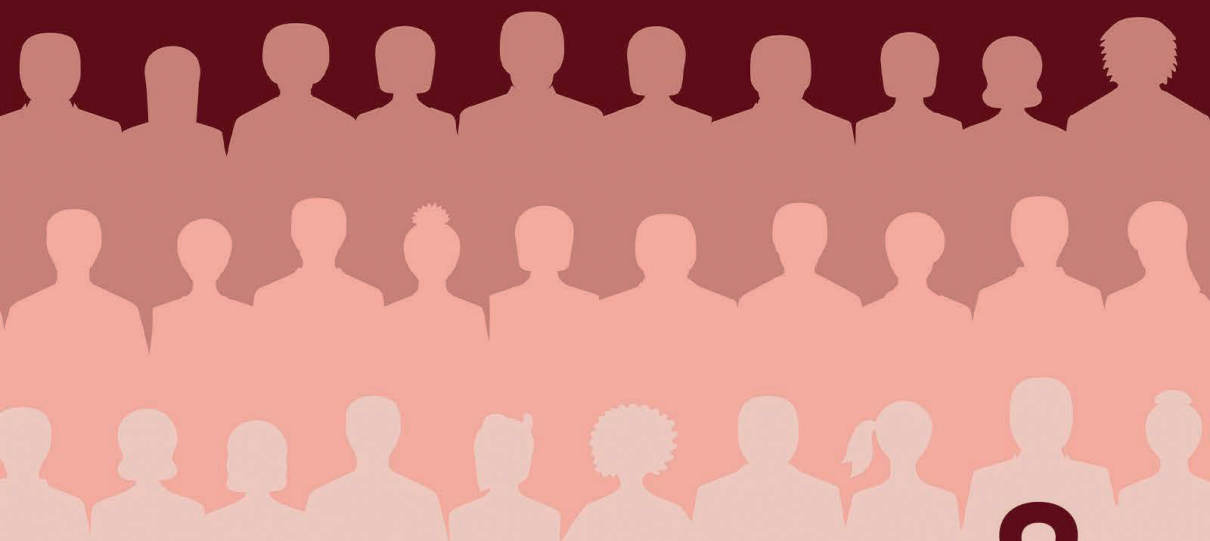


A contribuição das

# CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

na competência do  
desenvolvimento humano



A contribuição das

# CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

na competência do  
desenvolvimento humano



2025 by Atena Editora

Copyright © 2025 Atena Editora

Copyright do texto © 2025, o autor

Copyright da edição © 2025, Atena Editora

Os direitos desta edição foram cedidos à Atena Editora pelo autor.

*Open access publication by Atena Editora*

**Editora chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Editora executiva**

Natalia Oliveira Scheffer

**Imagens da capa**

iStock

**Edição de arte**

Yago Raphael Massuqueto Rocha



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob a Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

A Atena Editora mantém um compromisso firme com a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, assegurando que os padrões éticos e acadêmicos sejam rigorosamente cumpridos. Adota políticas para prevenir e combater práticas como plágio, manipulação ou falsificação de dados e resultados, bem como quaisquer interferências indevidas de interesses financeiros ou institucionais.

Qualquer suspeita de má conduta científica é tratada com máxima seriedade e será investigada de acordo com os mais elevados padrões de rigor acadêmico, transparência e ética.

O conteúdo da obra e seus dados, em sua forma, correção e confiabilidade, são de responsabilidade exclusiva do autor, não representando necessariamente a posição oficial da Atena Editora. O download, compartilhamento, adaptação e reutilização desta obra são permitidos para quaisquer fins, desde que seja atribuída a devida autoria e referência à editora, conforme os termos da Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

Os trabalhos nacionais foram submetidos à avaliação cega por pares, realizada pelos membros do Conselho Editorial da editora, enquanto os internacionais passaram por avaliação de pareceristas externos. Todos foram aprovados para publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

# A contribuição das ciências sociais aplicadas na competência do desenvolvimento humano 8

| **Oganização:** Atena Editora

| **Revisão:**

As autoras

| **Diagramação:**

Jeniffer Paula dos Santos

Nataly Evilin Gayde

| **Capa:**

Yago Raphael Massuqueto Rocha

## **Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

C764 A contribuição das ciências sociais aplicadas na competência do desenvolvimento humano 8 / Organização de Atena Editora. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2025.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-258-3669-0

DOI <https://doi.org/10.22533/at.ed.69018252008>

1. Ciências sociais. 2. Pesquisa. I. Atena Editora (Organização). II. Título.

CDD 301

**Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166**

**Atena Editora**

☎ +55 (42) 3323-5493

☎ +55 (42) 99955-2866

🌐 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

✉ [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

# CONSELHO EDITORIAL

## CONSELHO EDITORIAL

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Profª Drª Amanda Vasconcelos Guimarães – Universidade Federal de Lavras  
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Profª Drª Ariadna Faria Vieira – Universidade Estadual do Piauí  
Prof. Dr. Arinaldo Pereira da Silva – Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará  
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. Cirênio de Almeida Barbosa – Universidade Federal de Ouro Preto  
Prof. Dr. Cláudio José de Souza – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Daniela Reis Joaquim de Freitas – Universidade Federal do Piauí  
Profª Drª. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Prof. Dr. Fabrício Moraes de Almeida – Universidade Federal de Rondônia  
Profª Drª Glécilla Colombelli de Souza Nunes – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná  
Prof. Dr. Joachin de Melo Azevedo Sobrinho Neto – Universidade de Pernambuco  
Prof. Dr. João Paulo Roberti Junior – Universidade Federal de Santa Catarina  
Profª Drª Juliana Abonizio – Universidade Federal de Mato Grosso  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná  
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará  
Prof. Dr. Sérgio Nunes de Jesus – Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia  
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

# SUMÁRIO

## SUMÁRIO

<b>CONSELHO EDITORIAL.....</b>	<b>5</b>
--------------------------------	----------


<b>Sumário.....</b>	<b>6</b>
---------------------	----------

<b>Sumário.....</b>	<b>7</b>
---------------------	----------

<b>Sumário.....</b>	<b>8</b>
---------------------	----------

<b>CAPÍTULO 1 .....</b>	<b>1</b>
-------------------------	----------


A DOCÊNCIA COMO UM CAMPO PROFISSIONAL EM  
FORMAÇÃO: ANÁLISE A PARTIR DE PIERRE BOURDIEU

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520081>

**Denise Fernanda Botacin Grella**

<b>CAPÍTULO 2 .....</b>	<b>23</b>
-------------------------	-----------


A Sociologia em Escala Individual: abordagem  
teórico-metodológica de Bernard Lahire

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520082>

**Maylle Alves Benício**

<b>CAPÍTULO 3 .....</b>	<b>44</b>
-------------------------	-----------


IMPACTO LEGISLATIVO EM FOCO: A IMPORTÂNCIA DA  
SÍNTESE VISUAL NA DECISÃO PARLAMENTAR

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520083>

**Sergio Fernandes Senna Pires**

<b>CAPÍTULO 4 .....</b>	<b>56</b>
-------------------------	-----------

FERRAMENTAS E TÉCNICAS PARA IMPLEMENTAR  
MUDANÇAS ESTRATÉGICAS NAS ORGANIZAÇÕES

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520084>


**Ricardo de Oliveira Paolillo Costa**

# SUMÁRIO

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 5 .....74**

A arrecadação de receitas tributárias e o índice de desenvolvimento humano em capitais nordestinas

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520085>

**Ciro Secundino Cruz**

**Rodrigo Oliveira Miranda**

### **CAPÍTULO 6 ..... 93**


LIMITAÇÕES AO EXERCÍCIO PROFISSIONAL DOS NOVOS BACHARÉIS DE DIREITO ORIUNDOS DE CLASSES POPULARES

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520086>

**Guilherme Benette Jeronymo**

### **CAPÍTULO 7 .....118**

A PROTEÇÃO JURÍDICA DOS DIREITOS HUMANOS E O COMBATE À VIOLÊNCIA POLÍTICA: ANÁLISE DOS MECANISMOS LEGAIS E INSTITUCIONAIS NO BRASIL


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520087>

**Laura Amaral Oliveira**

**Daniela Costa Soares Mattar**

### **CAPÍTULO 8 .....136**

MARKETING ESPORTIVO NA ERA ALGORÍTMICA: IDENTIDADE FLUIDA, PERTENCIMENTO ALGORÍTMICO E BEM-ESTAR


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520088>

**Fernando A. Fleury**

**Felipe Alexandre de Souza Félix Nunes**

### **CAPÍTULO 9 .....163**

El turismo deportivo como oferta de valor en el departamento del Quindío

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520089>

**Yessica Jissel Castaño Marín**


# SUMÁRIO

## SUMÁRIO

Jeison Arley Venté Noviteño  
Claudia Andrea Duque Castillo  
Elizabeth Meneses Portilla

### **CAPÍTULO 10.....194**

VANTAGEM COMPETITIVA POR MEIO DA GESTÃO DA  
QUALIDADE APLICADA À GESTÃO DO FLUXO DO ESTOQUE

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6901825200810>


Thaysa Contador Bueno  
Jean Alexsander Crepaldi  
Juvancir da Silva





## CAPÍTULO 1

# A DOCÊNCIA COMO UM CAMPO PROFISSIONAL EM FORMAÇÃO: ANÁLISE A PARTIR DE PIERRE BOURDIEU

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520081>

**Denise Fernanda Botacin Grella**

Mestra em Educação pela Universidade Estadual Paulista

Júlio de Mesquita Filho (UNESP-Rio Claro).

Professora Coordenadora da Secretaria Municipal da Educação de Rio Claro/SP.

<https://orcid.org/0009-0001-1060-193X>

**RESUMO:** Instituições de Ensino Superior voltadas aos cursos de educação têm revistos seus currículos, buscando integrar teoria e prática de forma mais efetiva, para que os estudantes adquiram conhecimentos específicos e habilidades pedagógicas necessárias para o ensino. Programas de estágio oferecem a oportunidade de vivenciar o dia a dia da profissão, em um aprendizado relacional com profissionais experientes. Assim, o presente trabalho tem como objetivo contribuir com as discussões presentes nos estudos sobre formação de professores, que utilizam a obra de Pierre Bourdieu, a partir dos conceitos de Campo e *Habitus*. Pretende-se através de pesquisa bibliográfica, apresentar como é constituído o campo e o *habitus* durante o exercício profissional docente. Iniciamos apresentando a ideia de profissão e suas dimensões social e cognitiva e em seguida, abordamos a ideia da formação da profissão docente, para enfim, apresentar os conceitos de campo e *habitus*, a partir de Pierre Bourdieu.

**PALAVRAS-CHAVE:** Campo. Habitus. Profissão Docente. Educação.

## INTRODUÇÃO

A formação do professor é um tema extensamente estudado na área da educação. Existem pesquisas e estudos que buscam entender como os professores são preparados para exercer sua profissão e como essa formação pode ser aprimorada.

Os pesquisadores analisam diferentes teorias e modelos de formação de professores para compreender como os programas de formação são garantidos. É possível afirmar que, existem várias linhas de pesquisa e teorias que examinam diferentes aspectos desse processo, incluindo a formação inicial (que ocorre antes de um professor começar a lecionar, e a formação continuada (que ocorre ao longo da carreira), visando o desenvolvimento profissional dos professores.

Este trabalho trata da docência como campo profissional em formação tendo como recorte contribuições advindas sobre o magistério como profissão, assim como uma análise a partir de Pierre Bourdieu.

Pierre Bourdieu, renomado sociólogo francês, não se especializou especificamente ao estudo da formação do professor. No entanto, suas teorias sociológicas podem ser aplicadas para analisar a prática docente como resultado de um processo histórico e uma operação de conhecimento estruturada e organizada a partir de esquemas classificatórios.

Percebe-se que discutir docência como campo profissional em formação é pensar primeiramente quem são esses sujeitos, segundo Bourdieu, e como se tem dado a escolha da profissão.

Desta forma, é possível destacar atributos que constituem a “profissão” que, segundo o dicionário de Língua Portuguesa Priberam, é uma palavra derivada do latim *professio*, -onis; que tem como significado: declaração, manifestação, profissão, emprego, estado, ensino.

Qualquer atividade desenvolvida pelo ser humano, pode ser considerada “profissão”, para o senso comum. Mas, ao contrário de outros termos relativamente modernos, tais como: “técnico”, “experts”, perito, especialista, a palavra “profissão” possui uma longa trajetória histórica relacionada às formas de organização social do trabalho.

Para Machado (1995), a Sociologia das Profissões, é um campo que contribuiu de forma significativa para explicar o fenômeno da profissão e o seu papel na sociedade. A autora apresenta ainda, conceitos relacionados às profissões de teóricos como Durkheim, Freidson, Larson, Moore e Wilesnky.

Assim sendo, a sociologia das profissões examina como as profissões são estruturadas e organizadas na sociedade, buscando compreender as relações sociais, os processos de legitimação e as dinâmicas de poder que envolvem as diferentes profissões.

A sociologia das profissões explora questões como a formação e a socialização dos profissionais, as estruturas de poder dentro das profissões, a modificação de controle e regulação, além das transformações históricas e contemporâneas nas profissões.

Por conseguinte, Venuto (1999, p. 4) faz uma síntese sobre o conhecimento científico nas análises sobre as profissões, apresentando Parsons (1968) como “[...] um dos primeiros teóricos a incluir em seus estudos uma análise mais sistematizada da gênese e importância dos grupos profissionais nas sociedades modernas.”

Abbot (1988) *apud* Venuto (1999) menciona que desenvolveu o conceito de jurisdição profissional, teoria que se refere ao direito à exclusividade da prática profissional por um determinado grupo profissional. Para Abbott, as profissões formam um sistema competindo por espaço e poder. O sistema é formado por profissões que têm como principal característica a interdependência. Cada profissão mantém domínio e controle sobre uma “jurisdição”.

À vista disso, para o referido autor a jurisdição é um conceito central em sua teoria e refere-se ao direito à exclusividade da prática profissional por um determinado grupo profissional, que formam um sistema competindo por espaço e poder. O sistema é formado por profissões que têm como principal característica a interdependência, assim, cada profissão mantém domínio e controle sobre uma «jurisdição».

Nesse mesmo concernente, Oliveira (2010, p. 18), explicita que “de modo geral, observa-se relativa aceitação de que o magistério se constitui como um corpo de trabalhadores que historicamente tem se orientado rumo à profissionalização.”

Assim sendo, é possível se estabelecer articulações entre o mencionado por Abbot *apud* Venuto e o movimento de profissionalização, o qual de acordo com Tardif (2013), possui como principal objetivo, a passagem do ensino do nível do ofício, para o nível de uma profissão.

Nesta mesma perspectiva, Oliveira (2010, p. 18), aponta que “em suas origens, os sujeitos que se ocupavam do ato de ensinar o faziam por vocação ou sacerdócio. Com o desenvolvimento da sociedade moderna, o magistério passou a constituir-se como um ofício em busca da profissionalização.”

Partindo de tais ponderações, constata-se que o magistério foi constituído historicamente por trabalhadores que lutaram em busca da profissionalização e reconhecimento de seu trabalho. Embora Bourdieu não tenha se concentrado especificamente na formação de professores, suas teorias sobre a reprodução social, capital cultural e habitus podem ser aplicadas ao contexto da formação docente.

À vista disso, Thiry-Cherques (2006) enfatiza a inter-relação dos conceitos campo, *habitus*, capital e doxa propostos por Bourdieu, que são capazes de manter uma estrutura de poder vigente ou transformá-la em outra, onde o capital cultural, social e simbólico influencia as relações de poder de um grupo.

Soma-se a isso o constatado no estudo de Baldino e Domencio (2014), por meio do qual os autores realizaram uma reflexão sobre o *habitus* professoral na constituição da prática pedagógica dos professores. A partir disso, os autores atestam que a constituição do professor está não apenas em sua formação, mas em sua prática pedagógica.

Mediante o exposto, a questão norteadora para o desenvolvimento deste estudo, consiste em: como é constituído o campo e o *habitus* durante o exercício profissional dos professores a partir da teoria de Pierre Bourdieu?

Pierre Bourdieu tem sido referência de muitos trabalhos na área educacional e no campo sobre formação de professores. Assim, a justificativa para o desenvolvimento deste trabalho, a partir da problemática destacada, está vinculada a pertinência dessa temática para reflexões direcionadas à área educacional e para a formação de professores, aliada a potencialidade do desenvolvimento de ponderações a partir do referencial adotado.

Dessa forma, o objetivo deste trabalho é contribuir com as discussões presentes nos estudos sobre formação de professores, seus saberes e práticas, tanto na educação inicial, como em processos de formação continuada e que utilizam a obra de Pierre Bourdieu, a partir dos conceitos de Campo e *Habitus*.

O quadro teórico estruturante para o desenvolvimento das discussões envolve os estudos de Santos (2011), Koeff *et al* (2017), Baldino e Domencio (2014), Schmitz (2014), Oliveira (2010), Machado (1995), Tardif (2013), Thiry-Cherques (2006) e Venuto (1999) acerca da formação ou afirmação da profissão docente, que mostram avanços na história e o processo de construção do campo profissional, ainda há muitas lacunas na formação do professor que o impedem de afirma-se de vez, enquanto profissional da Educação.

Para compreender as abordagens sociológicas para a análise do desenvolvimento das profissões, Silva (2011) destaca que esse campo, possui autores e teorias e objetos de pesquisa próprios dentro da sociologia.

Nesse sentido, Koeff *et al* (2017) aborda a respeito do histórico e a evolução das profissões das teorias sociológicas, funcionalista e interacionista. As contribuições weberianas que se referem à qualificação profissional, às profissões e suas organizações, estão embasadas no pensamento de Schmitz (2014).

Face a isso, Machado (1995) reitera sobre a diferença entre ocupação e profissão, conceituando de forma clara cada termo. A formação da profissão docente aos longos dos tempos é detalhada por meio do estudo realizado por Tardif (2013), onde o autor chama a atenção para as três idades da formação docente, bem como as mudanças ocorridas na profissão docentes nos últimos trinta anos.

A esse respeito, Oliveira (2010) chama a atenção para o problema da ambiguidade entre o profissionalismo e proletarização na constituição da identidade do professor. Este trabalho retoma a temática a partir de pressupostos de Pierre Bourdieu no tocante a uma teoria da prática, fazendo uma correlação entre os autores Thiry-Cherques (2006) e Venuto (1999).

Os conceitos, fontes e práticas epistemológicas de Pierre Bourdieu, são fundamentados por Thiry-Cherques (2006, p. 28), que ressalta como propósito “[...] contribuir para o desenvolvimento de pesquisas sobre estes temas em campos, como os da ciência da gestão ao da sociologia.”

Concomitante a Thiry-Cherques (2006), com o objetivo de mostrar o processo de institucionalização da profissão de astrólogo, (Venuto, 1999) embasa-se em Bourdieu, que analisa o processo de formação do campo profissional da astrologia.

Baldino e Domencio (2014) explanam reflexões sobre o *habitus* professoral presente em suas práticas pedagógicas, que, de acordo como argumenta Bourdieu, os professores desenvolvem Bourdieu disposições específicas relacionadas à sua profissão. Isso inclui a maneira como eles entendem e valorizam o conhecimento, as práticas pedagógicas que adotam, as expectativas em relação aos alunos e sua posição dentro da hierarquia acadêmica.

Os pressupostos, as estratégias metodológicas e os resultados finais são apresentados neste artigo, que se organiza em diferentes tópicos. A primeira destaca a ideia de profissão a partir das três principais correntes de estudo: a funcionalista, a interacionista e a neoweberiana.

Em seguida, o texto problematiza a docência como profissão, assim como as profissões surgiram, se desenvolveram e se transformaram ao longo do tempo. Partindo desse cenário, a terceira parte contextualiza o campo e o *habitus* professoral a partir das ideias de Pierre Bourdieu. Por último, são discutidos os principais resultados do estudo realizado.

## A IDEIA DE PROFISSÃO

A sociologia das profissões é uma área de estudo que se concentra nas ocupações profissionais e na forma como elas são organizadas, estruturadas e executadas dentro de uma sociedade. Essa área de pesquisa analisa as relações sociais, as normas e os valores que estão envolvidos na definição, no reconhecimento e na prática de uma profissão.

Nesse sentido, a sociologia das profissões busca entender como as profissões surgiram, se desenvolveram e se transformaram ao longo do tempo, assim como as relações de poder, as hierarquias e as formas de controle que existem dentro delas.

Baseando-se nos estudos de Santos (2011), é possível nos aprofundar a respeito da sociologia das profissões em torno de um debate sobre questões a respeito das corporações profissionais e seu modo de organização (econômica, política, social, ideológica etc).

Para o autor, as três principais correntes de estudo que subsidiaram os fundamentos teóricos para se pensar em profissão: a funcionalista, representada por Durkheim e Parsons, a interacionista (Escola de Chicago) e a neoweberiana, representada principalmente, por Eliot Freidson e Magali Sarfatti Larson, que avançam nas abordagens e na revisão do pensamento de Max Weber.

O precursor dos chamados funcionalistas foi Émile Durkheim que entendia que a divisão social do trabalho se organizava a partir da divisão técnica, como uma distribuição funcional das tarefas necessárias à sociedade.

Segundo Durkheim, o desenvolvimento da divisão do trabalho era a base da organização e identificação dos grupos sociais. A identificação profissional seria quase automática, decorrente da divisão técnica do trabalho, uma consciência de pertencimento ao grupo, fruto de um processo de socialização. (Santos, 2011).

A partir dos estudos de Dubar, a primeira definição de profissão dada pelos funcionalistas tornou-se clássica e marcou a importância da formação para o surgimento de uma profissão. Definiram profissão da seguinte maneira: “dizemos que uma profissão emerge quando uma quantidade definida de pessoas começa a praticar uma técnica definida fundamentada em uma formação especializada”. (Dubar, 2005, p. 170, *apud* Santos 2011, p. 26).

Ainda na perspectiva funcionalista, Santos menciona, Talcott Parsons, que segundo o autor, buscou compreender o aumento da influência das profissões nas sociedades modernas, ressaltando que as profissões atendem às necessidades da sociedade.

Santos aponta também que, os interacionistas analisam a evolução das profissões dentro de um contexto, isto é, o que caracteriza uma profissão é a sua heterogeneidade. Everett Hughes é um dos principais autores dessa abordagem.

[...] a maior contribuição da abordagem interacionista é a possibilidade de análise da socialização do profissional, que não está restrita à formação profissional, como nos funcionalistas, mas acontece também na atuação profissional, no mercado de trabalho, sob três olhares: um olhar para o outro (profissional), um olhar para a estrutura (profissional) e um olhar para si mesmo (como profissional). (SANTOS, 2011, p. 21).

Rodrigues, 2002, p. 45, *apud* Kroeff et al, 2017, p.24, corrobora com esse pensamento ao enfatizar que a abordagem interacionista fundamenta-se em três pressupostos que definem uma profissão:

o estatuto profissional resulta do saber científico e prático e do ideal de trabalho, corporizados por comunidades formadas em torno da mesma classe de saber, dos mesmos valores e ética de serviço; o reconhecimento social da competência é adquirido por meio de uma formação longa. O conhecimento é a variável central. Para se alcançar o estatuto de profissão, são necessários elevados níveis de conhecimento e dedicação; as instituições profissionais respondem às demandas sociais: ocupam uma posição intermediária entre necessidades individuais e sociais. (RODRIGUES, 2002, p. 45, *apud* KROEFF et al, 2017, p.24).

Percebe-se que essa abordagem tem como principal foco, a relação entre indivíduos em determinado espaço social, e não o processo de formação social das organizações, das instituições e mesmo da estrutura de relações sociais. Para eles, os indivíduos compartilham identidades, valores e interesses.

Outro representante de grande importância na Sociologia das Profissões é Eliot Freidson, que formula suas concepções ressignificando a ideia de Max Weber:

Por profissão, Weber entende como a “especificação peculiar, especialização e coordenação dos serviços prestados por uma pessoa, fundamentais para a sua subsistência ou lucro, de forma duradoura”; enquanto profissional, compreende como o indivíduo que detém qualificações técnicas, conhecimento ou instrução racional e “assume a direção técnica na preparação do procedimento e a execução dos meios de produção”. (SCHMITZ, 2014, p.13).

De acordo com o exposto, é possível dizer que as profissões são uma especialização do trabalho, que evolui através de uma certificação dada por uma educação formalizada. As ocupações se diferenciam das profissões por não necessitarem desta certificação formal e por não se fundamentarem em conhecimento científico profissional.

