à identificação do documento e estão estritamente vinculados ao suporte documental, variando, portanto conforme o tipo de material a ser referenciado.



As referências são alinhadas somente à margem esquerda do texto, sem o uso de recuo, digitadas em espaçamento simples e separadas entre si com espaço duplo. Devendo ser apresentadas em ordem alfabética em lista no final do trabalho, de forma complementar pode ser apresentada em nota de rodapé.

Indica(m)-se o(s) autor(es) pelo último sobrenome em letras maiúsculas, seguido do(s) prenome(s) e outros sobrenomes, abreviado(s) ou não. Recomenda-se adotar um padrão quanto ao uso ou não da abreviação.

### PADRÃO DE UMA REFERÊNCIA:

SOBRENOME, Prenomes do autor. **Título:** subtítulo. ed. Local: Editora, ano.

FONSECA, Maria Guadalupe Piragibe da. **Iniciação à pesquisa no direito:** pelos caminhos do conhecimento e da invenção. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

## 5.0 CITAÇÕES

Citação é a menção no texto, de informação colhida de outra fonte, para esclarecimento do assunto em discussão ou para ilustrar ou sustentar o que se afirma. Devem ser evitadas citações referentes a assuntos já amplamente divulgados, rotineiros ou de domínio público, bem como daqueles provenientes de publicações de natureza didática, que reproduzem de forma resumida os trabalhos originais, tais como apostilas e anotações de aula.

As citações podem ser diretas ou indiretas, sejam obtidas de documentos ou de canais informais. As fontes de que foram tiradas as citações são indicadas pelo sistema alfabético ou pelo sistema numérico, no entanto, qualquer que seja o método adotado, deve ser seguido consistentemente ao longo de todo o trabalho. Existem alguns tipos de citação que explicaremos a seguir:

### 5.1 CITAÇÃO DIRETA

É a **transcrição literal** de um texto ou parte dele, conservando-se a grafia, pontuação, uso de letras maiúsculas e idioma. É usada somente quando um pensamento significativo for

particularmente bem expresso, ou quando for absolutamente necessário e essencial transcrever as palavras de um autor. As transcrições no texto devem aparecer entre aspas quando inferior a 3 três linhas ou destacadas graficamente se superior.

- a) **citação de até três linhas:** a citação de até três linhas deve ser inserida no parágrafo, entre aspas, tamanho da fonte 12, não se esquecendo de mencionar Autor, ano e página, conforme modelo a seguir:

**Ex.1**

Segundo Paulus (1775, p. 46) O “tratamento obtido pela nobreza portuguesa na corte de Madri deveu-se à exímia intervenção de D. Francisco.”

OU

**Ex. 2**

O “tratamento obtido pela nobreza portuguesa na corte de Madri deveu-se à exímia intervenção de D. Francisco.” (PAULUS, 1775, p. 46).

- b) **citação com mais de três linhas:** a citação com mais de três linhas deve aparecer em parágrafo distinto, a 4 centímetros da margem do texto terminando na margem direita. Esta **deve** ser apresentada **sem aspas**, deixando-se espaço simples entre as linhas e 2 (dois) espaços simples entre a citação e os parágrafos anterior e posterior, conforme modelo:

**Ex. 1:**

Um objetivo é um alvo que precisa ser atingido para a organização poder atingir suas metas. Os objetivos são, por natureza, mais específicos que a definição da missão e são, na realidade, a tradução da missão em termos específicos e concretos com os quais se possa medir os resultados. Estabelecem-se muitos objetivos-marcos de execução das missões e da busca da consecução das metas. (STONER, 1985, p. 70).

Ou

**Ex. 2:**

Para Stoner (1985, p. 70),

Um objetivo é um alvo que precisa ser atingido para a organização poder atingir suas metas. Os objetivos são, por natureza, mais específicos que a definição da missão e são, na realidade, a tradução da missão em termos específicos e concretos com os quais se possa medir os resultados. Estabelecem-se muitos objetivos-marcos de execução das missões e da busca da consecução das metas

## 5.2 CITAÇÃO INDIRETA

Também conhecida como **paráfrase**, é redigida pelo autor do trabalho com base em idéias de outro autor ou autores. Deve-se sempre indicar a fonte de onde foi tirada a idéia. As citações indiretas podem aparecer sob a forma de paráfrase, isto é, citação livre do texto, ou em forma de condensação que é a síntese dos dados retirados da fonte consultada, sem alterar fundamentalmente a idéia do autor, conforme exemplo a seguir.

**Ex. 1**

A palavra programa implica, um papel ativo, consciente e racional desempenhado por administradores na formulação da estratégia da organização e a estratégia é o programa geral para a consecução dos objetivos de uma organização (STONER, 1985).

Ou

**Ex. 2**

Segundo Stoner (1985), a palavra programa implica, um papel ativo, consciente e racional desempenhado por administradores na formulação da estratégia da organização e a estratégia é o programa geral para a consecução dos objetivos de uma organização.

## 5.3 CITAÇÃO DE CITAÇÃO

É a menção a um documento ao qual não se teve acesso, mas do qual se tomou conhecimento apenas por citação em outro trabalho. Esta forma de citação só deve ser usada na total impossibilidade de acesso ao documento original. A indicação é feita pelo sobrenome do autor original, ano da obra, seguido da expressão apud e do sobrenome

do autor da obra consultada, ano da obra e página de for citação direta. Somente o autor da obra consultada é mencionado nas referências conforme exemplo a seguir:

**NO TEXTO:**

Segundo Mintzberg (1982 *apud* STONER, 1985, p. 70)

**ou**

(MINTZBERG, 1982 *apud* STONER, 1985, p. 70)

**NA REFERÊNCIA:**

STONER, J. A. F. **Administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985. p. 68-87.

**6.0. ENVIO**

Os interessados em apresentar qualquer publicação para avaliação, que sejam diretamente ligados a Faculdade, como docentes e discentes, deverão entregar diretamente a Comissão Editorial na própria sede da Faculdade. Já os profissionais externos deverão enviar para o seguinte endereço:

**Faculdade de Ciências e Tecnologia de Unai – FACTU  
Comissão Editorial da Revista  
Rua Rio Preto, 422 - Centro  
CEP: 38610-000 - Unai - MG**