Brevemente foi possível discorrer a respeito das três correntes da área da Sociologia das Profissões, visando expor que, apesar de suas diferenças e semelhanças, o ponto central entre elas é: “a importância do conhecimento científico enquanto elemento estruturador das profissões modernas e recurso indispensável para a legitimação da autoridade profissional”. (Venuto, 1999, p.1).

É importante explicitar que Venuto (1999) evidencia que a dimensão cognitiva, refere-se a um conjunto de conhecimentos esperado de determinado profissional e, apenas os devidamente especializados devem exercer tal profissão. Compreende-se assim, que possuir um diploma ou certificado é um meio de formalização e de institucionalização do conhecimento.

Nesse sentido, Machado (1995, p. 18) traz uma reflexão em seu estudo sobre o que difere as denominações dadas a determinadas profissões, e a outras e apresenta duas características que distinguem profissão de ocupação no mercado de trabalho: “A primeira é o caráter técnico da tarefa do profissional, já que a mesma baseia-se no corpo de conhecimento sistemático adquirido através de um treinamento escolar.”

Pressupõe-se com o exposto, que esse profissional tem a sua formação a partir do da transmissão de saberes de outros profissionais de sua mesma área.

A segunda característica, segundo a autora, seria as regras e normas seguidas por determinados profissionais, que o auxiliam na orientação e execução de sua tarefa. Partindo de tais ponderações, Machado (1995, p. 18) constata que “[...] essa tarefa ou atividade representa um conjunto de atos sistemáticos, contínuos que obedecem a uma certa lógica técnica científica.”

Pressupõe-se com isso que, o saber técnico não é o mesmo que o científico, pois, o saber técnico refere-se ao conhecimento e habilidades específicas necessárias para realizar tarefas práticas ou operações em um campo específico. É frequentemente adquirido por meio de treinamento prático, experiência e conhecimento especializado. Esse tipo de conhecimento é aplicado no contexto de realizar tarefas ou resolver problemas específicos dentro de um domínio particular.

Por outro lado, o saber científico refere-se ao conhecimento adquirido por meio do método científico, que envolve a observação, formulação de hipóteses, experimentação, análise de dados e revisão por pares. O conhecimento científico busca explicar fenômenos naturais ou compreender como o mundo funciona. Ele se baseia em evidências e é submetido a um escrutínio rigoroso para garantir sua validade e confiabilidade. O saber científico é geralmente mais amplo e teórico, buscando compreender os princípios fundamentais subjacentes aos fenômenos.

Embora haja sobreposição entre saber técnico e saber científico em certos campos, eles representam abordagens diferentes para a obtenção e aplicação do conhecimento. A combinação de ambos é muitas vezes necessária para resolver problemas complexos e avançar em determinadas áreas do conhecimento.

Larson (1977 *apud* Santos 2011), salienta que, o controle de determinada área de saber é elemento essencial para a organização de um grupo profissional. Desse modo, os grupos profissionais derivam do seu sucesso em conseguir transformar os elementos mais valorizados na modernidade (a competência técnica e a racionalidade científica) em uma base para a legitimação do status e da autoridade profissional e garantir o status da profissão, diferenciando-a dos demais grupos ocupacionais.

Essa dinâmica social gera as bases sociológicas para o surgimento de uma nova profissão, à medida em que mostra como uma profissão constrói o seu lugar na sociedade.

De acordo com Venuto (1999), o principal desafio dos grupos profissionais que pretendem consolidar-se, é criar áreas específicas de atuação no mercado e acumular recursos que lhes possibilitem ter controle e autonomia sobre essas áreas.



Para que ambas as tarefas se efetivem, os profissionais dependem do conteúdo do conhecimento pertencente às suas profissões.

O conhecimento pertencente a cada profissão é específico e varia de acordo com a área de atuação. Cada profissão possui um conjunto único de habilidades, conhecimentos teóricos e práticos, e competências necessárias para realizar as atividades relacionadas à área.

## A DOCÊNCIA COMO PROFISSÃO

Freidson (1998), evidencia a autoridade do conhecimento como decisiva para o profissionalismo, uma vez que os chamados “profissionais”, no decorrer da história, eram reconhecidos por sua competência e seus conhecimentos no desempenho de tarefas de grande valor social (medicina, direito e engenharia). Para o autor, os três elementos imprescindíveis, para definir profissão, ou profissionalismo são: a produção do saber abstrato, ou expertise, autonomia e o credenciamento.

Freidson, apresenta definições de profissão, profissionalização, profissional, contextualizando-os historicamente no campo das profissões, e assim, nos fornece as bases para pensarmos sobre o “profissional” da área da Educação: ao profissional Docente.

A partir desses pressupostos teóricos, e pensando especificamente a docência, enquanto profissão, a palavra “profissão” possui uma longa história. Embasando o termo historicamente e etimologicamente na origem latina, a palavra profissão: professio, ónis em seu uso mais antigo, significa ação de declarar, de professar, cuja radical deriva de professum, de onde o termo professor tem a mesma origem. (Araújo, 2014).

Ao discorrer sobre profissão docente, Tardif (2013) apresenta vocação como um movimento interior, pelo qual nos sentimos chamados a cumprir uma importante missão: ensinar, ou seja, professar sua fé religiosa junto às crianças.

Quanto ao ofício Tardif (2013), pontua que o trabalho deixa de ser vocacional, torna-se contratual e salarial. Os professores trabalham para construir uma carreira e obter um salário.

No entanto, para Tardif (2013) o termo de profissão, seria a existência de uma base de conhecimentos científicos que sustenta e legitima os julgamentos e os atos profissionais, uma corporação profissional reconhecida pelo Estado, ética, autonomia e responsabilidade profissional.

Nesse sentido, Araújo (2014), embasado nos estudos de Max Weber, apresenta o significado da palavra ocupação, como não derivada de uma formação e associa-se à condição de escravo, obediência.

Na compreensão de Araújo (2014), ofício seria quando os aprendizes passam por aprendizagem que exige exercício, desenvolvimento de habilidades, treinamento com ou sem escolarização.

No tocante ao termo profissão, Araújo (2014, p. 191) define:

[...] etimologicamente, 'profissão' é um termo de origem latina – *professio*, ónis, e significa ação de declarar, de professar, cujo radical deriva de *professum*, particípio passado do verbo *depoente* *profitēri*, cuja significação básica é declarar, confessar, professar; o termo professor tem a mesma origem em *professum*. Complementarmente, em língua portuguesa, 'profissão' tem registro desde o século XIII e 'professor', desde 1540. (ARAÚJO, 2014, p. 191)

De acordo com Tardif (2013), no século XIX homens e mulheres começaram a ensinar e tinham essa função como vocação, algo que faziam por amor e não como uma fonte de renda. Essas pessoas tinham como objetivo não instruir, transmitir conhecimento, mas sim, divulgar valores morais e educar as crianças na fé.

Segundo Tardif (2013, p. 554):

[...] a evolução do ensino escolar moderno passou por três idades que correspondem cada uma a um período histórico particular: a idade da vocação que predomina do século XVI ao XVIII, a idade do ofício que se instaura a partir do século XIX e, finalmente, a idade da profissão que começa lentamente a se impor na segunda metade do século XX. (TARDIF, 2013, p. 554).

Ao discorrer sobre o ensino na idade da vocação, Tardif (2013) em seu texto, explicita sobre como surgiu o ensino escolar que vivenciamos (na Europa durante a reforma protestante e a contrarreforma católica). Essas pequenas escolas, eram privadas e estavam sob os cuidados da Igreja e comunidades locais.

Os religiosos tinham como principal função, ensinar e naquela época o ensino era considerado como uma vocação. Uma mulher, não estava disposta somente em ensinar e passar conhecimento aos alunos, mas também a moralizar e manter as crianças na fé. Isso pode ser confirmado abaixo:

O que é uma vocação? Essencialmente, trata-se de um movimento interior – um elan íntimo, uma força subjetiva — pelo qual nos sentimos chamados a cumprir uma importante missão: ensinar, ou seja, professar sua fé religiosa junto às crianças. Com a vocação, a mulher que se dedica ao ensino está a serviço de uma missão mais importante do que ela: Deus. Isso significava primeiramente que a professora não estava lá em princípio para instruir (ou seja, transmitir saberes dirigindo-se à inteligência das crianças), mas para moralizar e manter as crianças na fé. O ensino na idade da vocação era, portanto, essencialmente, um trabalho moral consistindo em agir profundamente na alma das crianças, a discipliná-la, guiá-la, monitorá-la, controlá-la. A instrução (ler, escrever, contar) existia, mas estava subordinada à moralização e, de forma mais ampla, à religião. (TARDIF, 2013, p. 555)

Percebe-se, conforme o exposto, que o ensino na idade da vocação era um trabalho moral, que consistia em agir na alma da criança, assim como ensinar a ter disciplina, guiar, monitorar e controlar a criança.

Aprendizados como ler, escrever, contar, existiam, mas, o ensino era voltado para valores religiosos e morais. Ensinava-se as crianças a se sentar, a se portar, controlavam seus gestos, posturas, deslocamentos, enfim, seu comportamento.

Os valores materiais (salário, entre outros ficavam para segundo plano), as mulheres pouco se importavam com isso, tudo para desempenhar sua função, sua vocação.

Essa afirmação é citada por Tardif (2013, p. 555): “A este respeito, é preciso lembrar que, durante muito tempo, as professoras religiosas trabalhavam de graça e, mais tarde, no século XIX, as professoras leigas sofrerão a concorrência delas e serão por um longo tempo também mal remuneradas.”

Assim, embasados nos estudos do autor, pode-se afirmar que nessa época foi estabelecida hierarquias dos homens sobre as mulheres, religiosos sobre os leigos, entre outros.

Tardif (2013) menciona que ainda hoje, essa dimensão moral continua presente, sendo professora um modelo moral, também a hierarquia, em alguns casos os professores homens são mais remunerados que as mulheres, sendo elas pouco valorizadas socialmente: “Constatamos ainda a persistência de numerosas hierarquias e a perpetuação do domínio masculino: as professoras ainda são muitas vezes mal ou menos pagas que os homens.” (Tardif, 2013, p. 556)

Já o ensino na idade do ofício, se iniciou com a criação das primeiras redes escolares públicas e laicas a partir dos séculos XVIII e XIX (para o primário) e do século XX para o secundário com as primeiras redes escolares públicas e laicas, tendo as famílias imposta pelo Estado, pouco a pouco, a obrigatoriedade de colocar as crianças na escola.

Tardif (2013, p. 557) recorda que o aprendizado relacional se fazia presente desde esse período: “Nas escolas normais, o aprendizado da profissão passa pela prática, pela imitação e pelo domínio das rotinas estabelecidas nas escolas pelas professoras experientes, bem como pelo respeito às regras escolares.”

Nesse novo contexto social, as professoras trabalhavam para construir uma carreira, ter um salário e futuramente, sua aposentadoria. Porém, nesse período da idade do ofício, é exigido das mulheres um investimento inicial pesado, pois elas devem se formar.

Percebe-se que esse período permanece até os dias atuais, onde o docente não é valorizado e as diferenças salariais entre homens e mulheres, professores de escolas públicas e privadas ainda estão presentes.

Finalizando, Tardif (2013) nos traz o ensino na idade da profissão, observando que ao longo do século XX, houve o surgimento de grupos de especialistas, de profissionais em todas as áreas, para atender as necessidades da sociedade moderna, conforme o exposto abaixo:

Sua existência é em grande parte devida ao desenvolvimento das universidades modernas que, a partir do século XIX, têm cada vez mais a missão de formar profissionais cuja prática se baseia nos conhecimentos derivados da pesquisa científica. A profissionalização está, portanto, intimamente ligada à universitarização, inclusive para o ensino. (TARDIF, 2013, p. 559)

Criam e controlam o conhecimento teórico e prático necessário às decisões, às inovações, à planificação das mudanças sociais e à gestão do crescimento econômico e tecnológico.

Esse período foi marcado pela expansão deste modelo educacional, baseado na figura do professor como o possuidor do conhecimento, com a Revolução Industrial<sup>1</sup>, com a consequente modernização e urbanização causadas por ela, havia a necessidade de mão de obra qualificada.

Assim, a educação passava por momentos de busca por mudanças, renovação, em decorrência da atual sociedade contemporânea e as mudanças ocorridas durante essa fase. A educação começa a possuir uma nova função, a de formar cidadãos conscientes de seus direitos e deveres.

## **CAMPO E *HABITUS* PROFESSORAL A PARTIR DE PIERRE BOURDIEU**

Pierre Bourdieu (1930-2002) foi um sociólogo, antropólogo e filósofo francês, conhecido por suas influentes teorias sobre capital cultural, poder simbólico e reprodução social. Nasceu no sudoeste da França e cresceu em uma família da classe trabalhadora, frequentou a École Normale Supérieure em Paris, onde estudou filosofia e sociologia, e mais tarde tornou-se professor no Collège de France.

A obra de Bourdieu foi fortemente influenciada pelas teorias marxistas e estruturalistas, mas ele também se baseou nas ideias de Max Weber e Emile Durkheim.

Seu conceito mais famoso é o de capital cultural, que se refere aos conhecimentos, habilidades e competências culturais que são valorizados em uma determinada

1. MANANGÃO (2007, p.1) apresenta a seguinte definição: “A Revolução Industrial foi um conjunto de profundas transformações socioeconômicas ocorridas na Europa a partir de 1750, onde se observa a saída relativa do sistema feudal e agrário para um sistema capitalista. Trata-se da consolidação de um novo período histórico, com o surgimento do capitalismo industrial.”

Observa-se assim que, a Revolução Industrial favoreceu a expansão da educação, através da mudança da produção artesanal para a produção por meio de máquinas. Como as fábricas precisavam de mão de obra qualificada, era necessário ampliar a oferta de escolas para que as classes mais baixas suprissem essa necessidade.

sociedade. Bourdieu argumentou que o capital cultural pode ser convertido em capital econômico (ou seja, dinheiro), mas que aqueles que possuem capital cultural têm uma vantagem sobre aqueles que não o possuem.

Bourdieu também desenvolveu o conceito de poder simbólico, que se refere ao poder dos símbolos e práticas culturais para moldar nossas percepções e crenças sobre o mundo. Ele argumentou que aqueles que controlam os símbolos dominantes e as práticas culturais em uma sociedade têm uma quantidade significativa de poder para moldar a realidade social e manter sua posição de domínio.

Outra ideia-chave na obra de Bourdieu é a reprodução social, que se refere ao processo pelo qual a desigualdade social é perpetuada através das gerações. Ele argumentou que a reprodução social ocorre por meio de uma combinação de fatores econômicos, culturais e sociais e que é mantida por meio da transmissão intergeracional do capital cultural.

O trabalho de Bourdieu foi altamente influente na sociologia, antropologia, estudos culturais e outros campos. Suas ideias foram usadas para analisar os fenômenos sociais, incluindo educação, política, arte e mídia. No entanto, seu trabalho também foi alvo de críticas, principalmente por sua visão às vezes excessivamente determinista da vida social e sua ênfase no papel do capital cultural na perpetuação da desigualdade social.

Para Bourdieu, a estrutura social é um sistema hierárquico, interdependentes de poder material e simbólico que determinam a posição social ocupada por cada grupo. O poder tem múltiplas fontes, por isso, a influência que um determinado grupo exerce sobre os demais é fruto da articulação entre elas: o poder financeiro, poder cultural, poder social e o poder simbólico

Bourdieu divide os poderes em quatro tipos de capital: capital econômico: abrange os recursos materiais, renda e posses; capital cultural: aglutina o conhecimento formal, isto é, o saber socialmente reconhecido por meio de diplomas; capital social: refere-se às relações sociais que podem ser capitalizadas, ou seja, à rede de relações que propicia algum tipo de ganho, que pode ser prestígio, um bom emprego, aumento de salário, influência política, espaço no mundo cultural; enfim, representa benefícios em qualquer das outras modalidades de poder; capital simbólico: é o que confere status, honra e prestígio, tratamento diferenciado, privilégios sociais.

A soma ou a ausência desses recursos de poder, herdados ou adquiridos, determinará o lugar ocupado por grupos e indivíduos na hierárquica estrutura das sociedades e condicionará seu estilo de vida e suas oportunidades de ascensão.

De acordo com o Bourdieu, o *habitus* é um sistema de repertórios de modos de pensar, gostos, comportamentos, estilos de vida, herdado da família e reforçado

na escola. É a articulação dos capitais econômico, cultural, social e simbólico que confere a determinados grupos alta posição na hierarquia social.

O conceito de campo refere-se a todos os espaços onde se desenvolvem relações de poder, aplicável a todos os domínios da vida social: político, econômico, literário, jurídico e científico etc.

Cada campo configura-se por meio da distribuição desigual do poder, portanto, é constituído pelas hierarquias resultantes dessa disputa em que os que possuem maior soma de capital social naquele meio alcançam as melhores posições.

Com base nas leituras, pode-se dizer que, Bourdieu, durante as décadas de 60 e 70, realizou pesquisas de caráter qualitativas e quantitativas, a respeito da vida cultural, práticas de lazer e consumo de cultura entre os europeus.

A partir dessas investigações, Bourdieu escreve algumas obras, onde o autor apresenta uma discussão sobre a variedade cultural entre os grupos, que as práticas culturais são determinadas, pelas trajetórias educativas e socializadoras dos indivíduos.

A educação é parte de um dos temas centrais nas obras de Bourdieu, sendo ele responsável por demonstrar a violência simbólica existente nas escolas, as dificuldades das classes mais pobres em relação ao acesso e à permanência na escola, bem como as diferenças de desempenho de alunos por sexo, origem, local de moradia e classe.

Pierre Bourdieu foi um crítico dos mecanismos de reprodução das desigualdades sociais destacando em sua obra os condicionamentos materiais e simbólicos que agem sobre nós (sociedade e indivíduos), isso quer dizer que a posição social ou o poder que detemos na sociedade não dependem apenas dos bens que acumulamos ou de uma situação de prestígio que desfrutamos por possuir escolaridade ou qualquer outra particularidade de destaque, mas está na articulação de sentidos que esses aspectos podem assumir em cada momento histórico.

No âmbito educacional, para o autor estudado, em uma sociedade hierarquizada e injusta como a nossa, não são todas as famílias que possuem a bagagem culta e letrada para se apropriar e se identificar com os ensinamentos escolares.

Alguns, os de origem social superior, terão certamente mais facilidade do que outros, pois já adquiriram parte desses ensinamentos em casa. Existiria uma aproximação e uma similaridade entre a cultura escolar e a cultura dos grupos sociais dominantes, pois estes há muitas gerações acumulam conhecimentos disponibilizados pela escola.

O sociólogo Pierre Bourdieu, não desenvolveu um estudo específico sobre profissão, todavia, alguns dos conceitos centrais elaborados por ele, como por exemplo, o conceito de Campo, de *Habitus* e Capital, entre outros, oferecem subsídios

imprescindíveis para compreendermos a dinâmica no processo de constituição de campo e do *habitus* professoral.

Em linhas gerais: O campo é um “sistema”, ou um espaço social que possui uma estrutura particular, de posições ocupadas por diferentes agentes do campo com objetivos específicos, que funciona de forma relativamente autônoma em relação a outros espaços sociais.

Bourdieu entende o espaço social, o campo, como um espaço hierarquizado, e é nesse espaço/campo que se configura e se reconstrói o *habitus*. Cada campo corresponde um *habitus* próprio do campo.

Dentro do campo há distribuição desigual de diferentes capitais, que se constituem em capitais específicos que cada agente possui, isso permite enfatizar a dimensão relacional e dependente das posições sociais, determinando a estrutura do campo.

A estrutura do campo é dada pelas relações de força entre os agentes (indivíduos e grupos) e as instituições que lutam pela hegemonia no interior do campo, isto é, o monopólio da autoridade que outorga o poder de ditar as regras, de repartir o capital específico de cada campo. A forma como o capital é repartido dispõe as relações internas ao campo, isto é, dá a sua estrutura (BOURDIEU, 1984, p. 114, *apud* CHERQUES, 2006, p. 37).

Como tal, cada campo cria o seu próprio objeto (artístico, educacional, político, etc) e o seu princípio de compreensão. São “espaços estruturados de posições” em um determinado momento. Podem ser analisados independentemente das características dos seus ocupantes, isto é, como estrutura objetiva. (Cherques, 2006, p. 35-36).

De acordo com o autor, o *habitus* é referido a um campo, e se acha entre o sistema imperceptível das relações estruturais, que moldam as ações e as instituições, e as ações visíveis desses atores, que estruturam as relações.

Nesse sentido, “O campo é tanto um “campo de forças”, uma estrutura que constringe os agentes nele envolvidos, quanto um “campo de lutas”, em que os agentes atuam conforme suas posições relativas no campo de forças, conservando ou transformando a sua estrutura” (Bourdieu, 1996, p. 50, *apud* Cherques, 2006, p. 35).

No entanto, o campo não é estático ou fixo. Bourdieu enfatiza que os campos estão em constante processo de transformação e são moldados pelas lutas e traumas dos agentes sociais envolvidos. Os atores dentro de um campo buscam posicionar-se estrategicamente e mobilizar seu capital específico para obter vantagens dentro da estrutura do campo.

Para o referido autor, o campo “São produtos da história das suas posições constitutivas e das disposições que elas privilegiam” (Bourdieu, 2001, p. 129, *apud* Cherques, 2006, p. 35).

Essa visão dinâmica do campo como uma arena em constante transformação reflete a perspectiva de Bourdieu sobre a sociedade como um todo. Ele argumenta que as relações sociais e as estruturas sociais não são fixas, mas sim resultado de processos sociais contínuos, como lutas de poder, competências e acidentes.

O que determina a vida em um campo é a ação dos indivíduos e dos grupos, constituídos e constituintes das relações de força, que investem tempo, dinheiro e trabalho, cujo retorno é pago consoante a economia particular de cada campo (Bourdieu, 1987, p. 124, *apud* Cherques, 2006, p. 36).

Levando em consideração essas premissas onde podemos pensar o campo a partir da instituição: escola, ao que se refere ao *habitus* professoral pode-se dizer que:

[...] resulta também da atividade cotidiana do professor/da professora no espaço escolar, na sua relação pedagógica com os alunos, com os funcionários, os coordenadores, os gestores e também com outros professores. É uma relação que envolve desde as atividades consideradas burocráticas, como a proposta pedagógica da escola, os planos de aula, as matrizes curriculares de ensino até a percepção da dinâmica da escola e da sala de aula. Isso porque a escola é um campo constituído de diferentes agentes sociais e com diferentes *habitus*. (BALDINO e DONENCIO, 2014, p. 271).

Segundo, Silva (2005, p. 161) “[...] o *habitus* professoral faz parte do conjunto de elementos que estruturam a epistemologia da prática.” O *habitus* depende da qualidade teórica e cultural da formação dos professores, mas não é desenvolvido, durante a formação, e sim durante o exercício profissional.

Nesse sentido, entende-se que o termo “*habitus* professoral” faz referência a um conjunto de características, comportamentos e traços profissionais, ou seja, é uma noção que leva em consideração a maneira como os professores se comportam, interagem e se apresentam em seu papel de professores e professores.

Desse modo, o conceito de *habitus* professoral de Bourdieu ajuda a entender como as características individuais e coletivas dos professores influenciam sua prática pedagógica, suas decisões em sala de aula e sua posição dentro do campo acadêmico.

Tais ponderações também são observadas por (Bourdieu, 1987, p. 19 *apud* Cherques, 2006, p. 34), “Os agentes sociais, indivíduos ou grupos, incorporam um *habitus* gerador (disposições adquiridas pela experiência) que variam no tempo e no espaço”

Assim, desde o nascimento até a morte, pode-se incorporar e reestruturar os *habitus* apreendidos, e nesse caso pensando no “*habitus* professoral” a partir do conhecimento adquirido, das experiências vivenciadas ao longo da vida e da relação com o outro. O modo como o “*habitus* professoral” é apreendido fará toda a diferença na trajetória rumo a profissionalização docente. Percebemos, pensamos e agimos dentro da estreita liberdade, dada pela lógica do campo e da situação que nele ocupamos. (Cherques, 2006, p. 34).



Outro conceito importante é o conceito de capital. As diferentes formas de capital que possibilitam diferentes configurações estruturais do campo e que definem as oportunidades na vida são: o capital econômico, o capital cultural, o capital social e o capital simbólico.

O uso do termo capital designa, semelhante ao seu uso coloquial ou da linguagem dos economistas, um bem concreto, uma riqueza, algo que pode ser aplicado, um objetivo, que se utiliza quando considerado necessário ou oportuno.

As disposições são modos de perceber, de sentir, de fazer, de pensar, que nos levam a agir de determinada forma em uma circunstância dada. Refletem a capacidade natural de adquirir capacidades não-naturais, arbitrárias (Bourdieu, 2001, p. 189, *apud* Cherques, 2006, p. 33). Desse modo,

São adquiridas pela interiorização das estruturas sociais. Portadoras da história individual e coletiva, são de tal forma internalizadas que chegamos a ignorar que existem. São as rotinas corporais e mentais inconscientes, que nos permitem agir sem pensar. O produto de uma aprendizagem, de um processo do qual já não temos mais consciência e que se expressa por uma atitude “natural” de nos conduzirmos em um determinado meio. [...] Denota o sistema de disposições duráveis e transferíveis, que funciona como princípio gerador e organizador de práticas e de representações, associado a uma classe particular de condições de existência. (CHERQUES, 2006, p. 33).

Para Pierre Bourdieu, o “campo professoral” é um conceito que descreve o espaço social e intelectual no qual os professores e outros profissionais do ensino superior interagem e competem entre si. O campo professoral é uma arena de lutas vividas e de busca por poder, onde os indivíduos buscam obter reconhecimento, prestígio e influência no campo acadêmico.

Bourdieu argumenta que o campo professoral é um espaço socialmente protegido, com suas próprias regras, competências e formas de capital que são valorizadas nesse contexto. Os professores dentro desse campo competem por recursos e posições, e distribuição desigual de capital cultural, social e econômico afeta suas chances de sucesso.

Dentro do campo professoral, ocorrem diversas lutas vividas, como a busca por publicações em revistas de prestígio, a obtenção de cargas acadêmicas de destaque e o estabelecimento de uma pesquisa acadêmica. As relações de poder, a influência dos agentes dominantes e as dinâmicas de legitimação e consagração desempenham um papel central na hierarquia e estruturação desse campo.

Em suma, o campo professoral, segundo Bourdieu, é um espaço de competição onde os professores buscam obter capital acadêmico e reconhecimento dentro das estruturas e normas específicas desse campo.

## RESULTADOS

Os resultados obtidos dessa pesquisa, foram possíveis após reflexões na análise dos dados, verificando-se que de acordo com os autores citados nos estudos dentro os quais alguns baseiam-se a partir da teoria de Pierre Bourdieu, o campo e o *habitus* são constituídos, além de serem conceitos fundamentais para entender a prática profissional dos professores.

O campo, nesse contexto, refere-se ao campo educacional ou acadêmico, que é uma arena social na qual os professores operam. É um espaço estruturado com suas próprias regras, hierarquias e dinâmicas de poder. Dentro do campo educacional, os professores competem por recursos, prestígio e poder simbólico.

Na afirmação de Thiry-Cherques (2006, p. 37), “O campo é um espaço estruturado de posições (postos) que podem ser analisados, como no estruturalismo em geral, independentemente das características dos seus ocupantes.” O autor argumenta ainda, que:

“A estrutura do campo é dada pelas relações de força entre os agentes (indivíduos e grupos) e as instituições que lutam pela hegemonia no interior do campo, isto é, o monopólio da autoridade que outorga o poder de ditar as regras, de repartir o capital específico de cada campo.” (THIRY-CHERQUES, 2006, p. 37).

O campo educacional é influenciado por fatores como políticas educacionais, estruturas institucionais, demandas sociais e culturais. Os professores são agentes nesse campo, interagindo uns com os outros e com outros atores envolvidos no sistema educacional.

Já o *habitus*, conforme Bourdieu, é uma estrutura mental e corporal internalizada pelos indivíduos por meio de sua socialização. No caso dos professores, o *habitus* professoral é o conjunto de disposições, valores, crenças e práticas que orientam suas ações e percepções na prática profissional.

Quanto a isso, Catani, *et al* (2017) defende que o *habitus* professoral é moldado pelas experiências e pela formação dos professores, incluindo sua própria experiência como alunos, sua formação acadêmica e sua trajetória profissional. Essas experiências moldam a maneira como os professores entendem o papel da educação, a relação com os alunos, as práticas pedagógicas adotadas e a maneira como se posicionam dentro do campo educacional.

O *habitus* professoral é importante porque influencia as escolhas e as práticas dos professores, determinando como eles ensinam, quais métodos pedagógicos preferem, como se relacionam com os alunos, como avaliam o conhecimento, entre outros aspectos da prática docente. Essas disposições e práticas do *habitus* são internalizadas e reproduzidas de forma relativamente estável, embora também possam ser transformadas e modificadas ao longo do tempo.

Portanto, o campo educacional e o *habitus* professoral são conceitos interconectados que ajudam a compreender como as estruturas sociais, as dinâmicas de poder e as experiências individuais moldam a prática profissional dos professores. Essa perspectiva de Bourdieu contribui para uma compreensão mais ampla dos desafios e das influências que os professores enfrentam em sua atuação dentro do sistema educacional.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio do referencial teórico exposto, buscou-se fundamentar as concepções acerca do fenômeno profissão historicamente para melhor subsidiar a ideia que mostra que pensar a profissão: docente/educação, não é algo simples, mas muito complexo e por isso, há inúmeros fatores que propiciam as implicações na formação em rumo à efetivação da profissão docente.

São muitas as questões que, ao meu ponto de vista, dificultam ou, em alguns momentos impedem, os professores de assumirem definitivamente o lugar mais alto do topo: o lugar de profissão, ou como diz Tardif (2014) a idade de profissão.

Vimos que o conhecimento monopolizado precisa ser reconhecido pelo grupo, caso contrário, este saber não é legitimado no campo profissional. Entendemos que a constituição desse saber que legitima o campo profissional docente vem conquistando territórios efetivos no decorrer dos anos no Brasil, principalmente por meio da legislação, porém é possível encontramos muitos professores em pleno exercício que se formaram em cursos de EAD (Educação à Distância) e em muitos casos, bem aligeirados, ou que tiveram uma formação em uma universidade estadual ou federal, porém que, ao exercer sua profissão, apresentam dificuldade em colocar em prática, o que domina com excelência sua teoria.

Esse tipo de formação propicia o ingresso de professores despreparados em sala de aula, isso pode refletir em inúmeros desconfortos para o professor. É possível ouvir relatos que mostram um descontentamento por parte dos docentes com a sala de aula, por se sentirem despreparados e algumas vezes, decepcionados com a profissão.

Os motivos seriam por não conseguir lidar com a nova configuração da mesma e do novo tipo de aluno, principalmente no que diz respeito às questões de padronização de procedimentos que revelam “uma tendência crescente à massificação da educação, com prejuízos nas condições de trabalho para os professores, trazendo consigo processos de desqualificação e desvalorização do corpo docente”. (Oliveira, 2010, p. 21).

O resultado disso, é um alto índice de professores abandonado o magistério, principalmente os recém-formados, adoecidos de corpo/mente.

Os conceitos elaborados por Bourdieu, nos ajudou a pensar sobre as implicações da formação do professor para a afirmação da profissão. Ao partir do pressuposto que campo, configura-se como escola, entendemos que é necessário que o professor incorpore o "*habitus*", o vir a ser enquanto professor, constituindo em si, um modo de perceber, julgar e de agir.

Ao conseguir incorporar o "*habitus*" e, diga-se de passagem, tarefa nada fácil, o professor faz uso do "*ethos*" que são as disposições morais e princípios práticos daquele campo-escola; ele toma a forma da "*hexis*" enquanto postura, gesto, expressão corporal, imbricados no corpo que evidenciam a forma de ser professor.

Pode-se dizer que, o *habitus* depende da qualidade teórica e cultural da formação dos professores, mas não é desenvolvido, durante a formação, e sim durante o exercício profissional. A formação é elemento imprescindível para a constituição da formação do *habitus* durante o exercício profissional e de todos os elementos que envolve esse conceito.

Considera-se, então, que a história de organização e constituição do magistério esteve marcada pela luta por constituir-se como profissão, mas que esta luta encontrou muitos obstáculos: autonomia, controle sobre o recrutamento, monopólio, estatuto único, entre outros. (Rodrigues, 2002, *apud* Oliveira, 2010)

Entendemos que a chave para essa conquista definitiva passa pela formação, não uma formação aligeirada e de baixo nível acadêmico, mas por uma formação capaz de subsidiar as bases aqui abordadas.

Essa formação deve vir acompanhada de estágios que descortinem o *habitus* do campo: escola e possibilitem diálogos ricos entre àqueles que já incorporaram o *habitus* e que pode ajudar o pretense jovem professor a trilhar sua jornada, porém enquanto houver escolhas alicerçadas sobre plataformas frágeis, motivações equivocadas e escolhas como sendo a segunda opção, continuaremos a contemplar o mesmo cenário, rastros de pegadas andando em círculos, sem conseguir chegar a lugar algum.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, José Carlos Souza. **Profissão e docência segundo Max Weber**. Maringá, July-Dec, 2014. Disponível em <http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/ActaSciEduc/article/view/21616/13217>. Acesso em 21/06/2024.

BALDINO, José Maria; DONENCIO, Maria Conceição Barbosa. **O habitus profissional na constituição das práticas pedagógicas**. Disponível em: <https://www.revistas.ufg.br/sv/article/view/38563/19509>. Acesso em 20/05/2024.

CATANI, Afrânio Mendes et al.(org.). **Vocabulário Bourdieu**. Belo Horizonte: Autêntica, 2017.

DUBAR, Claude. **A construção de si pela atividade de trabalho. Socialização Profissional**. Maio/ago, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/zrnhPNJ4DzKqd3Y3nq7mKKH/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 31/05/2024.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FREIDSON, Eliot. **Renascimento do Profissionalismo – Teoria, Profecia e Política**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1998.

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

KROEFF, Marcia Silveira; et al. **Sociologia das profissões e o profissional da informação**. Goiânia, out/dez, 2017. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/ci/article/view/41325/24937>. Acesso em 31/05/2024.

MACHADO, M. H., org. **Sociologia das profissões: uma contribuição ao debate teórico**. In: Profissões de saúde: uma abordagem sociológica [online]. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 1995, pp. 13-33. ISBN: 978-85-7541-607-5. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/t4ksj/pdf/machado-9788575416075-02.pdf>. Acesso em 19/05/2024.

MANANGÃO, C. L. P. **O Contexto da Revolução Industrial**. Revista Educação Pública, Rio de Janeiro, 02 de maio de 2007. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/7/17/o-contexto-da-revolvedilatildeo-industrial>. Acesso em 21/06/2024.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. **Os trabalhadores da educação e a construção política da construção docente no Brasil**. Curitiba: Editora UFPR, 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/pdf/er/nspe\\_1/02.pdf](http://www.scielo.br/pdf/er/nspe_1/02.pdf). Acesso em 19/05/2024.

"Profissão", in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa 2008-2021, Disponível em <https://dicionario.priberam.org/profiss%C3%A3o> . Acesso em 19/05/2024.

SANTOS, André Filipe Pereira Reid dos. **As principais abordagens sociológicas para análise das profissões**. Disponível em <http://anpocs.com/index.php/bib-en-2/bib-71/8357-principais-abordagens-sociologicas-para-analises-das-profissoes/file>. Acesso em 31/05/2024.

SCHMITZ, Aldo Antônio. **Max Weber e a corrente neoweberiana na sociologia das profissões**. Florianópolis, jan/jun, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/1806-5023.2014v11n1p10/28677>. Acesso em 31/05/2024.

SANTOS, André Filipe Pereira Reid dos. **As principais abordagens sociológicas para análise das profissões**. Disponível em: <http://anpocs.com/index.php/bib-en-2/bib-71/8357-principais-abordagens-sociologicas-para-analises-das-profissoes/file>. Acessado em 02/06/2024.

SILVA, Marilda da. **O habitus professoral: o objeto dos estudos sobre o ato de ensinar na sala de aula**. Maio/ jul/ ago. 2005. Jan/jun. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n29/n29a12.pdf>. Acessado em 22/06/2024.

TARDIF, M. **A profissionalização do ensino passados trinta anos: dois passos para a frente, três para trás**. Educação & Sociedade, 34 (123), 551-571. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/LtdrgZFyGFFwJjqSf4vM6vs/abstract/?lang=pt#>. Acesso em 21/06/2024.


THIRY- CHERQUES, H. R. **Pierre Bourdieu: A teoria na prática**. RAP, Rio de Janeiro 40:27-55, Jan./Fev. 2006.

VENUTO, Adriana. **A astrologia como campo profissional em formação**. Rio de Janeiro, 1999. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0011-52581999000400005](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0011-52581999000400005). Acesso em 19/05/2024.



## C A P Í T U L O 2

# A Sociologia em Escala Individual: abordagem teórico-metodológica de Bernard Lahire

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520082>

**Maylle Alves Benício**

Doutora em Sociologia pela Universidade Federal da Paraíba  
Instituto Federal da Paraíba – IFPB - Campus de Itaporanga – PB

**RESUMO:** Este capítulo apresenta os fundamentos teórico-metodológicos da sociologia em escala individual, proposta por Bernard Lahire, como uma alternativa à teoria da prática de Pierre Bourdieu. Lahire critica a rigidez explicativa do conceito de *habitus* como sistema de disposições homogêneas e destaca a inadequação do modelo bourdieusiano diante das sociedades contemporâneas marcadas pela pluralidade e fragmentação das experiências de socialização. Ao propor a noção de repertório plural de disposições, o autor traz à tona um novo modelo de análise da ação social, em que a multiplicidade de influências internalizadas pelo sujeito se articula de modo situacional com os contextos específicos de atuação. São examinadas também as críticas ao conceito de campo e sua limitada aplicabilidade empírica. O capítulo detalha a abordagem metodológica dos retratos sociológicos como forma de acessar a complexidade intraindividual dos percursos sociais. Por fim, são discutidas as categorias de disposições, reflexividade e a tensão entre crenças e ações no comportamento dos indivíduos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Bernard Lahire, disposições, reflexividade, contexto, retrato sociológico, *habitus*, campo.

## Sociology on an Individual Scale: Bernard Lahire's Theoretical and Methodological Approach

**ABSTRACT:** This chapter presents the theoretical and methodological foundations of sociology at the individual, as proposed by Bernard Lahire, as an alternative to Pierre Bourdieu's theory of practice. Lahire criticizes the explanatory rigidity of the concept of habitus as a homogeneous system of dispositions and emphasizes its inadequacy for analyzing contemporary societies characterized by plural and fragmented socialization experiences. By proposing the notion of a plural repertoire of dispositions, the author introduces a new model for analyzing social action, in which multiple internalized influences interact situationally with specific contexts of action. The chapter also examines criticisms of the concept of field and its limited empirical applicability. It further details the methodological strategy of sociological portraits to access the intraindividual complexity of social trajectories. Finally, it discusses the categories of dispositions, practical and existential reflexivity, and the tension between belief and action in individual behavior.

**KEYWORDS:** Bernard Lahire, dispositions, reflexivity, context, sociological portrait, habitus, field.

### INTRODUÇÃO

A sociologia em escala individual, proposta por Bernard Lahire, insere-se na tendência de abordagens sociológicas contemporâneas que deslocam o foco analítico do plano coletivo para a dimensão singular dos indivíduos, sem, contudo, incorrer em reducionismos ou negligenciar as estruturas sociais. Este capítulo tem como objetivo apresentar e discutir os fundamentos dessa abordagem, evidenciando como ela se constitui, simultaneamente, como uma crítica à teoria da prática de Pierre Bourdieu e como um prolongamento renovador de certos elementos dela.

Ao problematizar a noção de habitus como sistema homogêneo de disposições e questionar a aplicabilidade generalizada do conceito de campo, Lahire oferece uma alternativa analítica sensível à pluralidade de experiências socializadoras e à fragmentação característica das sociedades contemporâneas. Sua proposta se ancora na ideia de um repertório plural de disposições, articulado situacionalmente aos diferentes contextos de ação, o que permite compreender a diversidade e a complexidade dos modos de agir, pensar e sentir dos indivíduos.

Nesse percurso, é apresentado o método dos retratos sociológicos, baseado em aprofundamento qualitativo e utilizado como ferramenta para apreender a intrincada tessitura intraindividual. Também se analisará como essa abordagem não apenas critica, mas reformula a teoria da prática, propondo uma "fórmula da ação" que conjuga disposições incorporadas e contexto presente, além de abrir novas perspectivas para o estudo da reflexividade e da tensão entre crenças e ações.



Assim, o capítulo busca oferecer uma leitura abrangente e aprofundada do programa teórico-metodológico de Lahire, explorando suas bases, suas rupturas e seus prolongamentos em relação a Bourdieu, e refletindo sobre seu potencial para compreender a ação social no mundo plural e dinâmico do século XXI.

## **CARACTERIZAÇÃO DA SOCIOLOGIA EM ESCALA INDIVIDUAL DE BERNARD LAHIRE**

Adentrar o universo do comportamento humano, buscando a compreensão social sobre os porquês de os indivíduos agirem, pensarem, sentirem e até mesmo sonharem – dormindo ou acordados – da maneira simultaneamente singular e plural como o fazem: esse é o monumental empreendimento mobilizado pela sociologia em escala individual de Bernard Lahire (2002, 2002b, 2004, 2006, 2006b, 2006c, 2006d, 2010, 2011, 2012, 2018).

A mudança na escala de análise, do coletivo para o individual, proposta e operacionalizada não deixou de vir acompanhada de inquietações quanto à sua autenticidade sociológica. Como bem pontuam Massi e Lima (2015, p. 561), o caráter das problematizações podem tomar a forma da seguinte indagação: “o que, de fato, diferenciaria uma análise sociológica de outras análises psicológicas ou psicanalíticas, senão o fato de a sociologia ocupar-se de grandes grupos de pessoas?”. Nesse sentido, o desafio encarado por Lahire – e por outros pesquisadores que seguem o mesmo intento – é não apenas o de reiterar que a sociologia não se restringe ao estudo das coletividades, mas também o de “delinear um tratamento caracteristicamente sociológico para as realidades individuais”.

O autor (LAHIRE, 2006) aponta que a comparação, voltada a identificar as diferenças, semelhanças e variações entre distintos fenômenos ou entre diferentes parâmetros de um mesmo fenômeno, é uma característica vital do raciocínio científico e sociológico. Contudo, a abrangência de princípios de comparação na sociologia tem orbitado constantemente ao redor das variações intra-sociedade: grupo, classe, meio, categoria etc. Em comunhão com seu pensamento, as inúmeras teorias sociológicas – das mais estruturais às mais interacionistas – ainda caem na armadilha de conceber o social como sinônimo de coletivo, deixando de observar as variações interindividuais e, mais ainda, as variações intraindividuais.

Propondo-se a investigar a “fabricação social dos indivíduos” (LAHIRE, 2017, p. 233), Lahire dedica-se a evidenciar no interior dos seres sociais a própria sociedade. Encarando-os como multideterminados pelas diversas experiências socializadoras que carregam consigo, e não como meros representantes/personagens de dado grupo ou categoria que se pretende estudar, Lahire explicita a pluralidade intrínseca aos indivíduos. Recusa-se, portanto, a enxergá-los a partir de uma noção homogeneizadora e caricata.

Ao recorrer às biografias sociais, reconstruídas a partir de estudos de caso aprofundados – os retratos sociológicos – almeja lançar luz sobre as dobras mais recônditas no interior dos hábitos, condutas e pensamentos dos agentes, contribuindo para a desconstrução de equivocadas certezas. Ao verificar as lógicas de interação com o mundo social que propiciam as práticas das pessoas, supera explicações monocausais e concede valor tanto ao repertório disposicional dos seres sociais quanto ao aspecto contextual que impulsionam suas ações.

A abordagem sociológica direcionada à análise do indivíduo, conforme delineado por Bernard Lahire, representa uma orientação emergente no campo sociológico, a qual Danilo Martuccelli (2007) interpreta como uma “inflexão paradigmática”. Nesse contexto, ao lado de Lahire, intelectuais como Margaret Archer, Anthony Elliott, François Dubet, Jean-Claude Kaufmann e o próprio Martuccelli têm contribuído para a consolidação de um conjunto teórico que passou a ser denominado “sociologias do indivíduo”. Embora cada um desses pensadores tenha preocupações conceituais e escopos metodológicos específicos, suas propostas se articulam dentro de um mesmo horizonte analítico centrado na escala individual.

Archer (2003), conhecida por sua teoria morfogenética, exerce, mais recentemente, a observação dos tipos de reflexividade – as conversações internas que os indivíduos mantêm consigo mesmos – e a forma como tal reflexividade forja a constituição de uma identidade pessoal e influencia na tomada de decisão dos agentes, em relação ao presente e a projetos futuros. Elliott (ELLIOTT, 2004; ELLIOTT; LEMERT, 2010) trata do que ele considera como o “novo individualismo”, moldado pela lógica do imediatismo, que emerge em razão das transformações contemporâneas em todos os setores da vida social, especialmente na economia e na tecnologia. Observa, dialogando abertamente com a psicanálise, como as rápidas e abruptas mudanças na sociedade e na vida privada exigem dos indivíduos ajustes constantes das suas definições do “eu”, e quais as implicações disto para os indivíduos e para a teoria social.

Dubet, por sua vez, enfatiza igualmente a necessidade de compreender a sociedade a partir das multifacetadas experiências individuais relatadas pelos atores, tendo dedicado-se ultimamente às experiências de estigmatizações e discriminações, de diversas ordens, infligidas aos indivíduos (DUBET *et al.*, 2013). Já Kaufmann (2003), possui uma abordagem que é considerada bastante próxima a de Lahire, posto que ambos evidenciam a pluralidade interna aos seres sociais e dirigem críticas a Bourdieu quanto à homogeneidade atrelada ao seu uso do conceito de *habitus*, e a consequente limitação deste para a compreensão das sociedades atuais. Ele destaca a importância do imaginário na formação da identidade pessoal, bem como dedica-se à questão da reflexividade, diferenciando processos de interiorização e de incorporação de hábitos.

Martuccelli (2007), por fim, desenvolve sua análise a partir da perspectiva da individuação e do conceito de “provas”, encaradas como um conjunto de desafios estruturais, formais e informais, aos quais os indivíduos são submetidos ao longo da vida. Sob sua ótica, a análise das provas, em seus distintos níveis, possibilita visualizar com maior clareza os elementos de contingência no estudo das trajetórias individuais, relacionando os elementos das dimensões macro e micro.

Ressalvadas as diferenças, o que todas essas abordagens têm em comum é o fato de garantirem, no âmbito da sociologia, a importância analítica ao nível do indivíduo. A atenção voltada para o componente individual que a teoria sociológica contemporânea tem vislumbrado como um imperativo é de natureza adversa a dos outros tratamentos dispensados ao indivíduo ao longo da história da disciplina. Martuccelli e Singly (2012) dissertam que essa nova forma de empreender a análise sociológica representa uma resposta à crise intelectual da área vivenciada nas últimas décadas.

É que o modelo de personagem social, que esteve por tanto tempo em vigência nas construções teóricas, encontra-se defasado. Até aproximadamente meados do século XX é admissível reconhecer que tal modelo pudesse representar a chave mestra para a compreensão, em grande parte, da ação e da conduta dos atores. Contudo, devido ao conjunto das aceleradas transformações estruturais vividas desde então, já não é possível entender o comportamento dos indivíduos levando em conta apenas sua posição social ou pertencimentos ordinários, como classe, cor da pele, gênero etc.

Gradualmente, tem sido imposta aos sociólogos a necessidade de reconhecer a exclusividade das trajetórias pessoais. A diversidade de experiências a que os indivíduos estão expostos na atualidade, direciona-os a um processo de singularização, mesmo quando compartilham posições sociais similares. Não se trata de transformar o indivíduo na medida última de todas as coisas, mas de perceber que ele é o horizonte limiar da percepção social, e que sua complexidade está para além de lógicas grupais. Esse reconhecimento, todavia, não implica na distorcida ideia de sociedades desprovidas de estruturas e normas ou completamente fragmentadas (MARTUCCELLI, 2007).

No âmbito das sociologias que têm por base a análise do indivíduo, Bernard Lahire destaca-se como um dos seus expoentes. Desde a década de 1990, vem produzindo vasto material de pesquisas empíricas e desenvolvimentos teóricos na área. O resultado expressa-se nas mais de dezoito obras já lançadas, que tratam de variadas temáticas, tais como a relação entre educação escolar, classe social e socialização familiar, com “Sucesso escolar nos meios populares: as razões do improvável” (1997), o programa de uma sociologia à escala individual, detalhado

em “Homem plural” (2002), e posto à prova na pesquisa experimental da obra “Retratos sociológicos” (2004), a pluralidade disposicional das práticas culturais em “A cultura dos indivíduos” (2006), o estudo da condição literária e a dupla vida dos escritores (2006b) e, posteriormente, incluindo a análise profunda da trajetória de Franz Kafka (2011), e a ousada investida sociológica na esfera dos sonhos, no livro “*L’interprétation sociologique des rêves*” (2018).

Em “A interpretação sociológica dos sonhos”, sua tese aborda como as associações que se acumulam nos indivíduos permanecem presentes mesmo em um estado não consciente de vigília/sono. Aponta como as variadas relações de dominação e de lutas pelo poder vivenciadas no mundo social habitam igualmente o mundo dos sonhos. Lança mão, ao final, do argumento de que o inconsciente é socialmente construído (BOAES; BENÍCIO, 2019).

Lahire demonstra que a sociologia pode ir além dos limites que ela mesma construiu para si, proporcionando uma guinada teórico-metodológica que se faz sentir nas reflexões que tece progressivamente em seus trabalhos. Não é à toa que ele parte do “Homem Plural” (LAHIRE, 1997) e chega ao “*Monde Pluriel*” (LAHIRE, 2012). Se no primeiro ele quebra as amarras do fazer sociológico tradicional e evidencia a pluralidade das lógicas mentais e comportamentais dos indivíduos, no segundo ele faz transbordar a discussão, colocando em pauta como a pluralidade do mundo contemporâneo reflete os processos de diferenciação que atingem todos os domínios da sociedade, incluindo a ciência. Denuncia os riscos que emergem da hiperespecialização científica, haja vista que ela gera uma alienação da “totalidade” dos objetos. Enfatiza o quanto as distintas áreas do conhecimento, incluindo a sociologia, deixam de progredir por não realizarem pontes com domínios conexos. Realça, então, a importância de o sociólogo manter-se em diálogo com áreas como a antropologia, história, geografia, psicologia, economia, linguística, psicanálise etc., sendo isto o que tem procurado realizar em suas investigações sociológicas.

Ao fazer notar a singularidade plural dos indivíduos, Lahire preocupa-se em deixar claro que seu programa de pesquisa não pende para uma visão pulverizada e infinitamente fragmentada dos seres sociais. Simultaneamente ao agir contra os hábitos intelectuais, muitas vezes já inadequados, ele reivindica que também é necessário “resistir ao ar dos tempos”. Em outros termos: refrear as interpretações que percebem o indivíduo como completamente livre e autônomo, que rompem radicalmente com a sociologia passada, quebrando todos os antigos pressupostos – desprezando, por exemplo, a questão das classes (LAHIRE, 2006).

Seu esforço é por um equilíbrio relacional. Dessa forma, distingue-se das sociologias que desmerecem o contexto e tentam explicar tudo pela subjetividade naturalizada dos indivíduos, bem como das teorias que inversamente creditam toda a explicação dos fenômenos sociais nos contextos, suas regras e convenções (LAHIRE, 2006).

É importante salientar que apesar das abordagens construtivistas esforçarem-se, de igual modo, por um olhar relacional, Bernard Lahire (2005, 2006d) não vê sua teoria como necessariamente pertencente a elas e aponta, inclusive, o que ele enxerga como as fragilidades advindas da generalização ou da degeneração das suas prerrogativas. O cerne da sua crítica está na direção de que a “construção social da realidade” deveria ser vista como uma metáfora, e não como “refúgio dos lugares-comuns”, pois termina por vincular automaticamente ideias muito díspares, transformando-se em um mau hábito de linguagem no domínio científico. Ele aponta os cinco seguintes problemas, denominando-os de “o limbo do construtivismo”. Analisá-los servirá para diversificar a compreensão sobre suas posturas teóricas.

O primeiro problema consistiria em considerar que a construção social não é mais que uma construção subjetiva. Salienta que observar a realidade como uma construção social e histórica não deveria conduzir à total supressão da realidade, a uma “desrealização do mundo social”. Imaginar que toda a realidade é puramente simbólica, feita apenas de representações e crenças, seria como imaginar “um mundo ausente de edifícios, sem móveis, sem máquinas, sem ferramentas, sem textos, sem instituições, retrato cuja realidade é bastante improvável” (LAHIRE, 2005, p. 106). Nesse sentido, as representações compreenderiam uma parte, mas não o todo das práticas sociais.

O segundo implica no que ele entende como uma falaciosa ideia de a sociologia não poder mais escolher seus próprios objetos. Afirma que há um gênero (ou uma distorção) do construtivismo que pretende reduzir a totalidade dos objetos legítimos de estudo por unicamente aqueles sinalizados pelos atores sociais. Se esse fosse o caso, afirma que só restariam duas alternativas ao ofício de sociólogo. Uma seria dedicar-se a tecer “comentários de comentários”. Assim, os atores dariam a palavra final acerca dos objetos sobre quais os pesquisadores deveriam se debruçar. Estes por sua vez, realizariam um trabalho de descrição minuciosa, mas ausente de questionamentos, alternativa que se aproxima da etnometodologia, criticada pelo autor.

A outra alternativa que Lahire (2005, p. 111) considera como menos pessimista, seria a de os sociólogos dedicarem-se exclusivamente às análises sociogenéticas dos problemas/categorias sociais. Ele pondera que, nesse caso, o construtivismo mostra-se muito necessário, mas não suficiente. Pois, desnaturalizar um problema social e indicar o contexto histórico de seu desenvolvimento é uma forma bastante fecunda de produzir conhecimento no âmbito da sociologia, todavia revela seus limites quando é tomada como ponto de chegada de toda e qualquer reflexão sociológica.

Esboça que a referida reconstrução sociogenética das formas oficiais de percepção e representação do mundo social pode resultar negativamente tanto em um legitimismo, que só permitiria o estudo daquilo que é considerado oficial – para

demonstrar e salvaguardar seu caráter histórico – quanto em um desconstrutivismo generalizado, quase uma espécie de niilismo, que deixaria o leitor “diante do nada”, depois de operacionalizada a desconstrução da realidade social.

O terceiro refere-se à afirmação/sugestão de que a construção é uma criação intersubjetiva perene. O autor considera que imaginar a realidade social como fruto de recriações contínuas por parte dos atores é uma visão utópica e romantizada da ação que nega o peso da história objetivada e incorporada. Não seria possível, acrescenta, que a cada instante surgissem coisas inéditas que transformassem toda a realidade do mundo social em efemeridades locais e micro contextuais. Recorrendo aos clássicos Marx e Durkheim, ilustra (LAHIRE, 2005, pp. 112-113) que se essa premissa fosse factível não seria possível observar a existência objetiva das instituições econômicas, políticas, religiosas ou mesmo da linguagem e do direito, tampouco seriam notáveis as restrições de liberdades individuais tolhidas pelas estruturas condicionantes que perduram por gerações.

Intrinsicamente relacionado com o anterior, o quarto problema ou “lugar-comum” seria a noção de que tudo o que foi construído pela história pode ser desfeito ou refeito de modo diferente, fácil e rapidamente. O imbróglio encontra-se em encarar, de modo demasiado subjetivo, a construção social como nada além do que um problema de sentido. Lahire aponta que maravilhados com a ideia de que todas as instituições são construídas – e munidos com noções como a de “jogo de linguagem” de Wittgenstein – alguns intelectuais tendem a deslizar de um registro metafórico à realidade mesma.

Argumenta que é indispensável recordar que não existe paradoxo em conceber a validade da metáfora e sua eficácia em desnaturalizar o mundo histórico e social, e simultaneamente ter o entendimento de que, por razões objetivas, esse mundo é deveras difícil de transformar. Especialmente quando se trata de produtos de uma história com longa duração e que se instalaram há bastante tempo no mundo social.

Por fim, o quinto problema enumerado por Lahire seria o de julgar a ciência como uma construção discursiva da realidade semelhante a qualquer outra. A sua inquietação sai em defesa de que a ciência, apesar de ser uma construção, exige um maior esforço de reflexividade, de explicitação e de provas empíricas e argumentativas frente às outras construções, e que por esta razão não pode ser a elas equiparada. Enfatiza o grau de severidade empírica, evocando os termos de Jean-Claude Passeron (1991), imposto às ciências sociais na elaboração e consecução das pesquisas. Inclui-se aí as extenuantes observações etnográficas, a aplicação de questionários, a realização de entrevistas, a análise dos documentos, somadas à dupla reflexão sobre as condições de investigação e sobre as próprias condições sociais de produção da ciência.

É evidente o conflito teórico entre a concepção de Bernard Lahire sobre a validade do conhecimento científico e as propostas de autores como Bruno Latour (2002, 2004) e Luc Boltanski, especialmente no âmbito do programa da teoria da crítica (BOLTANSKI, 2016). Apesar das divergências, tais posições não são necessariamente inconciliáveis. A polarização entre elas pode ser, em parte, artificial. Não se trata, por um lado, de uma defesa incondicional da ciência por parte de Lahire, como se esta fosse absolutamente verdadeira e infalível, nem, por outro, de uma rejeição completa da ciência por Latour e Boltanski, como se visassem seu descrédito ou o colapso da sociologia. Há, implicitamente, um ponto de convergência entre as posições, ainda que situadas em polos distintos. É plausível afirmar que ambos os lados reconhecem o valor da ciência — e da sociologia, em particular. Contudo, enquanto Latour e Boltanski propõem uma problematização mais profunda da autoridade do conhecimento científico, questionando suas bases e flexibilizando seu estatuto, Lahire alerta para o risco de que tal abordagem possa, mesmo de forma não intencional, levar à deslegitimação do esforço epistemológico como um todo.

Conforme o exposto anteriormente, para Lahire, o mundo social vai além das representações a que está suscetível e é muito mais complexo que construções subjetivas. Advoga que o real sócio-histórico existe independentemente dos cientistas que o estudam. Esse seu posicionamento o aloca em uma perspectiva realista e em favor do racionalismocientífico. No entanto, de outra parte, ele adota simultaneamente uma perspectiva nominalista, isto fica claro quando afirma em *Monde Pluriel* (LAHIRE, 2012), que os modelos que pretendem explicar a realidade são sempre construções científicas e que podem variar em função dos interesses de conhecimento, dos níveis de realidade social abordados e das escalas de observação.

Com a sua sociologia em escala individual, o nível de realidade que o autor almeja é o mais fidedigno quanto possível. Utilizando uma linguagem cinematográfica, os seus retratos sociológicos são feitos a partir de um ajuste na lente para focalizar o mais próximo que se possa a vida dos indivíduos (LAHIRE, 2017). Convém aqui perceber o seu engajamento com a asserção da sociologia como uma ciência empírica. O trabalho de campo é para ele imprescindível e inescapável ao ofício do sociólogo, pois é o espaço da descoberta empírica, o qual proporcionará a exploração teórica e a formulação de novos conceitos (VÉRAN; VANDENBERGHE, 2016).

Quando se coloca contrário à ideia de modelos de atores abstratos ou dessocializados, não é em razão puramente de uma hipótese dedutiva, ou apriorística, mas sim devido ao seu extenso trabalho de pesquisa empírica, embasado prioritariamente nos estudos de caso aprofundados (ALVES, 2016). Essa é uma das críticas que ele direciona à sociologia bourdieusiana, no que se refere aos conceitos de *habitus* e de campo. Para Lahire, Bourdieu implementou esses conceitos universais e “inquestionáveis” dentro do léxico sociológico – o que desencadeou equívocos e relevantes limites explicativos na sua teoria (AMÂNDIO, 2012).

## LAHIRE E BOURDIEU: UMA ALIANÇA TEÓRICA MARCADA POR RUPTURAS E PROLONGAMENTOS

Para Bachelard (1993), na obra científica, só é possível amar o que se destrói, só é concebível dar continuidade ao passado, negando-o, na mesma proporção em que só é possível venerar o mestre, contradizendo-o. Essas premissas têm sido, em alguma medida, desempenhadas por Lahire no desenvolvimento dos seus argumentos quanto à teoria bourdieusiana, resumindo o tipo de aliança que mantém com ela – ainda que esteja longe de negá-la. Lahire (2002b) acredita, de modo metalinguístico, que as próprias críticas que elabora são uma forma de respeitar o pensamento de Bourdieu, fazendo valer a postura crítica que ele defendia e propagava.

É fato que a obra de Bernard Lahire ganha relevante notoriedade graças ao diálogo crítico que estabelece com a teoria bourdieusiana. Em concordância com o pensamento de Nogueira (2013), é fundamental perceber, antes de tudo, os pontos coincidentes entre uma e outra teoria. É visível que a obra de Lahire insere-se nos limites da teoria da prática como conclamada por Bourdieu: através da crítica ao subjetivismo e ao objetivismo. Da mesma maneira que inicialmente partiram de uma noção próxima acerca do ator social, considerando que ambos concordam que o indivíduo se constitui mediante processos de socialização, os quais gerarão disposições que orientam a ação. Dessa feita, os dois pertencem a uma mesma corrente disposicionalista. Essa corrente é circunscrita na teoria da ação, cujas origens remetem à sociologia compreensiva de Max Weber (2012).

Véran e Vandenberghe (2016, p. 15) reforçam que as críticas que Lahire lança ao “ex- professor do *College de France*” são mais de ordem metodológica – o que, sem dúvida, interfere sobremaneira nas conclusões teóricas e no emprego dos conceitos – do que em relação, por exemplo, ao engajamento político. Ele chama a atenção para o fato de que Lahire compartilha da visão crítica quanto ao capitalismo e concorda com a macrossociologia de Bourdieu, entendendo-a como uma percepção coerente das relações de dominação, mas somente quando vistas justamente por essa lente macro de análise.

As inovações que Lahire traz, enfim, partem de um esforço em revisitar minuciosa e sistematicamente o legado dos escritos deixados por Bourdieu, identificando pontos da análise que se mostram frágeis e com curto potencial para a compreensão das configurações da realidade contemporânea, operando a partir daí prolongamentos críticos e elucidando alternativas mais eficazes. Em analogia a um vírus que infecta o disco rígido de uma máquina e assume o comando, Véran e Vandenberghe (2016, p. 96) anunciam: “Lahire instalou-se profundamente no programa da sociologia crítica, replicando-o, estendendo-o, corrigindo-o, subvertendo-o e, em última instância, reescrevendo-o radicalmente a partir de dentro”.



Nessa direção, o conceito de *habitus* – visto como um princípio gerador de práticas ou um sistema homogêneo de disposições permanentes e transferíveis de um contexto a outro (BOURDIEU, 1990, 2002) – é o primeiro a ser profundamente revisitado e problematizado por Lahire. Cada parte da definição do conceito é dissecada, retrocedendo até à sua essência e demonstrando como Bourdieu cometeu uma generalização abusiva deste modelo.

Quando Bourdieu utilizou-se do conceito de *habitus* para construir em torno dele todo o seu programa da teoria da socialização, pretendia apreender, e ao mesmo tempo dar ênfase, ao social de forma incorporada (LAHIRE, 2002b). Com isso, ele estaria indo contra o mito da liberdade individual e colocando em xeque, por exemplo, a fenomenologia existencialista de Sartre e a teoria da ação racional.

É crucial contextualizar, conforme descreve Wacquant (2007), que o termo “*habitus*” refere-se à uma antiga noção filosófica advinda do pensamento de Aristóteles e da escolástica medieval. Esclarece que as raízes do termo estão imbricadas, mais precisamente, no conceito de *hexis* elaborado pelo filósofo, cujo significado pode ser entendido como um estado adquirido e estabelecido do caráter moral que coordena os sentimentos e desejos, orientando a conduta dos indivíduos. É com São Tomás de Aquino, durante o século XIII, que o termo é traduzido para o latim e passa a ser conhecido como *habitus*, tendo ao seu significado acrescida a ideia de ser uma disposição durável posicionada entre a potência e a ação.

O termo é abraçado pela sociologia já no seu período clássico, como é possível ver em Durkheim (1990, 2003). Contudo, o conceito de *habitus* é alocado na sociologia durkheimiana de maneira bastante contextualizada, circunscrito a determinadas situações históricas. Lahire (2002) sublinha que o uso feito pelo autor em relação ao *habitus*, como um sistema muito coerente e durável, restringiu-se ou a sociedades tradicionais ou a regimes de internato.

No caso das sociedades tradicionais há de se evidenciar a homogeneidade das situações exteriores, a qual fomenta um menor grau de desenvolvimento das individualidades. A coletividade é marcada, assim, pela uniformidade no comportamento dos seus integrantes. Em relação ao internato, regido pela ordem cristã neste caso – que Durkheim evoca quando trata do desenvolvimento da pedagogia francesa – caracteriza-se como um exemplo de instituição total, nos termos goffmanianos. Neste íterim, ele funciona como um modelo reduzido de comunidades indiferenciadas. No internato, as diretrizes da educação cristã poderiam incidir sobre as crianças de modo unívoco e constante em todos os domínios de suas existências, produzindo um efeito durável e profundo (LAHIRE, 2002).

Entretanto, passado o período clássico, com o uso discreto e contextualizado do termo, é verdadeiramente com Bourdieu que ele ganhará maior destaque. Na sua obra é possível constatar uma renovação sociológica no conceito, que foi moldado para mediar a relação entre indivíduo e sociedade, pretendendo transcender as oposições entre a objetividade e a subjetividade (WACQUANT, 2007).

Acontece que se em seus trabalhos iniciais, ainda na década de 1960, a reatualização da noção de *habitus* serviu acertadamente para captar o funcionamento de sociedades fracamente diferenciadas, como a sociedade cabila (BOURDIEU, 2002), *a posteriori*, o conceito cristaliza-se e ocorre uma generalização automática do seu uso, passando a ser aplicado por Bourdieu a sociedades com forte diferenciação de suas esferas de atividade, conforme alerta Lahire (2002).

O grave equívoco consiste no fato de que há uma abissal diferença entre as sociedades tradicionais e as sociedades contemporâneas, sobretudo no modo como são fabricados os seus indivíduos. Enquanto nas primeiras, as condições materiais e culturais preservam a homogeneidade, nas últimas – imensamente mais complexas e maiores em termos espacial e demográfico – o que impera é a heterogeneidade dos variados espaços de socialização, por isso não é adequado nem possível que ambas sejam compreendidas e explicadas pelo mesmo modelo do “*habitus*”, o qual assegura um suposto sistema coerente de ação. Lahire (2002) atesta que, na contemporaneidade, os indivíduos estão inseridos desde cedo em uma pluralidade de mundos, sendo conduzidos a princípios de socialização bastante heterogêneos, em muitas ocasiões não coincidentes e até contraditórios. É inevitável que frente a tal conjuntura os atores incorporem variados esquemas disposicionais, sendo levados a agir de diferentes maneiras, a depender da situação presente da ação.

Nesse sentido, questiona os fundamentos de unicidade e transferibilidade generalizada que o conceito de *habitus* expressa, enfatizando a sua incapacidade como operador analítico de dar conta das sociedades atuais e das trajetórias singulares trilhadas pelos indivíduos. Argumenta que o aspecto unificador e sistemático do *habitus* pode tornar-se enganoso e caricatural, tendo em vista que a realidade incorporada em cada ator singular é muito menos simples (LAHIRE, 2002, 2006d).

A alternativa que Lahire apresenta consiste em decompor o bloco monolítico do *habitus* em uma pluralidade de disposições, as quais podem ou não ser convergentes (VÉRAN; VANDENBERGHE, 2016). O que antes era lido como um sistema, agora passa a ser denominado de repertório ou esquemas de disposições, tomando um aspecto mais flexível e condizente com a realidade plural dos atores. Tal resolutiva para a problemática do *habitus* consta desde a sua obra “Homem plural”, considerada como programática, por pormenorizar o delineamento do seu programa de sociologia à escala individual. Reitera-se que a tese sobre ser possível verificar uma proeminente variação nas lógicas de ação dos indivíduos, quando observados em distintos domínios de suas vidas, foi testada e comprovada empiricamente através de pesquisas que resultaram em obras como “Retratos Sociológicos” (LAHIRE, 2004) e “A cultura dos indivíduos” (LAHIRE, 2006).

No que concerne ao conceito de “campo” implementado pela teoria de Bourdieu (1983, 1996), Lahire repete o mesmo escrutínio. Ele discute como essa maneira de pensar a diferenciação social, através de campos, não esgota todas as possíveis contextualizações das práticas. Além disso, demonstra como no mundo social há inúmeras outras formas de inserção dos indivíduos em espaços socializadores que não comungam com a lógica dos campos.

Em princípio, Lahire (2002b) recapitula os elementos fundamentais que embasam a definição de campo e que transpassam toda a obra de Bourdieu. Cabe aqui reproduzi-los sinteticamente: 1) o campo representa um microcosmo incluído no espaço social global, em que cada campo tem suas próprias regras e desafios; 2) é um espaço estruturado de posições, em que os diferentes agentes que o ocupam lutam entre si pela apropriação ou redefinição de um capital específico; 3) o capital é distribuído de modo desigual dentro do campo, criando uma relação expressa em dominantes e dominados; 4) os agentes criam estratégias próprias que variam em função da posição que ocupam; 5) apesar da luta, todos os envolvidos no campo têm interesse em que ele continue existindo, por isso compartilham de uma “cumplicidade objetiva”; 6) a cada campo corresponde um *habitus* próprio, ao passo que somente os que possuírem tal *habitus* terão condições de jogar o jogo; 7) os campos possuem autonomia relativa: as lutas que ocorrem em seus interiores têm uma lógica interna, todavia, as lutas externas ao campo, sejam elas sociais, políticas, econômicas etc. tendem a influenciar fortemente nas relações de poder internas.

É inestimável a contribuição alavancada por Bourdieu no intento de melhor compreender e sistematizar a lógica que rege os diferentes universos formados a partir do processo histórico de desagregação das atividades e das funções sociais. O que Lahire aponta todavia, é para uma visão mais abrangente, da qual podemos extrair três principais observações: a primeira é a de que os universos sociais não são equivalentes, com isso as relações que os indivíduos estabelecem com tais universos podem envolver características que não sejam suficientes para designar um campo (a exemplo do universo familiar); a segunda é a de que não é sempre que os indivíduos inseridos em um campo estão necessariamente revestidos da *illusio* que os motive a lutar pelo capital em jogo (o é o caso de um simples consumidor ou praticante amador que exerce uma atividade com fins de diversão); e a terceira é a observação de que a definição de campo abrange de maneira bastante satisfatória as esferas da vida profissional, mas praticamente não consegue dar conta dos indivíduos que não exercem esse tipo de atividade, seria o que Lahire (2002b, p. 51) denomina de “atores fora do campo”.

Desta feita, em virtude das limitações de alcance que a teoria dos campos apresenta, Lahire (2002b, p. 50) conclui que ela não pode ser vista como uma teoria universal do mundo social, mas sim como uma teoria regional do poder. Mais ainda,

denuncia o caráter elitista intrínseco à constituição e aplicação do conceito de campo: “a teoria dos campos empenha muita energia para iluminar os grandes palcos em que ocorrem os desafios de poder, mas pouca para compreender os que montam esses palcos, instalam os cenários ou fabricam seus elementos”.

Na sua obra *Monde pluriel*, Lahire (2012) aprofunda ainda mais essa discussão. Sugere que o espaço social global pode ser representado como um espaço estruturado em eixos tanto verticais quanto horizontais. Verticalmente, estaria estruturado a partir das classes sociais, diferenciadas internamente por inúmeros critérios: idade, sexo, gênero etc. Horizontalmente, seria forjado em conformidade com os grandes domínios de atividades, pertinentes a variados setores da divisão do trabalho, incluindo-se aí os domínios: literário, científico, religioso, político, econômico, esportivo, dentre outros. Reforçando o caráter elitista do conceito de campo, Lahire (2012) demonstra que em meio ao espaço social global e plural, os campos estariam localizados apenas na parte superior desse espaço, dando visibilidade para os grandes competidores, que se confrontam na busca de um capital específico.

Em todo o restante do espaço global, o autor indica que há incontáveis situações que envolvem instituições, microgrupos e interações das mais variadas entre os indivíduos, as quais podem ocorrer dentro de um campo, fora de um campo, ou de modo transversal, abarcando diversos campos. As variadas formas de interação, engendradas por diferentes lógicas que os indivíduos mantêm ao longo da vida, estão sempre dentro de um quadro social geral, em que os diferentes domínios da vida social não se encontram isolados. Uma pessoa pode participar de várias instituições de maneira simultânea, podendo ocupar posições nestes lugares de modo temporário ou duradouro, principal ou secundariamente.

Lahire (2012) chama de “reducionismo contextualista” a prática sociológica, muitas vezes embasada/inspirada na teoria dos campos, de negligenciar o conjunto dos quadros socializadores nos quais os indivíduos inserem-se no decorrer da vida, negligenciando também os quadros paralelos de ação em nível sincrônico.

Destarte, colorindo os espaços do universo social global que Bourdieu deixou em branco, por se ater ao conceito de “campo”, o que Lahire faz, em substituição, é abrir uma imensa janela analítica para dar conta de todas essas situações, a qual ele denomina como “contexto”, categoria que contempla desde os espaços maiores e institucionalizados até os microcontextos interacionais que expressam o momento exato da ação.

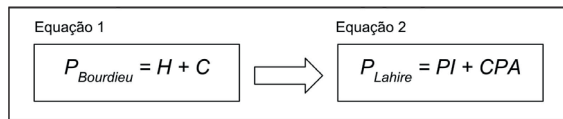
Ao efetuar trocas extremamente significativas que envolvem os conceitos de *habitus* e de campo, os quais funcionam como a fundação arquitetônica da obra de Bourdieu, Lahire é responsável por desestruturar todo o edifício da sua teoria da ação. Em troca, fornece uma outra maneira de concebê-la, utilizando a linguagem

matemática de “fórmula”, ele apresenta os recursos analíticos para que a ação dos indivíduos plurais possa ser mais bem compreendida. Dando prosseguimento à linguagem utilizada tanto por Lahire (2012) quanto por Bourdieu (2007), modelamos abaixo um esquema para elucidar a adaptação realizada.

## CONSIDERANDO AS DEFINIÇÕES PARA AS SEGUINTE VARIÁVEIS:

- ✓  $P$ : Práticas do indivíduo
- ✓  $H$ : *Habitus*
- ✓  $C$ : Campo
- ✓  $PI$ : Passado Incorporado
- ✓  $CPA$ : Contexto Presente da Ação

A seguir, no quadro 1, apresenta-se a equação 1 para fórmula da ação proposta por Bourdieu e a equação 2 para a fórmula da ação proposta por Lahire.



**Quadro 1** - Adaptação da fórmula da ação individual proposta por Lahire

Fonte: Elaborada pela autora, com base em: Lahire (2012); Bourdieu (2007).

Portanto, para Lahire, a ação dos indivíduos pode ser entendida como o resultado das práticas que incorporou ao longo de sua trajetória, somada ao contexto presente da ação. Com essa nova fórmula, Lahire desfaz-se da lente “grossa e homogeneizante do *habitus*” (VÉRAN; VANDENBERGHE, 2016, p.13), dando visibilidade aos processos multiformes de incorporação do mundo social e à tensão que orchestra as diversas disposições que constituem os atores (ALVES, 2016). Ao mesmo tempo, possibilita enxergar com uma maior amplitude as situações que atuam como pano de fundo para a consecução das práticas. Contextos e disposições em interação constante são responsáveis para que a ação dos indivíduos aconteça.

Lahire (2005b) descortina um modelo para expressar a forma como as disposições interagem entre si, mediadas pelo indivíduo e pelos distintos modos em que são incorporadas. Acentua como o conceito de *habitus* utilizado pelo autor de “A distinção” (BOURDIEU, 2007) alicerçava-se inerentemente em uma ideia de disposições fortes, entendendo o *habitus* como uma “segunda natureza”, ou “necessidade feita virtude”, só havia espaço para pensar disposições com forte adesão à prática.

Naquele modelo, o ator social parecia nunca ter dúvidas, resistir, entrar em conflito consigo mesmo ou “ser atraído por outros desejos e pulsões”. Quando na verdade, a relação que os indivíduos mantêm com suas disposições ocorrem de modo extremamente mais complexo. Lahire (2005b, p. 21) dá ênfase ao fato de que as disposições podem ser fortes, mas também podem ser fracas. A intensidade dependerá de variáveis como o modo e o momento biográfico em que foram incorporadas e a recorrência da sua atualização. Uma disposição pode ser reforçada por solicitação contínua, ou enfraquecer por falta de uso. Além disso, demonstra como as disposições podem ser mobilizadas tanto por paixão quanto por rotina, bem como podem ser percebidas como um mau hábito e desencadeiar, por exemplo, uma luta de si contra si. Todas essas questões levantadas terminam por jogar luz em mais um hiato escondido pela noção de *habitus*: a capacidade reflexiva dos indivíduos.

## DISPOSIÇÕES, TRANSFERIBILIDADE E REFLEXIVIDADE

De que forma é possível apreender uma disposição? Como o termo refere-se a uma abstração analítica – útil para a compreensão das práticas dos atores – está claro que ela nunca poderá ser observada diretamente. O único caminho para ter acesso às variadas disposições dos indivíduos é o árduo trabalho interpretativo, conduzido pelo/a sociólogo/a. É necessário um processo de reconstrução da realidade. Diante da apreciação de inúmeros traços comportamentais do indivíduo estudado, sob diferentes condições e contextos – seja por meio da observação direta dos comportamentos, do recurso ao arquivo, ao questionário ou às entrevistas profundas – é que o investigador poderá ordenar o quebra-cabeças e interpretar as condutas de maneira sistemática (LAHIRE, 2004).

A noção de disposição está intrinsecamente relacionada a uma condição de recorrência, repetição de práticas. Remete-se, portanto, a propensões, inclinações, hábitos, tendências, persistentes maneiras de ser etc. Jamais pode ser vista como uma resposta automática a um dado estímulo, tampouco deduzida a partir de um único registro ou observação daquela conduta (LAHIRE, 2004).

Os modos de agir, pensar e sentir dos indivíduos possuem todos eles uma gênese. Ainda que os atores possam conscientemente descrever esses modos comportamentais, na maior parte dos casos não têm consciência das determinações internas e externas que os originaram (LAHIRE, 2004). Essa busca pela gênese das disposições é igualmente um empreendimento a ser executado pelo/a pesquisador/a, embora nem sempre seja possível atingir os núcleos embrionários de cada uma delas. Esta é uma operação que consiste em dissecar camada a camada a constituição social dos indivíduos, ligando todos os pontos revelados pelos pesquisados e indo além das evidências.

No terreno das disposições é imprescindível tecer algumas considerações distintivas. Lahire (2002, 2004) faz uma cisão entre disposições para crer, ou crença, e disposições para agir. O que ele busca é dar notoriedade à realidade de que uma crença ou disposição para crer não implica obrigatoriamente em uma disposição para agir. Mesmo em situações em que a crença está ligada a uma disposição para agir, ela pode não ganhar vida por não haver condições necessárias e reais para a ação. Em ambos os casos, o descompasso ou a distância entre a crença e a ação é o que possibilita explicar fenômenos como: ilusão, frustração, culpabilidade ou sonhos acordados.

Entende-se que o homem/ator plural interioriza, então, não só uma variedade de disposições para agir, mas conjuntamente uma multiplicidade de crenças, que podem ser lidas como hábitos mentais e discursivos. As disposições para crer têm a ver com normas sociais produzidas e propagadas por diversas instituições: família, igreja, mídia, escola, instituições políticas, jurídicas, médicas etc. Sua força pode variar de acordo com o grau de aprendizagem ou inculcação desempenhado e depois com o grau de confirmação ou sobreaprendizagem.

Mesmo disposições para crer muito fortes podem ser expressas apenas no discurso dos atores, mas não na prática. Antes de imaginar que esse caso revelaria uma dissimulação ou um comportamento de fachada – como se existisse uma “verdadeira natureza” – ele pode dizer muito mais sobre hábitos mentais que foram sendo formados de modo independente aos hábitos de ação que foram incorporados em paralelo (LAHIRE, 2005b). Ilustrando este caso, podemos pensar na seguinte situação hipotética: um pesquisador/cientista que incorporou a crença de que tanto as religiões, quanto a ideia da existência de deus ou deuses são coisas infundadas, não racionais, e de que orações/rezas de nada são úteis. Ele reitera esse discurso, pois acredita sincera e convictamente nisto, mas, em situações de medo, por exemplo, recorre às orações que lhe foram inculcadas fortemente desde a infância.

É pertinente ressaltar ainda a diferença analítica entre competências e disposições. A competência significa a capacidade para realizar algo, é o “saber fazer”, o que não reflete automaticamente em uma propensão/disposição em praticá-lo. Tanto as disposições quanto as competências podem estar envoltas em sentimentos de paixão/apetência, de obrigação ou de desgosto/vergonha. As disposições também podem ser exercidas por mero efeito de rotina, de modo indiferente (LAHIRE, 2004, 2005b).

No que tange à transferibilidade das disposições, graças ao entrecruzamento evidenciado por Lahire entre disposições e limites contextuais é possível compreender que as disposições não são transferíveis mecanicamente de um contexto a outro da ação. Não é proveitoso nem correto pressupor que toda disposição é geral, transcontextual e ativa em todos os momentos e domínios da vida de um indivíduo

(LAHIRE, 2004, 2005b). Um ser social que possui um repertório disposicional plural pode ativar disposições completamente diferentes e mesmo dissonantes em função das características do contexto em que é levado a agir. Nessa direção, as variadas disposições do indivíduo podem ser inibidas/colocadas em suspensão, ativadas, combinadas ou modificadas, levando em consideração as variáveis contextuais.

Quanto à reflexividade dos indivíduos, Lahire (2017) a diferencia em dois tipos: o primeiro tipo integraria o quadro mais amplo das disposições que o indivíduo incorpora nos processos de socialização. Sendo a escola uma das primeiras e principais instituições sobre a qual repousa a inculcação das disposições reflexivas, rompendo com o senso prático da ação. Essa reflexividade tem a ver com a relação estratégica, refletida e calculada da prática. É no universo escolar que acontece de forma mais sistemática e durável, por exemplo, a ruptura com o senso prático linguístico. No processo educacional provoca-se um exercício de abstração e distanciamento analítico da linguagem, que por sua vez já está em uso pela criança. No lugar de limitar-se ao seu caráter utilitário, a linguagem passa a ser vista como um objeto que é passível de ser analisado e manipulado, compreendendo suas regras internas de estruturação e seu sistema de signos. Esse é um dos tipos de exercício que origina as disposições reflexivas, as quais permitem que o indivíduo pese os prós e os contras antes de realizar uma ação, planeje atividades e elabore estratégias das mais variadas (comercial, militar, alimentar, de trabalho etc.). Lahire acrescenta que, de modo paradoxal, o uso rotineiro deste tipo de disposição reflexiva pode adquirir a roupagem de uma segunda natureza, sendo ativada inconscientemente.

O segundo tipo de reflexividade refere-se a uma condição ocasionada pelo desajustes entre as disposições que o indivíduo carrega consigo e as circunstâncias limites em que se encontra. É quando se depara com uma situação nova para a qual não se sente preparado: um divórcio, a morte de um ente querido; ou quando passa por bifurcações biográficas, a exemplo dos migrantes e dos transfugas de classe. Esse gênero de ocorrência, no mais das vezes, pode desencadear dor, sofrimento e questionamentos existenciais sobre qual o sentido da vida ou quem se é verdadeiramente e seus modos de ser. “Todas essas situações são produtoras de reflexividade. Alguns escrevem, outros encontram em torno deles ouvidos que os ouçam e amigos que possam lhes aconselhar” (LAHIRE, 2017, p. 229).

No último tipo de reflexividade citada, pode ser gestada uma luta ou distinção “de si contra si”, no âmbito intraindividual. Isso acontece quando o indivíduo enxerga uma parte de si como menos legítima ou desejável. Passa a exercer então um “princípio de autorregulação” (DELEUZE, 2005), em que tenta exercer domínio sobre essa porção de si que lhe causa constrangimento ou incômodo. A nova situação ou ruptura biográfica o conduz a uma clivagem tal, que passa a perceber uma parte de suas disposições para crer e agir como lhe sendo estranha. Enxerga-se como um indivíduo diferente daquele que exercia tais práticas e/ou crenças.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sociologia em escala individual desenvolvida por Bernard Lahire se destaca como um projeto intelectual que, ao mesmo tempo, dialoga criticamente com a teoria da prática de Pierre Bourdieu e propõe deslocamentos essenciais para a compreensão da vida social contemporânea. Sua crítica à rigidez explicativa do *habitus* e à abrangência restrita do conceito de campo revela não apenas as limitações de modelos concebidos para sociedades menos diferenciadas, mas também a necessidade de incorporar, à análise sociológica, a heterogeneidade e a singularidade das trajetórias individuais.

Ao substituir a ideia de um sistema unificado de disposições pela noção de repertório plural e contextual de esquemas incorporados, Lahire oferece uma lente mais flexível e realista para captar as variações intra e interindividuais. Sua ênfase no papel mediador dos contextos e na interação constante entre disposições e situações concretas amplia a capacidade explicativa da sociologia, evitando tanto o determinismo estrutural quanto o voluntarismo individualista.

Outro aspecto relevante é a atenção dada à reflexividade — prática e existencial — e à possibilidade de tensão interna entre crenças e ações, reconhecendo que os indivíduos não são agentes homogêneos, mas portadores de histórias múltiplas, por vezes contraditórias. A metodologia dos retratos sociológicos se mostra, nesse sentido, particularmente eficaz para revelar essas complexidades, permitindo um mergulho profundo nos percursos de socialização e nas articulações situacionais da ação.

Conclui-se que a sociologia em escala individual não apenas reformula a teoria da prática, mas também renova a ambição da sociologia como ciência empírica e crítica, capaz de integrar escalas de análise e de apreender a articulação entre estruturas, disposições e contextos. Ao jogar luz sobre a pluralidade interna dos indivíduos, Lahire amplia o horizonte da investigação sociológica e reafirma a importância de um olhar que não perca de vista nem as forças estruturais nem as singularidades das experiências humanas.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, A. R. C. Dos *habitus* de classe aos patrimônios individuais de disposições: reflexões sobre a prática em Pierre Bourdieu e Bernard Lahire. In: **Sociologias**, vol. 18, n. 42, 2016.
- AMÂNDIO, S. L. Entrevista com Bernard Lahire: Do homem plural ao mundo plural. In: **Análise Social**, 2012.

ARCHER, M. **Structure, agency and the internal conversation**. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.

BACHELARD, G. **La formación del espíritu científico**. Madrid: Siglo XXI 1993.

BOLTANSKI, L. Sociologia crítica ou sociologia da crítica. In: VANDENBERGHE, F.; VÉRAN, J. F (Orgs.). **Além do *habitus***: teoria social pós-bourdiesiana. Rio de Janeiro: 7 letras, 2016.

BOURDIEU, Pierre. **The Logic of Practice**. Cambridge: Polity Press, 1990.

BOURDIEU, Pierre. **Esboço de uma teoria da prática**. Precedido de três estudos de etnologia Kabila. Oeiras: Celta, 2002.

BOURDIEU, Pierre. **A distinção**: crítica social do julgamento. São Paulo: EDUSP, 2007.

DELEUZE, Gilles. **A dobra**: Leibniz e o barroco. Trad. Luiz B. L. Orlandi. Campinas, SP: Papirus, 1991.

DELEUZE, Gilles. **Foucault**. São Paulo: Brasiliense, 2005.

DUBET, F.; COUSIN, O.; MACÉ, E.; RUI, S. **Pourquoi moi? L'expérience des discriminations**. Seuil, 2013.

ELLIOTT, A. **Social Theory Since Freud**: traversing social imaginaries. Londres: Routledge, 2004.

ELLIOTT, A.; Lemert, P. **The new individualism**. London: Routledge, 2010.

FOUCAULT, Michel. **A história da sexualidade**, vol. II: O uso dos prazeres. Rio de Janeiro: Graal, 2003.

FOUCAULT, Michel. **A hermenêutica do sujeito**. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

KAUFMANN, Jean-Claude. **Ego**: para uma sociologia do indivíduo. Tradução de Ana Rabaça. Porto Alegre: Instituto Piaget, 2003.

LAHIRE, Bernard. **Sucesso escolar nos meios populares**: as razões do improvável. São Paulo: Ática, 1997.

LAHIRE, Bernard. **Homem Plural**: os determinantes da ação. Petrópolis: Vozes, 2002.

LAHIRE, Bernard. Reprodução ou prolongamentos críticos? In: **Educação e Sociedade**, n 78, 2002b.

LAHIRE, Bernard. **Retratos Sociológicos**: disposições e variações individuais. Porto alegre: Artmed, 2004.

LAHIRE, Bernard. Los limbos del construtivismo. In: **Lo que el trabajo esconde**. Madri: Los traficantes de sueños, 2005.

LAHIRE, Bernard. Patrimônios individuais de disposições. Para uma sociologia à escala individual. In: Sociologia. **Problemas e Práticas**. N. 49, 2005b.

LAHIRE, Bernard. **A cultura dos indivíduos**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

LAHIRE, Bernard. **La condition littéraire**, la double vie des écrivains. Paris: Éditions Is Découverte, 2006b.

LAHIRE, Bernard. ¿Para que **sirve la sociología?**. Madrid: Siglo XXI, 2006c. LAHIRE, Bernard. **El espíritu sociológico**. Buenos Aires: Manantial, 2006d.

LAHIRE, Bernard. Por uma sociologia disposicionalista e contextualista da ação. In: JUNQUEIRA, Lília (Org.). **Cultura e classes sociais na perspectiva disposicionalista**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2010.

LAHIRE, Bernard. Kafka e o trabalho de dominação. Tradução de Guilherme Seto Monteiro e Lucas Amaral de Oliveira. In: **PLURAL**, Revista do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da USP, v.18.2, 2011.

LAHIRE, Bernard. **Monde pluriel**. *Penser l'unité des sciences sociales*. Paris: Editions du Seuil, 2012.

LAHIRE, B. Entrevista com Bernard Lahire por JUNQUEIRA, L. In: **Dossiê Bernard Lahire**. Belo horizonte: Editora UFMG, 2017.

LAHIRE, Bernard. **L'interprétation sociologique des rêves**. Paris: La Découverte, 2018.


MARTUCCELLI, D. **Lecciones de sociología del individuo**. Lima: PUCCP, 2007.

MARTUCCELLI, D.; SINGLY, F. **Las sociologías del individuo**. Santiago: LOM Ediciones, 2012.



## C A P Í T U L O 3

# IMPACTO LEGISLATIVO EM FOCO: A IMPORTÂNCIA DA SÍNTESE VISUAL NA DECISÃO PARLAMENTAR

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520083>

**Sergio Fernandes Senna Pires**

Câmara dos Deputados – Consultoria Legislativa

[sergio.senna.pires@gmail.com](mailto:sergio.senna.pires@gmail.com)

<https://lattes.cnpq.br/1997027402860999>

**RESUMO:** O processo legislativo lida, cada vez mais, com matérias complexas que exigem decisões rápidas de parlamentares e demais interessados. Relatórios técnicos extensos e justificativas formais, embora essenciais, não se adaptam à limitação de tempo e à necessidade de comunicação clara. Este estudo propõe um modelo de síntese visual de uma página para apresentar problemas legislativos complexos de forma objetiva e impactante, facilitando a compreensão, as interações com as equipes técnicas e a deliberação parlamentar sobre as matérias. A proposta baseia-se em boas práticas internacionais de avaliação de impacto legislativo e comunicação de políticas públicas, incorporando princípios de *design* da informação, ciência da decisão e teoria dos sistemas complexos adaptativos. Exemplifica, pelo modelo Cynefin como os problemas legislativos podem ser classificados conforme o seu grau de previsibilidade e interdependência, permitindo distinguir abordagens adequadas a contextos simples, complicados, complexos ou caóticos. O formato da proposta organiza-se em cinco passos: identificar o problema e suas evidências; apresentar a abordagem legislativa; definir o alcance; contextualizar experiências anteriores; e destacar o impacto esperado. Um exemplo real, relativo ao Projeto de Lei nº 4.120/24, ilustra a aplicação prática do modelo. Conclui-se que a adoção sistemática desse formato pode aumentar a eficiência, a transparência e a qualidade das decisões parlamentares, sem substituir análises completas, mas atuando como porta de entrada estratégica para o aprofundamento do debate legislativo.

**PALAVRAS-CHAVE:** síntese visual, impacto legislativo, tomada de decisão, comunicação legislativa, design da informação.

## LEGISLATIVE IMPACT IN FOCUS: THE IMPORTANCE OF VISUAL SYNTHESIS IN PARLIAMENTARY DECISION-MAKING

**ABSTRACT:** The legislative process increasingly faces complex issues that require rapid decision-making by parliamentarians and stakeholders. While comprehensive reports and formal justifications remain essential, they often conflict with time constraints and the need for clarity. This article introduces a one-page visual synthesis model to present complex legislative problems in a concise and impactful way, enabling comprehension, dialogue with technical teams, and more informed deliberation. Grounded in international best practices on legislative impact assessment and policy communication, the model incorporates principles from information design, decision science, and complex adaptive systems theory. The Cynefin framework is employed to classify legislative problems according to predictability and interdependence, guiding context-appropriate approaches for simple, complicated, complex, and chaotic situations. Structured in five steps—problem and evidence, legislative approach, scope, prior experiences, and expected impact—the model is illustrated through the Brazilian Bill No. 4.120/24. Findings suggest that systematic use of this format can strengthen efficiency, transparency, and decision quality in parliamentary practice.

**KEYWORDS:** visual synthesis, legislative impact, decision-making, legislative communication, information design

## O DESAFIO DAS DECISÕES RÁPIDAS

O processo legislativo contemporâneo enfrenta um desafio estrutural: **parlamentares e os demais interessados precisam comunicar e deliberar sobre matérias cada vez mais complexas**, em prazos curtos e com acesso limitado a análises profundas. Questões econômicas, tecnológicas, sociais e ambientais interagem de forma sistêmica, tornando insuficientes abordagens lineares ou simplistas. Nesse contexto, a capacidade de, rapidamente, compreender o cerne de um problema e as possíveis soluções torna-se fator crítico para a qualidade das decisões políticas.

Tradicionalmente, propostas legislativas vêm acompanhadas de justificativas extensas, de estudos técnicos ou de longos pareceres jurídicos. Embora essenciais, esses documentos nem sempre são acessíveis no tempo e no formato de que os decisores de mais alto nível dispõem. Surge, assim, a necessidade de desenvolvermos formatos complementares de comunicação legislativa, que sintetizem as informações, sem perder a necessária precisão.

Neste trabalho sobre metodologia da apresentação, propomos um modelo de **síntese visual, em uma página, para apresentar temas legislativos complexos** de forma clara, concisa e visualmente impactante. O objetivo é apoiar o processo decisório no âmbito parlamentar, de forma a permitir que os atores envolvidos, rapidamente, compreendam a natureza do problema, as principais abordagens legislativas possíveis, o alcance da proposta e seus impactos estimados.

Para tanto, a metodologia adotada neste estudo fundamenta-se na literatura científica sobre **Avaliação de Impacto Legislativo (AIL)**, especialmente nas diretrizes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e da Comissão Europeia, que estabelecem padrões para análise *ex ante* e *ex post* de normas. Foram consideradas contribuições de autores que exploram o papel da análise baseada em evidências e da avaliação regulatória como instrumentos para melhorar a qualidade da legislação (Radaelli; De Francesco, 2010; Dunlop; Radaelli, 2019). A pesquisa envolveu revisão de experiências internacionais e levantamento de boas práticas na apresentação executiva de informações legislativas, como *policy briefs* e *one-pagers*. Além dessa base teórica, o trabalho incorpora a experiência prática do autor, acumulada ao longo de mais de duas décadas na elaboração de propostas legislativas de elevada complexidade, o que permitiu alinhar referenciais acadêmicos e exigências reais do processo parlamentar. Essa abordagem metodológica integra conceitos de design da informação (Tuft, 2001; Few, 2012) à comunicação legislativa, criando um modelo que traduza, de forma visualmente acessível, as etapas essenciais da AIL, desde a identificação do problema até a projeção de impactos, em um formato adaptado às necessidades de decisores de alto nível.

## A CRESCENTE COMPLEXIDADE DOS PROBLEMAS LEGISLATIVOS

Os problemas que chegam à arena legislativa não são entidades isoladas, nem de natureza puramente técnica. Tratam-se de questões que se inserem em **sistemas complexos adaptativos** (Pires, 2025a), nos quais múltiplos atores interagem, regras formais e informais coexistem, e os efeitos de uma decisão podem retroalimentar e alterar o próprio ambiente e os problemas que a originaram. Nessas circunstâncias, **causalidades não lineares** e efeitos emergentes tornam previsões lineares pouco confiáveis (Pires, 2025a, 2025c).

O **modelo Cynefin**, desenvolvido por Snowden e Boone (2007), tem duas décadas de desenvolvimento (Snowden, 2024), auxilia a categorizar contextos decisórios em domínios. Sobre isso, Pires (2025c) explica que, nesse modelo, os cenários e os desafios são divididos em cinco domínios, conforme ilustrado na figura 1:

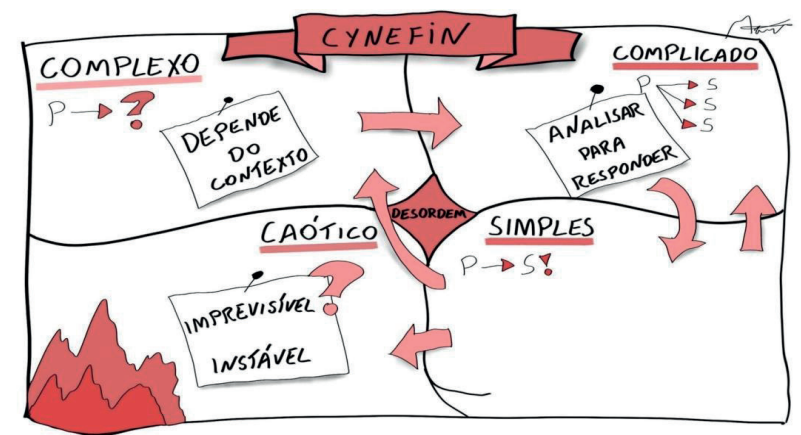


Figura 1 – Domínios Cynefin (Soares; Souza; Jacinto, 2022)

**1. Domínio Simple**s – As relações de causa e efeito são claras. Os problemas podem ser resolvidos com base em melhores práticas. Uma vez que os cenários são estáveis, uma parte das soluções passa pela replicação de experiências anteriores.

**2. Domínio Complicado** – Os problemas que se enquadram nessa categoria exigem análise de especialistas e aplicação de modelos e regras baseadas em conhecimento acumulado e em cenários relativamente estáveis, com mudanças previsíveis.

**3. Domínio Complexo** – Inclui problemas que envolvem múltiplos fatores interdependentes e dinâmicas emergentes. Uma possível abordagem é a experimentação e adaptação contínua diante das novas respostas.

**4. Domínio Caótico** – Cenários em que existe ausência de previsibilidade e da visibilidade da interdependência entre os sistemas. Exige ação imediata para estabilização antes de qualquer tentativa de solução.

**5. Domínio Desordenado** – Quando não se sabe em que domínio o problema se encaixa, é necessário explorar e compreender antes de agir. É necessário, considerar que, se há dificuldade em classificar, a possibilidade de ser simples ou complicado é praticamente nula. Esse tipo de dificuldade aparecerá na distinção entre complexo e caótico.

Essa classificação tem implicações diretas para a AIL. Enquanto leis que tratam de padrões técnicos ou de rotinas administrativas podem ser enquadradas nos domínios do simples ou do complicado, com metodologias consolidadas e resultados previsíveis, desafios como crises na segurança pública, pandemias ou desastres naturais de grande proporção, tais como os eventos recentes no Rio Grande do Sul,

se inserem nos domínios do complexo ou do caótico. Nesses contextos, aplicar os mesmos métodos que funcionam em cenários simples não só é inadequado, como pode gerar soluções ineficazes ou até o agravamento das crises.

No campo legislativo contemporâneo, muitos problemas migram rapidamente do domínio “complicado”, no qual os especialistas conseguem encontrar soluções robustas, para o “complexo”, em que as variáveis são dinâmicas e interdependentes, exigindo a adoção de abordagens adaptativas, experimentais e interativas. Essa transição implica reconhecer que, embora a contribuição de especialistas permaneça essencial, ela já não é suficiente para dar conta da totalidade do desafio (Pires, 2025c).

Essa característica gera duas consequências centrais. Primeiro, a recorrência e a intensificação dos problemas: temas como regulação digital, segurança pública, transição energética e proteção de dados, por exemplo, tendem a reaparecer periodicamente, cada vez mais interligados e com novas camadas de complexidade. Segundo, o desafio de comunicação: transmitir a natureza multifacetada desses problemas a parlamentares, em um ambiente de tempo reduzido e alta pressão política, torna-se um desafio adicional.

Superar esses limites requer **o acréscimo de novos métodos no processo legislativo**: os que combinem análise sistêmica, participação de múltiplos atores e recursos visuais que permitam sintetizar a informação, sem perder de vista a complexidade. É nesse ponto que a síntese visual proposta neste estudo se insere: **como uma ponte entre o conhecimento técnico profundo e a capacidade prática de compreensão e ação dos decisores políticos.**

## POR QUE PRECISAMOS DE SÍNTESES VISUAIS?

A Avaliação de Impacto Legislativo (AIL) é, por natureza, um processo **multidimensional e complexo**. Para cumprir seu papel de qualificar o processo normativo, deve contemplar o diagnóstico normativo, a análise de alternativas, a estimativa de impactos *ex ante*, acompanhamento de implementação e avaliação *ex post*, em um ciclo contínuo de retroalimentação (Kässmayer, 2017; Vedung; Pedone, 2021). Cada uma dessas etapas demanda metodologias próprias, indicadores robustos e insumos técnicos que, embora fundamentais para a consistência da análise, podem resultar em relatórios extensos e de difícil apropriação pelos parlamentares.

Esse paradoxo é central: **quanto mais rigorosa e abrangente a AIL, maior o risco de que sua comunicação se torne inviável** no ambiente real da deliberação política, marcado pela limitação de tempo e pela sobrecarga de informações. Se relatórios técnicos densos ficam restritos às equipes especializadas, perde-se o objetivo de orientar diretamente a decisão parlamentar.



Por isso, a inovação no campo da comunicação legislativa torna-se indispensável. Experiências recentes mostram que o uso de **formatos de síntese visual**, como *one-pagers* ou resumos estruturados, pode funcionar como **porta de entrada** para o conteúdo técnico mais detalhado, permitindo que os parlamentares compreendam rapidamente a essência do problema, as opções normativas e os impactos esperados (European Commission, 2017; Cairney; Kwiatkowski, 2017; Pires, 2025b).

Além de aumentar a acessibilidade da informação, essa estratégia tem uma vantagem decisiva: **oferecer ao parlamentar uma visão comparativa entre múltiplas alternativas legislativas sobre o mesmo tema**. Se cada uma das alternativas tiver a sua própria página, isso permite que seja realizada a comparação entre elas. Assim, em vez de dispersar seu tempo em centenas de páginas técnicas, o decisor pode identificar a alternativa que mais se aproxima de seus critérios de viabilidade, legitimidade e impacto, e então **aprofundar-se na análise daquela opção específica**. Com isso, a síntese não reduz a complexidade, mas a organiza de modo a torná-la funcional no processo de escolha.

Além disso, essa proposta dialoga com as práticas internacionais de **Regulatory Impact Assessment (RIA)**, aplicadas na União Europeia e na OCDE, que recomendam a elaboração de relatórios analíticos completos acompanhados de resumos executivos acessíveis. Evidências demonstram que esse recurso amplia significativamente a compreensão tanto de legisladores quanto de cidadãos (European Commission, 2017; OECD, 2020). Do ponto de vista metodológico, estudos sobre ciência da decisão e design da informação indicam que a forma de apresentação influencia a qualidade e a velocidade do julgamento político (Chivers, T.; Chivers, D., 2021; Few, 2012). Nesse sentido, a clareza visual, a hierarquia de informações e o uso de elementos gráficos simples fortalecem a retenção e a precisão na interpretação de dados legislativos.

Assim, a consolidação da AIL como prática sistemática não depende apenas da sofisticação metodológica, mas também da capacidade de **transformar complexidade em síntese útil, comparativa e precisa**. Ao equilibrar profundidade técnica e clareza comunicativa, o Parlamento pode garantir que a avaliação seja, simultaneamente, consistente do ponto de vista científico e funcional no processo deliberativo. Nesse sentido, a seguir apresentamos uma proposta estruturada em cinco passos para sintetizar propostas complexas de forma clara e efetiva.

## CINCO PASSOS PARA SINTETIZAR PROPOSTAS COMPLEXAS

A elaboração de sínteses legislativas deve partir do reconhecimento de que os parlamentares operam em contextos de tempo limitado e alta sobrecarga informacional. Assim, comunicar propostas complexas exige transformar análises densas em formatos concisos e visuais, sem perda de rigor. Estudos sobre *policy briefs*

e sobre o uso de evidências em processos decisórios (Chivers, T.; Chivers, D., 2021; Langer; Tripney; Gough, 2016; Jones; Walsh, 2008) indicam elementos recorrentes que podem ser organizados em cinco passos essenciais, cada qual cumprindo uma função comunicativa distinta.

**1. Problema e evidências.** O primeiro passo consiste em enunciar de forma breve e clara a questão central, acompanhada de estatísticas-chave que dimensionem sua relevância. Jones e Walsh (2008) argumentam que a clareza inicial sobre o propósito de um *policy brief* é indispensável para captar a atenção de leitores não especialistas, antecipando o conteúdo essencial. Esse recurso pode ser reforçado pelo uso de infográficos que traduzam a magnitude ou tendência do problema em linguagem visual acessível. Números aparentemente simples podem ocultar realidades complexas e enganosas, razão pela qual é necessário explicitar como os dados foram produzidos e quais dimensões do problema eles representam (Chivers, T.; Chivers, D., 2021).

**2. Abordagem legislativa proposta.** Em seguida, é necessário sintetizar em uma frase-objetivo o escopo da proposta, complementada por até quatro aspectos que revelem seus processos centrais. Sobre isso, Jones e Walsh (2008) observam que *policy briefs* eficazes constroem uma linha de argumentação persuasiva que preserva a credibilidade científica da informação, mas a apresenta de modo relevante e urgente para o problema em análise. É importante lembrar que escolhas metodológicas diferentes podem levar a conclusões estatísticas opostas sobre um mesmo fenômeno, como nos casos de médias distorcidas ou paradoxos estatísticos, o que reforça a importância de apresentar, com clareza, a lógica central da proposta e os processos que a sustentam (Chivers, T.; Chivers, D., 2021).

**3. Delimitação e alcance.** Outro componente essencial é indicar o público-alvo, os setores econômicos ou os territórios envolvidos, eventualmente apoiados por mapas ou diagramas. A experiência analisada pelo Overseas Development Institute demonstra que a aplicabilidade aos contextos nacionais e subnacionais constitui um desafio central para a comunicação entre ciência e política (Jones; Walsh, 2008). Nesse sentido, devemos ter em mente que a compreensão de médias e distribuições pode ser enganosa quando não se leva em conta a composição dos grupos, como no caso do paradoxo de Simpson (Chivers, T.; Chivers, D., 2021), o que evidencia a necessidade de explicitar recortes e delimitações para evitar interpretações equivocadas.

**4. Experiências anteriores e diferencial.** A apresentação de tentativas passadas e suas limitações, seguida do diferencial da nova proposta, é igualmente estratégica. Langer, Tripney e Gough (2016) destacam que a construção de entendimento mútuo sobre problemas relevantes e sobre o tipo de evidência necessária fortalece a credibilidade das alternativas em debate. Nesse sentido, a lição de Chivers; Chivers

(2021) sobre a fragilidade de evidências anedóticas reforça a necessidade de valorizar experiências acumuladas e dados consistentes, mostrando como a nova proposta se diferencia de soluções insuficientes ou enviesadas.

**5. Impacto esperado e próximos passos.** Recomenda-se encerrar com três benefícios previstos: econômicos, sociais ou sistêmicos, e uma chamada clara para ação, explicitando se a proposta está pronta para aprovação, em debate ou em fase de ajustes. Jones e Walsh (2008) enfatizam que recomendações precisam ser acionáveis e vinculadas a processos concretos de decisão. Para Chivers; Chivers (2021), um dos riscos mais comuns é apresentar resultados com *significância estatística* sem considerar sua real relevância prática, o que pode induzir a interpretações equivocadas; por isso, ao apresentar impactos legislativos, é crucial que os dados sejam contextualizados em termos de magnitude, confiabilidade e implicações práticas.

Além desses cinco passos, recomenda-se a padronização da identidade visual: uso de cores institucionais, tipografia clara e ícones consistentes. A pesquisa do ODI mostrou que mais de 80% dos parlamentares consideraram gráficos e diagramas explicativos úteis, e *policy briefs* visualmente estimulantes foram avaliados de forma mais positiva (Jones; Walsh, 2008). Diferentemente do dito popular, os números não falam por si mesmos; eles exigem clareza na forma de apresentação para evitar vieses de interpretação e permitir que os leitores compreendam o que realmente está em jogo.

Em conjunto, esses elementos organizam a complexidade legislativa em um formato sintético, comparável e visualmente claro. Ao seguir tais passos, amplia-se a capacidade dos parlamentares de discernir entre múltiplas alternativas de política, concentrando seu tempo limitado no aprofundamento da opção mais relevante aos seus critérios de viabilidade, legitimidade e impacto.

## UM EXEMPLO QUE CABE EM UMA PÁGINA

A aplicação do modelo pode ser ilustrada com um caso hipotético: um projeto de lei destinado a reunir ações de enfrentamento às organizações criminosas transnacionais, um tema de excepcional complexidade (Pires, 2025b). O projeto original tem 119 páginas.

**Versão tradicional:** justificativa de 60 páginas com dados técnicos, diagnósticos ambientais e análise comparativa de legislações estrangeiras.

**Versão sintetizada (*one-pager*):**

---

**Problema e Evidências:**

No **Índice Global do Crime Organizado 2023**, o Brasil obteve **8 de 10 no indicador de grupos estilo máfia**, ficando atrás apenas da Colômbia e da Venezuela, um sinal claro da propagação dessas organizações no país. A presença de facções como o **PCC e o Comando Vermelho (CV)** vem se expandindo significativamente: no **Bioma Amazônico**, essas organizações estão atuando em **260 de 772 municípios**, ante 178 no ano anterior. Metade desses territórios está sob controle do Comando Vermelho.

Estima-se que no Brasil, atividades ilegais resultaram em **R\$ 336,8 bilhões de prejuízos em 2021**, valor equivalente ao PIB do estado da Bahia — incluindo impactos de contrabando, pirataria, fraudes e crimes associados.

#### **Abordagem Legislativa:**

Cria um marco legal específico e seletivo para o enfrentamento às organizações criminosas transnacionais. Institui associação interfederativa, com governança deliberativa. Regulamenta operações de inteligência e segurança pública na fase pré-investigativa, com controle judicial e supervisão do MP. Tipifica novos crimes, como controle ilegal de território e invasão de sistemas governamentais ou infraestrutura crítica. Estabelece programas de proteção a testemunhas e operadores, de contrainteligência, de recompensas e de colaboração.

#### **Delimitação e Alcance:**

Aplica-se exclusivamente a organizações criminosas transnacionais e a crimes mencionados (ex.: tráfico internacional de drogas, pessoas e armas; controle ilegal de território; lavagem de dinheiro); Envolve todos os níveis federativos, com ações intersetoriais e a participação comunitária.

#### **Experiências Anteriores:**

Iniciativas passadas focaram em reformas penais amplas, aplicáveis a qualquer organização criminosa, sem especificidade para crimes transnacionais, nem foco preventivo. O PL 4.120/24 é seletivo, preventivo e dá segurança jurídica e integra inteligência e segurança pública, antes da investigação formal.

#### **Impacto Esperado:**

Eleva a eficácia sistêmica das ações contra as redes criminosas internacionais; Manter os líderes de ORCRIM em penas privativas de liberdade por mais tempo. Reforça a segurança jurídica, proteção de agentes e cooperação internacional. Reduz vulnerabilidades sistêmicas e aumenta a coordenação entre entes federativos.

Essa síntese visual permite que o parlamentar compreenda, em poucos minutos, a relevância, o escopo e o diferencial da proposta, direcionando sua atenção para a análise de detalhes técnicos apenas quando necessário e no momento do aprofundamento das questões referentes à decisão.

Além disso, instiga as perguntas que os decisores poderão fazer, facilitando o momento seguinte de questionamentos e aprofundamento do debate entre os parlamentares e os integrantes das equipes técnicas.

## **DAS IDEIAS À PRÁTICA, COM IMPACTO REAL**

A proposta de síntese visual legislativa atende à necessidade de comunicar conteúdos complexos de forma clara e acessível, sem abrir mão da precisão técnica. Em parlamentos sobrecarregados por volume e diversidade de matérias, esse formato funciona como filtro inicial, permitindo que decisores, assessores e demais interessados priorizem seu tempo e energia.

Para implementação, recomenda-se:

1. Desenvolver um guia institucional de elaboração de *one-pagers* legislativos.
2. Capacitar a Consultoria Legislativa (onde houver), as equipes técnicas das lideranças partidárias, das comissões permanentes e dos gabinetes parlamentares.
3. Integrar o modelo às rotinas de Avaliação de Impacto Legislativo, tanto na fase *ex ante* quanto no monitoramento *ex post*.
4. Explorar versões digitais interativas, com possibilidade de aprofundamento e de atualizações em cada bloco.

A adoção sistemática desse modelo pode contribuir para um processo legislativo mais eficiente, transparente e baseado em evidências, fortalecendo a qualidade das leis e a confiança do público nas instituições democráticas.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A crescente complexidade dos problemas legislativos exige que o Parlamento adote métodos de comunicação capazes de transmitir, com clareza e rapidez, informações essenciais sem perder a profundidade necessária. O modelo de síntese visual proposto neste estudo se apresenta como uma resposta prática a esse desafio, ao traduzir diagnósticos, soluções e impactos em um formato acessível, de apenas uma página, que pode ser utilizado em qualquer fase do processo legislativo.

Mais do que um recurso estético, a síntese visual é um **instrumento estratégico**: serve como porta de entrada para o debate, orienta a atenção dos decisores para os pontos críticos e favorece a comparação entre alternativas legislativas. Ao integrar princípios de Avaliação de Impacto Legislativo, design da informação e ciência da decisão, o modelo fortalece a capacidade do Parlamento de deliberar com base em evidências e de forma transparente.

A implementação dessa prática requer padronização institucional, capacitação de equipes técnicas e abertura para inovações tecnológicas, como versões digitais interativas. Experiências internacionais mostram que o uso consistente de resumos visuais pode melhorar a compreensão pública, reduzir assimetrias de informação e acelerar a construção de consensos.

Ao adotar esse modelo, o Parlamento brasileiro pode ampliar a eficiência, a legitimidade e a qualidade das decisões, reforçando seu papel como espaço de deliberação democrática em um mundo onde o complexo se tornou a norma.

## REFERÊNCIAS

CAIRNEY, Paul; KWIATKOWSKI, Richard. How to communicate effectively with policymakers: combine insights from psychology and policy studies. **Palgrave Communications**, v. 3, n. 37, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41599-017-0046-8>.

CHIVERS, Tom; CHIVERS, David. **How to read numbers: a guide to statistics in the news** (and knowing when to trust them). Londres: Weidenfeld & Nicolson, 2021.

DUNLOP, Claire A.; RADAELLI, Claudio Maria. Policy instruments, policy learning and politics: impact assessment in the European Union. In: CAPANO, Gilberto; et al. (Orgs.). **Making Policies Work: First- and Second-order Mechanisms in Policy Design**. Cheltenham: Edward Elgar, 2019. p. 115-136. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781788118194.00016>.

EUROPEAN COMMISSION. **Better Regulation Guidelines**. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017. Disponível em: [https://commission.europa.eu/law/law-making-process/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox\\_en](https://commission.europa.eu/law/law-making-process/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox_en). Acesso em: 15 ago. 2025.

FEW, Stephen. **Show me the numbers: designing tables and graphs to enlighten**. 2. ed. Burlingame: Analytics Press, 2012.

KÄSSMAYER, Karin. Referências e experiências internacionais sobre avaliação de impacto legislativo. In: MENEGUIN, F.; SILVA, R. S. (org.). **Avaliação de Impacto Legislativo: cenários e perspectivas para sua aplicação**. Brasília: Senado Federal, 2017. p. 24-45. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/535244>. Acesso em: 12 jun. 2025..

OECD. **Regulatory Impact Assessment: Best Practices in OECD Countries**. Paris: OECD Publishing, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264067110-en>.

PIRES, Sergio Fernandes Senna. Do caos à ordem adaptativa: como a teoria dos sistemas complexos pode (re) orientar o enfrentamento da violência?. **Humanidades e Ciências Sociais Aplicadas: reflexões e propostas: Volume 5**, 2025a, p. 359-390. DOI: <https://doi.org/10.48021/978-65-270-7629-2-C17>. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/393225851>. Acesso em: 24 jun. 2025

PIRES, Sergio Fernandes Senna. The transnational criminal organizations tetrahedron: understanding TCO sustainability through recursive interdependence. **Studies in Multidisciplinary Review**, v. 6, n. 1, p. 1–18, 2025b. DOI: <https://doi.org/10.55034/smr6n1-001>. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/387836275>. Acesso em: 23 jun. 2025.

PIRES, Sergio Fernandes Senna. Quando a Especialização Encontra a Complexidade: Inovação Legislativa para um Mundo em Transformação. In: MEDRADO, V. (Org.). **Estado, direitos e transformação social: reflexões interdisciplinares: Volume 2**, p. Dialética, 2025c, 129-150. DOI: <http://doi.org/10.48021/978-65-270-7631-5-C5>. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/393210327>. Acesso em: 07 ago. 2025.

RADAELLI, Claudio M.; DE FRANCESCO, Fabrizio. **Regulatory Quality in Europe: Concepts, Measures and Policy Processes**. Manchester: Manchester University Press, 2010.

SOARES, Daniela; SOUZA, Fernanda de; JACINTO, Suelen. **Como usar Cynefin na adoção do Business Agility**. Alura, 2022. Disponível em: <https://www.alura.com.br/empresas/artigos/como-usar-cynefin-na-adocao-business-agility>. Acesso em: 11 jun 2025.

SNOWDEN, David J. As Through a Glass Darkly: A Complex Systems Approach to Futures. In: RICHARDSON, Katherine; KUIK, Onno; MAZZUCATO, Mariana. (Eds.). **Handbook of Futures Studies**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2024. p. 48-65. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781035301607.00011>.

SNOWDEN, David J.; BOONE, Mary E. A leader's framework for decision making. **Harvard Business Review**, v. 85, n. 11, p. 68-76, 2007.


TUFTE, Edward R. **The visual display of quantitative information**. Cheshire: Graphics Press, 2001.

VEDUNG, Evert; PEDONE, Luciana. **Avaliação de políticas públicas e programas governamentais: fundamentos e modelos**. Florianópolis: Luzes, 2021.



## CAPÍTULO 4

# FERRAMENTAS E TÉCNICAS PARA IMPLEMENTAR MUDANÇAS ESTRATÉGICAS NAS ORGANIZAÇÕES

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520084>

Ricardo de Oliveira Paolillo Costa

**RESUMO:** A implementação de mudanças estratégicas é um processo essencial para a sobrevivência e o crescimento das organizações em um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico e competitivo. Este artigo tem como objetivo analisar ferramentas e técnicas contemporâneas utilizadas para apoiar tais mudanças, discutindo como a tecnologia se integra ao processo e como superar resistências culturais por meio do engajamento dos colaboradores. O estudo fundamenta-se em revisão bibliográfica de autores clássicos e recentes da área de administração, gestão de mudanças e inovação, além de apresentar casos práticos e metodologias aplicáveis. Os resultados apontam que, para além das ferramentas técnicas, o fator humano e a cultura organizacional são determinantes para o sucesso da mudança, exigindo dos gestores visão estratégica, liderança transformacional e uso inteligente das tecnologias emergentes.

**PALAVRAS-CHAVE:** Mudança organizacional. Estratégia. Tecnologia. Cultura organizacional. Engajamento.

## INTRODUÇÃO

A gestão de mudanças estratégicas tornou-se um dos maiores desafios enfrentados pelas organizações no século XXI. A globalização, a transformação digital, a crescente pressão por inovação e a complexidade das cadeias produtivas fazem com que empresas precisem se adaptar rapidamente para manter competitividade e relevância (DRUCKER, 2001; HAMEL, 2007).



Contudo, o processo de implementação de mudanças enfrenta obstáculos, sobretudo aqueles relacionados à resistência cultural e ao engajamento dos colaboradores. John Kotter (2012) enfatiza que aproximadamente 70% das iniciativas de mudança fracassam não por falhas técnicas, mas por fatores humanos e organizacionais, como falta de liderança, comunicação ineficaz e resistência interna.

Este artigo busca apresentar as principais ferramentas e técnicas disponíveis para implementar mudanças estratégicas, considerando tanto metodologias clássicas quanto abordagens recentes apoiadas pela tecnologia. Além disso, serão discutidas estratégias para superar resistências organizacionais e estimular o engajamento dos colaboradores, de modo a garantir resultados sustentáveis.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica é essencial para compreender os conceitos e modelos que orientam a implementação de mudanças estratégicas nas organizações. A literatura em administração, gestão de mudanças e inovação apresenta diversas abordagens, desde modelos clássicos até técnicas contemporâneas, que contribuem para o sucesso das transformações organizacionais.

### Conceito de mudança estratégica

A **mudança estratégica** é definida como a reorientação significativa de recursos, processos e modelos de negócios para alinhar a organização a um ambiente dinâmico e competitivo (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010).

#### Características:

- Implica alteração de estruturas organizacionais, processos e cultura.
- Busca a sustentabilidade e vantagem competitiva de longo prazo.
- Envolve múltiplos stakeholders e níveis hierárquicos.

#### Benefícios de uma abordagem estratégica para mudanças:

- Maior alinhamento com objetivos de negócio.
- Capacidade de antecipar mudanças no mercado e na tecnologia.
- Melhoria da competitividade e da inovação organizacional.

**Aplicação prática:** Empresas de tecnologia realizaram mudanças estratégicas significativas, adaptando modelos de negócio e processos operacionais para atender novas demandas do mercado digital.

## Abordagens clássicas de gestão da mudança

As abordagens clássicas oferecem modelos estruturados para compreender e gerenciar o processo de mudança. Entre elas:

### Modelo de Kurt Lewin (1947)

- **Descrição:** Propõe três etapas:
  1. **Descongelo:** preparar a organização para a mudança, reconhecendo a necessidade de transformação.
  2. **Mudar:** implementação efetiva das novas práticas e processos.
  3. **Recongelar:** consolidar as mudanças, integrando-as à cultura organizacional.
- **Benefícios:** simplicidade, clareza de etapas e foco no comportamento humano.
- **Aplicação prática:** Empresas que adotam novos sistemas de ERP frequentemente utilizam o modelo de Lewin para preparar equipes, implementar o software e consolidar novos processos.

### Modelo de John Kotter (1996; 2012)

- **Descrição:** Modelo de oito etapas:
  1. Criar senso de urgência
  2. Formar coalizão poderosa
  3. Desenvolver visão e estratégia
  4. Comunicar a visão
  5. Capacitar ação ampla
  6. Gerar vitórias rápidas
  7. Consolidar ganhos e produzir mais mudanças
  8. Ancorar novas abordagens na cultura
- **Benefícios:** abordagem detalhada, foco em liderança, engajamento e cultura.
- **Aplicação prática:** Montadoras aplicam o modelo de Kotter para reestruturar processos globais, garantindo engajamento e resultados sustentáveis.

## Abordagens contemporâneas e tecnológicas

As abordagens contemporâneas buscam integrar inovação, tecnologia e métodos adaptativos para acelerar a mudança:

## Design Thinking

- **Descrição:** Metodologia centrada no usuário, baseada em empatia, ideação, prototipagem e teste (BROWN, 2010).
- **Benefícios:** promove inovação, reduz riscos e aumenta aceitação das mudanças.
- **Aplicação prática:** Utilização de Design Thinking para desenvolver produtos inovadores e soluções criativas para processos internos.

## Metodologias Ágeis (Scrum, Kanban, OKR)

- **Descrição:** Abordagens iterativas e flexíveis, que priorizam adaptação rápida e feedback contínuo (RIGBY; SUTHERLAND; TAKEUCHI, 2016).
- **Benefícios:** maior capacidade de adaptação, ciclos curtos de aprendizagem, engajamento das equipes.
- **Aplicação prática:** Empresas de tecnologia aplicam OKRs e Scrum para alinhar objetivos estratégicos e acelerar mudanças organizacionais.

## Lean Change Management

- **Descrição:** Integra princípios do Lean Startup e ágeis à gestão de mudanças, promovendo experimentação e adaptação incremental (SAINI; SHARMA, 2020).
- **Benefícios:** minimiza riscos, aumenta participação dos colaboradores e facilita mudanças contínuas.
- **Aplicação prática:** Startups de tecnologia utilizam Lean Change para testar ajustes culturais e operacionais antes de escalar a mudança em toda a organização.

## Transformação Digital e Tecnologias de Gestão

- **Descrição:** Uso de BI, Big Data, RPA, IA e plataformas colaborativas para apoiar a mudança (MCAFEE; BRYNJOLFSSON, 2012).
- **Benefícios:** decisões baseadas em dados, automação de processos, maior agilidade e integração organizacional.
- **Aplicação prática:** Utilização de tecnologias digitais para monitorar processos e apoiar transformações estratégicas de grande escala.

## METODOLOGIA

A pesquisa é de natureza exploratória, fundamentada em revisão bibliográfica e análise qualitativa de estudos de caso descritos na literatura. Foram utilizadas obras clássicas e recentes sobre gestão estratégica, mudança organizacional, cultura corporativa e tecnologias de suporte à transformação.

## FERRAMENTAS E TÉCNICAS PARA IMPLEMENTAR MUDANÇAS ESTRATÉGICAS

A implementação de mudanças estratégicas requer o uso de ferramentas e técnicas que possibilitem não apenas planejar e executar transformações, mas também monitorar e alinhar continuamente os resultados aos objetivos da organização. As ferramentas apresentadas a seguir têm sido amplamente utilizadas em diferentes setores e auxiliam na condução de processos de mudança de maneira estruturada, eficiente e sustentável.

### Balanced Scorecard (BSC)

O **Balanced Scorecard (BSC)**, desenvolvido por Kaplan e Norton (1997), é uma ferramenta de gestão estratégica que visa traduzir a visão e a estratégia da organização em um conjunto balanceado de indicadores distribuídos em quatro perspectivas: **financeira, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento**.

#### Características:

- Conecta indicadores de desempenho com a estratégia organizacional.
- Permite acompanhar resultados de curto e longo prazo.
- Favorece o alinhamento entre áreas da organização.

#### Benefícios na mudança estratégica:

- Facilita a comunicação da estratégia em todos os níveis organizacionais.
- Garante que a mudança seja acompanhada por indicadores claros.
- Promove foco nos fatores críticos de sucesso.

**Aplicação prática:** Empresas utilizaram o BSC para sustentar mudanças estruturais e alinhar equipes globais à nova estratégia de mercado.

## Gestão de Projetos e PMBOK

A **gestão de projetos** é essencial para estruturar mudanças organizacionais. O **PMBOK Guide**, do Project Management Institute (PMI, 2017), reúne práticas reconhecidas internacionalmente para planejar, executar e monitorar projetos.

### Características:

- Estrutura baseada em áreas de conhecimento (escopo, tempo, custo, qualidade, riscos, recursos humanos, comunicação etc.).
- Uso de processos padronizados para assegurar consistência.
- Flexibilidade para diferentes tipos de projetos.

### Benefícios na mudança estratégica:

- Permite reduzir riscos de falhas na implementação da mudança.
- Oferece maior previsibilidade de prazos e custos.
- Estimula a comunicação estruturada entre stakeholders.

**Aplicação prática:** Organizações governamentais e multinacionais utilizam práticas do PMBOK para conduzir transformações digitais e modernizações administrativas, garantindo accountability e transparência.

## Metodologias Ágeis (Scrum, Kanban e OKR)

As **metodologias ágeis** surgiram inicialmente no desenvolvimento de software, mas hoje são aplicadas amplamente em gestão estratégica.

- **Scrum:** baseado em ciclos curtos (sprints), revisões contínuas e equipes autogerenciáveis.
- **Kanban:** utiliza fluxos visuais para controlar tarefas, priorizar atividades e reduzir gargalos.
- **OKR (Objectives and Key Results):** conecta objetivos estratégicos a resultados mensuráveis.

### Características:

- Enfatizam adaptação rápida a mudanças no ambiente.
- Estimulam colaboração e feedback constante.
- Reduzem a rigidez dos modelos tradicionais de gestão.

**Benefícios na mudança estratégica:**

- Aumentam a capacidade de adaptação em ambientes incertos.
- Melhoram a motivação das equipes pela clareza dos objetivos.
- Permitem ciclos de aprendizagem mais curtos.

**Aplicação prática:** Empresas consolidam o uso de OKRs como ferramenta de alinhamento estratégico, e outras empresas aplicam Scrum e Kanban para sustentar processos de inovação contínua.

## Business Process Management (BPM)

O **Business Process Management (BPM)** é uma abordagem que integra modelagem, análise, melhoria e automação de processos de negócio.

**Características:**

- Baseia-se no mapeamento e redesenho de processos.
- Pode ser integrado a tecnologias de workflow e automação.
- Enfatiza a melhoria contínua.

**Benefícios na mudança estratégica:**

- Oferece visão sistêmica e integrada da organização.
- Reduz redundâncias e desperdícios.
- Alinha processos ao novo direcionamento estratégico.

**Aplicação prática:** Grandes bancos aplicam BPM para automatizar processos de crédito, reduzindo o tempo de análise e aumentando a satisfação dos clientes.

## Design Thinking

O **Design Thinking** é uma metodologia voltada para a resolução criativa de problemas, baseada na empatia com o usuário e na experimentação.

**Características:**

- Processo iterativo com etapas de **imersão, ideação, prototipagem e teste**.
- Foco centrado no usuário.
- Integra equipes multidisciplinares.

**Benefícios na mudança estratégica:**

- Favorece soluções inovadoras para problemas complexos.
- Aumenta a aceitação da mudança por considerar necessidades reais dos usuários.
- Reduz riscos por meio de protótipos antes da implementação definitiva.

**Aplicação prática:** Empresas aplicaram o Design Thinking para lançar produtos disruptivos e criar experiências centradas no cliente.

## Lean Change Management

O **Lean Change Management** é uma abordagem moderna que une princípios do **Lean Startup** e das **metodologias ágeis** ao processo de mudança organizacional.

**Características:**

- Enfatiza experimentação rápida.
- Utiliza ciclos de feedback contínuo.
- Promove adaptação incremental em vez de mudanças rígidas e lineares.

**Benefícios na mudança estratégica:**

- Reduz resistências por envolver colaboradores em pequenas adaptações sucessivas.
- Minimiza desperdícios ao testar antes de escalar.
- Cria maior resiliência em ambientes incertos.

**Aplicação prática:** Empresas de tecnologia utilizam Lean Change para testar mudanças culturais e operacionais em equipes pequenas antes de escalar a transformação para toda a organização.

## Mapas de Stakeholders e Gestão de Conflitos

A análise de stakeholders, proposta por Freeman (1984), é uma técnica essencial para identificar atores que influenciam ou são influenciados pela mudança.

**Características:**

- Identificação de partes interessadas.
- Avaliação do grau de poder e interesse de cada stakeholder.
- Definição de estratégias de engajamento e comunicação.

**Benefícios na mudança estratégica:**

- Reduz riscos de resistência inesperada.
- Aumenta o apoio interno e externo à mudança.
- Gera legitimidade para a transformação.

**Gestão de conflitos:** Quando interesses divergem, é necessário adotar técnicas como **negociação colaborativa** (FISHER; URY; PATTON, 2011), mediação e construção de consenso.

**Aplicação prática:** Projetos de infraestrutura pública utilizam mapas de stakeholders para equilibrar os interesses do governo, da sociedade civil e de investidores privados.

## O PAPEL DA TECNOLOGIA NA IMPLEMENTAÇÃO DA MUDANÇA

A tecnologia tem se tornado um componente estratégico para viabilizar e acelerar mudanças organizacionais, proporcionando suporte à tomada de decisão, automação de processos, integração de equipes e análise de dados em tempo real. Sua aplicação permite reduzir riscos, aumentar a eficiência e criar um ambiente favorável à inovação (MCAFEE; BRYNJOLFSSON, 2012).

### Automação de Processos (RPA – Robotic Process Automation)

**Robotic Process Automation (RPA)** refere-se ao uso de softwares robôs que executam tarefas repetitivas, estruturadas e baseadas em regras, substituindo atividades manuais de baixo valor agregado (WILLCOCKS; LACITY, 2016).

**Características:**

- Automatiza processos padronizados e previsíveis.
- Integra sistemas legados sem necessidade de alterações complexas.
- Reduz erros humanos e melhora a consistência operacional.

**Benefícios na mudança estratégica:**

- Libera tempo das equipes para atividades estratégicas.
- Acelera a implementação de processos redesenhados.
- Proporciona monitoramento em tempo real, facilitando ajustes rápidos.



**Aplicação prática:** Bancos utilizam RPA para processamento de transações, análise de crédito e relatórios regulatórios, reduzindo custos e aumentando a agilidade.

## Business Intelligence (BI) e Big Data

**Business Intelligence (BI)** envolve o uso de ferramentas analíticas para coletar, transformar e interpretar dados, gerando informações estratégicas para decisões corporativas. O **Big Data** complementa o BI ao lidar com volumes muito grandes de dados, de fontes diversas e em velocidade elevada (MCAFE; BRYNJOLFSSON, 2012).

### Características:

- Consolida dados de diferentes fontes em dashboards interativos.
- Fornece análises preditivas e prescritivas.
- Permite segmentação e personalização de estratégias.

### Benefícios na mudança estratégica:

- Apoia decisões baseadas em evidências, aumentando a assertividade.
- Identifica padrões e tendências para antecipar problemas.
- Facilita mensuração do impacto da mudança em tempo real.

**Aplicação prática:** Utilização de Big Data para monitorar comportamento de clientes, ajustando estratégias de marketing e logística quase em tempo real, apoiando mudanças contínuas de processos.

## Inteligência Artificial (IA) aplicada à gestão

A **Inteligência Artificial (IA)** engloba algoritmos de aprendizado de máquina (machine learning), análise preditiva e automação inteligente, oferecendo insights que seriam impossíveis de detectar manualmente.

### Características:

- Capacidade de aprender com dados históricos.
- Automatiza decisões complexas com base em padrões detectados.
- Pode ser aplicada em áreas como RH, marketing, vendas e operações.

### Benefícios na mudança estratégica:

- Antecipação de riscos e oportunidades.

- Personalização de ações de mudança para diferentes grupos dentro da organização.
- Redução de custos operacionais e aumento da produtividade.

**Aplicação prática:** Utilização de IA para analisar dados de mercado e ajustar campanhas de marketing e produção, permitindo mudanças rápidas em produtos e processos.

## Plataformas colaborativas digitais

Ferramentas como **Slack, Microsoft Teams, Trello, Asana** e similares permitem comunicação, compartilhamento de documentos e gestão de tarefas em tempo real, promovendo maior integração entre equipes, mesmo em ambientes remotos.

### Características:

- Centralizam informações e atividades em uma plataforma unificada.
- Possuem recursos de comunicação síncrona e assíncrona.
- Integram-se a outros sistemas e ferramentas de produtividade.

### Benefícios na mudança estratégica:

- Facilita o alinhamento e o engajamento das equipes durante processos de transformação.
- Reduz barreiras geográficas e temporais.
- Permite monitoramento de progresso e feedback contínuo.

**Aplicação prática:** Durante a pandemia, empresas intensificaram o uso de Teams e Slack para coordenar projetos de transformação digital, garantindo comunicação contínua e controle de entregas.

## Integração tecnológica e transformação digital

A combinação de RPA, BI, IA e plataformas colaborativas permite criar um ecossistema tecnológico capaz de sustentar mudanças estratégicas complexas, gerando:

- **Tomada de decisão rápida e baseada em dados.**
- **Automação e padronização de processos críticos.**
- **Engajamento de equipes distribuídas.**
- **Capacidade de adaptação contínua a mudanças internas e externas.**

Empresas que integraram essas tecnologias conseguiram não apenas implementar mudanças operacionais, mas também transformar a cultura organizacional, aumentando a capacidade de inovação e competitividade (DRUCKER, 2001; HAMEL, 2007).

## RESISTÊNCIAS CULTURAIS ÀS MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS

A resistência à mudança é um dos principais obstáculos à implementação bem-sucedida de transformações estratégicas nas organizações. Kotter (2012) afirma que muitas iniciativas falham devido à falta de compreensão e gestão das barreiras culturais, que podem ocorrer tanto no nível individual quanto coletivo.

### Barreiras individuais

As barreiras individuais estão relacionadas a fatores internos de cada colaborador:

#### 1. Medo de perda de status ou posição

- **Descrição:** colaboradores podem temer que a mudança afete seu papel ou poder dentro da organização (SCHEIN, 2009).

- **Formas de superar:**

- Comunicação transparente sobre os impactos da mudança.
- Envolvimento dos colaboradores na definição de novos papéis e responsabilidades.
- Reforço de oportunidades de crescimento ou reconhecimento em novas funções.
- **Benefícios:** aumenta a confiança, reduz insegurança e favorece a adesão à mudança.
- **Aplicação prática:** Em fusões de departamentos, gestores realizaram reuniões individuais para esclarecer funções e oferecer planos de carreira, reduzindo ansiedade.

#### 2. Insegurança e ansiedade

- **Descrição:** a falta de clareza sobre objetivos e impactos da mudança gera resistência natural.
- **Formas de superar:**
- Sessões informativas e workshops sobre o propósito da mudança.

- Acompanhamento próximo dos colaboradores, com coaching e feedback contínuo.
- Criação de canais de comunicação para tirar dúvidas.
- **Benefícios:** promove compreensão, diminui rumores e aumenta o engajamento.

### 3. Apego a práticas antigas

- **Descrição:** hábitos consolidados e rotinas automatizadas dificultam a aceitação de novos processos.
- **Formas de superar:**
  - Introdução gradual de novos processos, utilizando pilotos e testes.
  - Demonstração de ganhos tangíveis com a mudança.
  - Incentivos e recompensas por adoção de novos métodos.
- **Benefícios:** facilita transição, reduz frustração e fortalece a cultura de aprendizagem.

### 4. Falta de habilidades

- **Descrição:** colaboradores podem se sentir despreparados para lidar com novas tecnologias ou métodos.
- **Formas de superar:**
  - Programas de treinamento e capacitação técnica.
  - Mentoring e acompanhamento individualizado.
  - Recursos de apoio, como tutoriais, FAQs e comunidades internas de prática.
- **Benefícios:** aumenta competência, confiança e desempenho, reduz erros.

## Barreiras coletivas

As barreiras coletivas surgem no nível organizacional e incluem:

### 1. Normas culturais e valores arraigados

- **Descrição:** culturas corporativas conservadoras tendem a resistir a inovações (SCHEIN, 2009).
- **Formas de superar:**
  - Programas de mudança cultural baseados em workshops e treinamentos de conscientização.

- Comunicação constante sobre os valores desejados e comportamentos esperados.
  - Líderes exemplificando atitudes alinhadas à nova cultura.
  - **Benefícios da superação:** cria consistência cultural, aumenta adesão coletiva e reduz fricções.
2. **Grupos de interesse e redes informais**
- **Descrição:** alianças internas podem dificultar mudanças que afetem o status quo.
  - **Formas de superar:**
    - Identificação de influenciadores internos e envolvimento estratégico.
    - Negociação de compromissos e criação de benefícios compartilhados.
    - Construção de coalizões de apoio à mudança.
  - **Benefícios da superação:** minimiza sabotagem, fortalece alianças e aumenta legitimidade da mudança.
3. **Comunicação deficiente**
- **Descrição:** informações incompletas ou contraditórias alimentam rumores e insegurança.
  - **Formas de superar:**
    - Plano de comunicação estruturado, com atualizações periódicas.
    - Uso de múltiplos canais (intranet, e-mails, reuniões, plataformas digitais).
    - Feedback contínuo e abertura para dúvidas e sugestões.
  - **Benefícios da superação:** reduz incerteza, aumenta confiança e engajamento.
4. **Resistência institucional**
- **Descrição:** estruturas hierárquicas rígidas podem atrasar decisões e aprovações.
  - **Formas de superar:**
    - Revisão de processos burocráticos para agilizar decisões.
    - Criação de comitês interdepartamentais para aprovações rápidas.
    - Empoderamento de líderes de mudança para tomar decisões operacionais.

- **Benefícios da superação:** acelera implementação, reduz frustração e mantém os produtos da mudança.

## Estratégias gerais para superar resistências

Além das ações específicas para cada barreira, estratégias gerais incluem:

- **Liderança transformacional:** líderes que inspiram e comunicam visão estratégica aumentam a confiança (BASS; RIGGIO, 2006).
- **Participação ativa dos colaboradores:** envolvê-los na elaboração e implementação da mudança aumenta o senso de pertencimento.
- **Treinamento e capacitação contínua:** desenvolve habilidades técnicas e comportamentais (ARGYRIS; SCHÖN, 1996).
- **Reconhecimento e incentivos:** reforçam comportamentos desejados e reduzem resistência.
- **Gestão de conflitos:** mediação, negociação colaborativa e fóruns de discussão ajudam a resolver divergências (FISHER; URY; PATTON, 2011).
- **Aplicação prática:** Em uma empresa de tecnologia, a adoção de metodologias ágeis envolve pilotos em equipes pequenas, workshops contínuos e coaching individual, reduzindo a resistência e aumentando a aceitação da mudança em toda a organização.

## ENGAJAMENTO E COMUNICAÇÃO EFICAZ NA MUDANÇA ESTRATÉGICA

- **Liderança transformacional:** estimula inovação e confiança (BASS; RIGGIO, 2006).
- **Gamificação:** aumenta engajamento e aprendizado contínuo (WERBACH; HUNTER, 2012).
- **Capacitação:** programas de treinamento reduzem ansiedades e aceleram a adaptação (ARGYRIS; SCHÖN, 1996).

## DISCUSSÃO

A implementação de mudanças estratégicas nas organizações depende de um equilíbrio entre ferramentas, tecnologia e fatores humanos. A literatura destaca que falhas em qualquer desses elementos podem comprometer o sucesso da transformação (KOTTER, 2012; LEWIN, 1947).

A análise dos capítulos anteriores evidencia a convergência de abordagens clássicas e contemporâneas. Por exemplo, modelos como o de **Kotter** oferecem uma visão estruturada para gerenciar resistência e engajar colaboradores, enquanto metodologias ágeis e Design Thinking proporcionam flexibilidade e adaptação rápida (BROWN, 2010; RIGBY; SUTHERLAND; TAKEUCHI, 2016).

A tecnologia se apresenta como um habilitador estratégico. **RPA, BI, IA** e plataformas colaborativas não apenas agilizam processos, mas também oferecem dados em tempo real que permitem ajustes contínuos e decisões fundamentadas (MCAFFEE; BRYNJOLFSSON, 2012; WILLCOCKS; LACITY, 2016). A integração dessas tecnologias com ferramentas tradicionais, como o **Balanced Scorecard** ou metodologias de projeto (PMBOK), potencializa o impacto das mudanças, garantindo que metas estratégicas sejam monitoradas e alcançadas.

No entanto, a literatura e casos práticos indicam que o **fator humano continua sendo determinante**. Resistências culturais e individuais, se não forem diagnosticadas e gerenciadas, podem anular o efeito das ferramentas técnicas e da tecnologia (SCHEIN, 2009; ARGYRIS; SCHÖN, 1996). Estratégias como liderança transformacional, comunicação clara, engajamento participativo e programas de capacitação se mostram essenciais para superar barreiras e consolidar mudanças.

**Aplicação prática:** Em empresas globais de tecnologia, a combinação de metodologias ágeis, dashboards de BI e liderança transformacional permitiu a implementação de novos processos de desenvolvimento de produtos, reduzindo tempo de entrega e aumentando a satisfação das equipes. Isso evidencia que mudanças estratégicas bem-sucedidas dependem da interação coordenada entre **ferramentas, tecnologia e cultura organizacional**.

Portanto, a discussão revela que a **eficácia da mudança estratégica** está vinculada à integração de três pilares:

1. **Planejamento estruturado e ferramentas de gestão:** garantem clareza de objetivos, monitoramento e controle.
2. **Adoção tecnológica:** oferece dados, automação e integração organizacional.
3. **Gestão do fator humano:** engajamento, cultura e liderança transformacional.

A literatura corrobora que organizações que conseguem alinhar esses elementos apresentam maior capacidade de adaptação, inovação contínua e sustentabilidade competitiva (HAMEL, 2007; DRUCKER, 2001).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A mudança estratégica não é apenas uma questão de adotar novas ferramentas ou tecnologias, mas de **gerenciar a complexidade organizacional e humana**. Este estudo evidenciou que:

- Modelos clássicos de gestão da mudança, como os de Lewin e Kotter, continuam relevantes, especialmente para diagnosticar resistências e estruturar o processo de transformação.
- Abordagens contemporâneas, como Design Thinking, metodologias ágeis e Lean Change Management, fornecem flexibilidade, inovação e adaptação rápida, necessárias em ambientes voláteis.
- Tecnologias como RPA, BI, IA e plataformas colaborativas funcionam como habilitadores, tornando processos mais eficientes, ágeis e monitoráveis em tempo real.
- O sucesso da mudança depende fortemente do **engajamento humano**, da liderança transformacional e da cultura organizacional, que atuam como fatores críticos de sucesso.

Portanto, recomenda-se que organizações que desejam implementar mudanças estratégicas adotem **uma abordagem integrada**, combinando ferramentas clássicas, técnicas contemporâneas, suporte tecnológico e estratégias para engajamento e comunicação eficaz. O equilíbrio entre esses elementos aumenta a probabilidade de sucesso, reduz riscos e promove a sustentabilidade das mudanças implementadas.

## REFERÊNCIAS

ARGYRIS, C.; SCHÖN, D. *Organizational Learning II: Theory, Method, and Practice*. Reading: Addison-Wesley, 1996.

BASS, B.; RIGGIO, R. *Transformational Leadership*. 2. ed. New Jersey: Lawrence Erlbaum, 2006.

BROWN, T. *Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DRUCKER, P. *Desafios gerenciais para o século XXI*. São Paulo: Pioneira, 2001.

DUMAS, M.; LA ROSA, M.; MENDLING, J.; REIJERS, H. *Fundamentals of Business Process Management*. 2. ed. Berlin: Springer, 2018.

FISHER, R.; URY, W.; PATTON, B. *Como chegar ao sim: negociação de acordos sem concessões*. 2. ed. Rio de Janeiro: Imago, 2011.



FREEMAN, R. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman, 1984.

HAMEL, G. *O futuro da administração*. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

KAPLAN, R.; NORTON, D. *A estratégia em ação: Balanced Scorecard*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOTTER, J. *Leading Change*. Harvard Business School Press, 1996.

KOTTER, J. *Acelere: como levar a sua empresa a se adaptar mais rapidamente às mudanças*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

LEWIN, K. *Frontiers in Group Dynamics*. Human Relations, v. 1, p. 5-41, 1947.

MCAFFEE, A.; BRYNJOLFSSON, E. *Big Data: The Management Revolution*. Harvard Business Review, v. 90, n. 10, p. 60-68, 2012.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. *Safári de Estratégia*. Porto Alegre: Bookman, 2010.

NADLER, D.; TUSHMAN, M. *Competing by Design: The Power of Organizational Architecture*. New York: Oxford University Press, 1997.

PMI. *Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK)*. 6. ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2017.

RIGBY, D.; SUTHERLAND, J.; TAKEUCHI, H. *Embracing Agile*. Harvard Business Review, v. 94, n. 5, p. 40-50, 2016.

SAINI, A.; SHARMA, S. *Lean Change Management: Successful Organizational Transformation*. International Journal of Management, v. 12, n. 4, p. 15-27, 2020.

SCHEIN, E. H. *Cultura organizacional e liderança*. São Paulo: Atlas, 2009.


WERBACH, K.; HUNTER, D. *For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business*. Philadelphia: Wharton Digital Press, 2012.

WILLCOCKS, L.; LACITY, M. *Service Automation: Robots and the Future of Work*. London: Steve Brookes Publishing, 2016.



## C A P Í T U L O 5

# A arrecadação de receitas tributárias e o índice de desenvolvimento humano em capitais nordestinas

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520085>

**Ciro Secundino Cruz**

Especialista em Finanças Corporativas  
Centro Universitário Maurício de Nassau (UNINASSAU)  
Fortaleza, Ceará, Brasil

**Rodrigo Oliveira Miranda**

Doutor em Administração de Empresas  
Universidade Estadual do Ceará (UECE)  
Fortaleza, Ceará, Brasil

**RESUMO:** A região Nordeste é histórica e culturalmente uma das regiões menos desenvolvidas do país, mas dentro dela, há cidades, principalmente as capitais, com grande capacidade produtiva, de arrecadação e de bons indicadores de qualidade de vida. O objetivo deste estudo é identificar e compreender a relação entre a arrecadação de receitas tributárias para a mensuração do índice de desenvolvimento humano em capitais nordestinas, por meio da caracterização dos municípios e de seus indicadores de anos passados. Ao falar sobre desenvolvimento humano e, principalmente, o índice de desenvolvimento humano, é necessário que se compreenda que muitos são os fatores analisados para se obter determinado índice. Assim, encontra-se a questão econômica da cidade, um dos fatores essenciais para o desenvolvimento dos demais, como saúde, segurança, educação, dentre outro, que necessitam de altos investimentos. Para se construir a uma estrutura capaz de levar ao alcance efetivo do objetivo principal fez-se uso do método de pesquisa descritiva, além de pesquisa bibliográfica e documental, com uma abordagem qualitativa, de coleta e análise de dados para entender seus significados. Com essas ferramentas, pôde-se analisar e concluir que o valor arrecadado por meio de tributos não reflete relação diretamente proporcional com o IDH das cidades, visto que cidades com

menores valores de receitas obtiveram melhores índices, ou seja, apenas não é necessário se ter uma boa arrecadação para garantir um bom IDH, mas sim um bom planejamento de distribuição dessas receitas em fatores relevantes que gerem bem estar e qualidade de vida social.

**PALAVRAS-CHAVE:** Receitas tributárias. Índice de desenvolvimento humano. Arrecadação de impostos.

## Tax revenue collection and the human development index in northeastern capitals

**ABSTRACT:** The Northeast region is historically and culturally one of the least developed regions in the country. However, within it, there are cities, especially the capitals, with great productive capacity, revenue collection, and good quality of life indicators. The objective of this study is to identify and understand the relationship between the collection of tax revenues and the measurement of the Human Development Index (HDI) in the capitals of the Northeast, through the characterization of the municipalities and their indicators from past years. When discussing human development, and particularly the Human Development Index, it is necessary to understand that many factors are analyzed to obtain a specific index. Thus, the economic condition of the city is one of the essential factors for the development of others, such as health, security, and education, which require high levels of investment. To construct a framework capable of effectively achieving the main objective, a descriptive research method was used, in addition to bibliographic and documentary research, with a qualitative approach to data collection and analysis to understand their meanings. With these tools, it was possible to analyze and conclude that the amount collected through taxes does not reflect a directly proportional relationship with the HDI of the cities, as cities with lower revenue values obtained better indexes. In other words, it is not only necessary to have good revenue collection to guarantee a good HDI, but also good planning for the distribution of these revenues into relevant factors that generate well-being and social quality of life.

**KEYWORDS:** Tax revenue. Human development index. Tax collection.

## INTRODUÇÃO

O desenvolvimento humano é essencialmente um termo complexo de ser explicado pelo mesmo motivo que se apresenta como um índice importante: a junção e correlação de dimensões sociais. A interação entre economia, qualidade de vida, saúde e educação, basicamente, possibilitam à população condições dignas

de cidadania e por isso precisam estar sempre alinhados à realidade e a necessidade da região em que se estuda.

Nesse sentido, percebe-se que, quanto maiores os índices considerados no cálculo do IDH, maior será o resultado, ou seja, quanto maior a capacidade econômica, maiores as chances de um bom resultado de desenvolvimento.

Mas para entender de que se forma se dá a análise para concepção do IDH e o processo de arrecadação de receitas públicas, que compõem a estrutura econômica a ser analisada, é necessária a compreensão sobre o processo de geração de receita, bem como os impactos sofridos de acordo com as características populacionais.

O processo de controle e orientação no que diz respeito à arrecadação de receitas é regido pela Lei Complementar nº 101/00, denominada Lei da Responsabilidade Fiscal, composta por três instrumentos definidos no artigo 165 da CF: o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA).

Essa tríade hierárquica é responsável pelo planejamento, avaliação, aplicação, cobrança e distribuição de recursos por meio de cobranças tributárias. Segundo a Constituição Federal, o PPA é responsável pelo planejamento de uma gestão por um período político de quatro anos, a LDO trata das metas e prioridades da administração como orientação da LOA, que é a concretização de todo o planejamento e base para a tomada de decisão (OSNI; MAURO, 2016).

Conforme o § 2º do artigo 165 da Constituição Federal, a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) tem vigência de um ano e nela deverão estar relacionadas às metas e prioridades da Administração Pública. Além disso, serve para orientar a elaboração da Lei Orçamentária Anual (LOA) e, a partir da aprovação da Lei Complementar da LRF, a LDO passou a ser responsável também pelo equilíbrio de receitas e despesas e pelo estabelecimento de metas anuais.

Reconhecendo que cada município adota diferentes orçamentos e planejamentos para a distribuição dos seus recursos de acordo com suas necessidades individuais, conforme literatura e em virtude do exposto, coloca-se como problema de pesquisa: qual o impacto e relevância das receitas tributárias arrecadadas em relação ao Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)?

O estudo tem por objetivo geral investigar o nível de arrecadação de receitas tributárias nas capitais nordestinas em relação ao IDH. Os objetivos específicos estabelecidos são: I) caracterizar os municípios objetos desse estudo; II) comparar a distribuição de recursos desses municípios baseados no IDH. Nesse sentido, nota-se uma relação entre a capacidade econômica e o desenvolvimento. Embora exista uma discussão sobre o fato de o desenvolvimento humano consistir em um processo

multidimensional, há aqueles que argumentam sobre a capacidade econômica ser um componente nesse desenvolvimento.

Dentro dessa perspectiva, tratar das receitas públicas, formas de arrecadação, volume orçado e distribuição refletem diretamente na compreensão e comparação dos Índices de Desenvolvimento Humano das cidades estudadas, pois é por meio da gestão das receitas públicas que se poderão focar os objetivos nos índices necessários para um bom crescimento econômico e social.

Não somente analisando a gestão tributária municipal, este trabalho pretende gerar uma análise sólida quanto à arrecadação orçada por cada município levando em consideração suas características demográficas, que impactam diretamente na geração de receitas e despesas, bem como nas metas de arrecadação e distribuição. Com isso, acredita-se que esta pesquisa poderá contribuir para melhor compreensão da aplicabilidade do que é arrecadado pelas capitais abordadas, bem como das fontes dessas receitas, e como é refletido diretamente no cálculo de seus Índices de Desenvolvimento Humano, após análise de quesitos básicos para uma boa condição de vida.

## **GESTÃO DE RECEITAS MUNICIPAIS**

As receitas da União, Estados, Distrito Federal e Municípios são regidas pela contabilidade pública, que tem como objetivo a demonstração do patrimônio dessas entidades, evidenciando os atos e fatos que se referem à administração orçamentária e ações ligadas à sua gestão financeira e patrimonial.

A promulgação da Constituição de 1988 fortaleceu financeiramente os municípios, uma vez que possibilitou o aumento da sua participação nas transferências constitucionais e a ampliação da sua capacidade tributária. Essa descentralização de competências deu autonomia aos municípios para gestão própria de suas receitas por meio da gestão financeira no âmbito municipal, que, segundo explica Gremaud (2010), está ligada com os procedimentos voltados para a obtenção e administração das receitas públicas utilizadas para o desenvolvimento de serviços públicos, como ações e programas de interesse local, que foram previamente analisados e determinados por intermédio da lei orçamentária anual e que, para serem postos em prática, utilizam-se dessas receitas arrecadadas.

Para entender como se dá o processo de arrecadação municipal, é necessário compreender todo o processo que leva até ele, vindo desde as obrigações definidas pela constituição federal vigente que rege o cenário orçamentário nacional, até o planejamento tributário concreto e o que é de responsabilidade do município, incluindo os impostos que são de sua competência e os meios para geração, cobrança e consequente arrecadação.

Arrais (2014) traz a explicação de que, para analisar a estrutura de receitas públicas municipais, é necessário levar em conta duas características. A primeira característica é que o conjunto de receitas correntes que compõem o orçamento municipal é resultado de uma integração sistêmica que envolve atividades econômicas, volume populacional, demanda por serviços públicos, além do processo de burocratização da administração municipal. Com isso se quer salientar que o volume de receitas de um dado município reflete questões conjunturais, o que significa que a receita pode variar ao longo de distintos períodos.

A segunda característica passa pela consideração das relações institucionais com outros entes da federação, como a União e os Estados. As relações entre os entes federativos influenciam o montante das receitas financeiras municipais, caso exemplar daquelas receitas provenientes de convênios com os ministérios ou mesmo da seletividade dos investimentos dos governos em dado município, seja por decisão do Executivo Federal e/ou Estadual, ou mesmo pelas chamadas transferências voluntárias.

O Artigo 156 da Constituição Federal determina que os impostos de competência dos municípios são aqueles que incidem sobre a propriedade predial e territorial, a transmissão de bens imóveis intervivos e os serviços de qualquer natureza, ou seja, trata-se do IPTU, do ITBI e do ISSQN, impostos que compõem a quase totalidade das receitas tributárias dos municípios brasileiros.

De acordo com o abordado por Osni e Mauro (2016), os impostos municipais podem ser compreendidos por meio do que é apresentado no quadro abaixo:

IMPOSTOS MUNICIPAIS		
IMPOSTO	DEFINIÇÃO	FATO GERADOR
<b>IPTU</b>	Baseado, principalmente, no valor venal do imóvel. As alíquotas que incidirão sobre o valor do solo diferem conforme os Códigos Tributários Municipais, geralmente vinculados à presença de infraestrutura urbana no perímetro urbano municipal.	Incidir sobre a propriedade de imóvel localizada na zona urbana ou na expansão urbana.
<b>ITBI</b>	Envolve ações de compra e venda, permutas, concessões onerosas, dentre outras. Também é calculado de acordo com o Código Tributário Municipal e o valor venal corresponde ao valor pelo qual o bem ou direito seria escriturado.	O fato gerador é a transmissão de bens imóveis,
<b>ISSQN</b>	Também incide sobre serviços públicos explorados por intermédio de autorização do poder público. O recolhimento do imposto nem sempre ocorre no município de instalação da empresa, pois alguns tipos de serviços podem ser tributados no município em que foram realizados.	A prestação de serviços de qualquer natureza, sendo de responsabilidade dos municípios e do Distrito Federal

Quadro 01 – Impostos Municipais

Fonte: Adaptado de Osni e Mauro (2016).

Sobre as transferências provenientes da União e dos Estados, que compõem as fontes de recursos dos municípios, as que destacam são a cota-parte do Fundo de Participação dos Municípios (FPM) e a cota-parte do Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural (ITR). O FPM foi instituído pela Emenda Constitucional nº 18 de, destinando para os municípios 22,5% da arrecadação do Imposto de Renda e Proventos de Qualquer Natureza (IR) e do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI). Já o Imposto Territorial Rural (ITR) possui como fato gerador a propriedade, o domínio útil ou a posse de imóvel por natureza, localizados fora da zona urbana do município, e sua base de cálculo é o valor venal da terra nua. Do total da arrecadação, a união repassa 50% para os municípios de localização da propriedade. (LEROY; BONTEMPO, 2017)

Dentre trabalhos que abordaram temas relacionados à arrecadação municipal Mendes *et al.* (2018) explicam que a centralização das receitas individuais tem como objetivo a realização de transferências de recursos aos governos subnacionais, como forma de minimização dos desequilíbrios fiscais, que são identificados quando há menor volume de receita tributárias do que de despesa realizadas e por meio da identificação de disparidades de arrecadação entre os mesmos níveis de governo, que muitas vezes são explicadas devido desigualdades econômicas.

Com isso, o estado federativo pressupõe, além do estabelecimento de competências próprias, ações complementares necessárias ao cumprimento do papel do Estado na defesa dos valores constitucionais e da promoção humana.

Massardi e Abrantes (2015) ressaltam que a centralização e a redistribuição de parte dos tributos servem como ferramentas de atenuação das desigualdades de arrecadação e de demanda por serviços públicos dos governos subnacionais entre as unidades federadas, intensificando a importância da centralização das receitas e sua transferência na promoção do equilíbrio fiscal e na correção das principais deficiências administrativas, esclarecendo que a centralização tributária não corresponde ao perfil do sistema tributário, mas ao processo de redução das diferenças inter-regionais, na carga global, na participação dos três níveis de governo e na concentração das bases tributárias.

Baião (2013) considera essas transferências como uma importante fonte para o financiamento de políticas públicas, tendo em vista que, além das despesas financiadas, esses recursos promovem incentivos e mecanismos de contabilidade que interferem na gestão, na eficiência, na equidade da prestação de serviços públicos e na correção das desigualdades socioeconômicas. Além disso, as transferências também se apresentam como um importante instrumento na minimização dos conflitos que nascem a partir da descentralização de receitas e despesas com objetivos nacionais.

Castro *et al.* (2018) estudaram sobre a influência da arrecadação própria municipal sobre o IDH dos municípios mineiros, por meio da análise da receita total municipal e seu reflexo sobre a alteração do IDH das cidades, constatando que, a partir da arrecadação e distribuição dos recursos, considerou-se influência positiva sobre a variação positiva do IDH.

De acordo com o exposto, compreendemos então que a arrecadação municipal se dá por meio das cobranças individuais dos tributos de competência municipal e das transferências, que têm por finalidade beneficiar os municípios com menor base tributária e maiores custos com programas sociais, na busca pela equalização da qualidade na prestação de serviços públicos à sociedade, fatores que são importantes quesitos de avaliação do desenvolvimento social, bem como refletem na atualização do índice de desenvolvimento humano que será abordado a seguir.

## **ARRECADAÇÃO DE RECEITAS MUNICIPAIS E ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO**

Sendo uma fonte de informação não apenas para os governantes verificarem as atuais circunstâncias de uma região ou um retrato social exclusivo da Organização das Nações Unidas (ONU), o IDH é um guia para todas as pessoas e organismos públicos e privados na definição de políticas públicas e investimentos entre as nações. Cabe a ele, portanto, não somente definir a atual conjuntura econômico-social de uma região, mas também considerar os esforços envolvidos na busca de melhores resultados.

Nesse sentido, os países podem utilizar seus recursos na busca de bons indicadores, mas se deparam com restrições orçamentárias e com a dificuldade de utilizá-los da maneira mais racional possível. Desta forma, a eficiência dos gastos em saúde e em educação, componentes básicos do desenvolvimento humano, e a distribuição de renda são importantes medidas dos esforços auferidos pelos setores nacionais, que podem proporcionar mudanças nos indicadores de desenvolvimento humano e consequente alteração de como aquela região é vista aos olhos de todo o mundo. (DALBERTO, *et al.*, 2015)

Ottonelli, *et al.* (2013) explicam que o objetivo do IDH foi criar um método simplificado e objetivo que pudesse ser utilizada para a mensuração do desenvolvimento humano, por intermédio de informações disponíveis em diferentes regiões e, com isso, construir uma base comparativa entre elas. Com isso, pode-se chamar atenção dos gestores e população em geral sobre o que realmente deve ser considerado ao se avaliar o desenvolvimento humano, visto que é visto como instrumento de reivindicação, comunicação, estimulação e orientações às ações benéficas para o crescimento econômico e social.



De acordo com o Programa Nacional das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) o IDH tem como base o desenvolvimento de um grupo de pessoas que vivem em um território específico. Assim, parte do pressuposto de que, para aferir o avanço de uma população, não se deve considerar apenas a dimensão econômica, mas também outras características como: sociais, culturais e políticas que influenciam a qualidade da vida humana.

Desde sua primeira publicação em 1990, o relatório gerado pelo Índice de Desenvolvimento Humano procura avaliar o bem-estar social nas diferentes regiões em que são aplicadas as análises, por meio da utilização do PIB e alguns pontos de indicadores sociais, como esperança de vida e alfabetização. Além disso, analisa fatores que sejam geradores de uma condição para uma boa qualidade de vida, com acesso à saúde, educação, boa renda e crescimento social. Sendo assim, a combinação de dados determinados como essenciais para uma qualidade de vida prolongada e saudável resulta no IDH. (OTTONELLI, *et al.*, 2013)

Para Sen (2010), o crescimento econômico, quando acompanhado pela distribuição da renda, torna-se um importante mecanismo para a promoção do desenvolvimento humano, visto que promove o aumento da renda da população e da arrecadação tributária para o governo, possibilitando que este aplique tais recursos na promoção social.

Sempre que se estuda um território específico, como um micro, meso, ou macrorregião, buscam-se, a partir de suas características, habilidades e vocações para produção de alimentos e adaptação urbana, explicar como os processos relacionados à mobilidade territorial podem afetar o modo de vida de uma comunidade. Dessa maneira, os dados populacionais, especificamente sobre o IDH, constituem elemento chave para explicação da dinâmica territorial, quando analisamos as estratégias para o desenvolvimento de forma geral. Por essa razão, por meio da análise territorial realizada com dados do IDH, tem sido possível explicar a integração dos espaços, pelo viés da mobilidade populacional e das economias territoriais. O território, nessa perspectiva, passa a ser concebido e entendido para além das relações de poder quando é, também, considerada uma instância social, ou seja, lócus de exercício de cidadania (SILVA; NASCIMENTO; FREITAS, 2006).

Como foi abordado por Ottonelli *et al.* (2013) em estudo sobre o desenvolvimento do IDH no nordeste, região Nordeste apresentou índice de desenvolvimento humano municipal (IDH-M) médio de 0,77 em 2010, considerando que quanto mais próximo de um é o valor do IDH-M maior é o desenvolvimento humano do local analisado, o Nordeste tem apresentado o menor desenvolvimento humano do país. Os estados pertencentes a esta região apresentam deficiências na oferta dos serviços básicos (saúde, educação, saneamento e segurança), condições precárias das habitações, trabalho infantil, baixa renda monetária e dependência de transferências governamentais.

Nóbrega Júnior (2016) também discutiu sobre o crescimento do IDH na região nordeste também constatou um aumento dos níveis de IDH da região como um todo, o que significa melhoria da qualidade de vida e serviços, mas que acarretou aumento de índices de violência proporcional.

Essa situação se deve a fatores históricos, culturais e climáticos relacionados à forma de ocupação do território, à concentração de terras, ao trabalho escravo e exploratório, ao clima árido, à desigualdade de renda e à infraestrutura deficiente.

Neste trabalho, serão abordados os índices de Fortaleza (CE), Recife (PE), Natal (RN), como representação da região Nordeste do país, como forma de ser possível explicar a relação entre a arrecadação municipal dessas cidades e a variação do IDH individual da região que se apresenta no último lugar em comparação às outras regiões do país. A escolha das três cidades se deu após busca de dados e informações necessárias que fimassem base sólida e real para desenvolvimento deste trabalho. Com isso, foram coletados maior número de informações completas e detalhadas das cidades acima, o que as levaram a serem utilizadas como base comparativa deste trabalho.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com base nos objetivos dessa pesquisa, o estudo foi desenvolvido por meio de uma pesquisa descritiva, que, segundo Parra Filho e Santos (2011) são pesquisas realizadas a partir do estudo, análise, registro e interpretação dos fatos do mundo físico sem a interferência do pesquisador, podendo aparecer de diversos tipos, como documental, estudos de campo, levantamentos, etc., desde que se estude a correlação de, no mínimo, duas variáveis.

Perovano (2014) complementa que a pesquisa descritiva visa à identificação, registro e análise das características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno ou processo, podendo ser entendida como um estudo de caso onde, após a coleta de dados, é realizada uma análise das relações entre as variáveis para uma posterior determinação do efeitos resultantes em uma empresa, sistema de produção ou produto

Do ponto de vista científico, a observação oferece uma série de vantagens e limitações, como as outras técnicas de pesquisa, havendo, por isso, necessidade de se aplicar mais de uma técnica ao mesmo tempo. (MARCONI e LAKATOS, 2017).

Dessa forma, outra técnica utilizada para coleta de dados foi a pesquisa bibliográfica e documental. Para Mattar (2008), a pesquisa documental realiza a coleta de dados de fontes escritas ou não, fontes primárias ou secundárias e contemporâneas ou retrospectivas. A pesquisa bibliográfica, segundo Severino

(2016), é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído, principalmente, de livros e artigos científicos e é importante para o levantamento de informações básicas sobre os aspectos direta e indiretamente ligados à nossa temática.

Para criação de ambiente de pesquisa em que fosse possível o cruzamento de dados para uma análise comparativa efetiva dentro da realidade, foram buscados dados oficiais nos portais da transparência dos municípios destacados, bem como informações oficiais geradas pelo IBGE, os quais são apresentados oportunamente no capítulo de análise dos dados.

Em função disso, o presente estudo lança luzes acerca da análise da arrecadação de receitas em capitais nordestinas por meio da LDO, e comparação entre as mesmas, baseado no último IDH registrado pelo IBGE, para que se possa compreender de que forma se deu a distribuição de suas receitas orçadas.

Foi aplicada uma abordagem qualitativa, na qual se coleta e analisa os dados para entender seus significados, baseada na observação do fenômeno dentro do seu contexto, como forma não apenas de captação de sua aparência, mas procurando explicar sua origem, relações e mudanças (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

Dessa forma, após o exposto, a presente pesquisa é caracterizada como qualitativa, que trabalha os dados buscando seu significado, tendo como base a percepção do fenômeno dentro do seu contexto, propiciando o aprofundamento da investigação das questões relacionadas ao fenômeno em estudo e das suas relações, mediante a máxima valorização do contato direto com a situação estudada (MALLHOTRA, 2008).

Quanto à técnica de coleta de dados, foi utilizada a observação, que, segundo Marconi e Lakatos (2017), pode ser definida como uma técnica que não consiste em apenas ver e ouvir, mas em conseguir informações para que se possa examinar fatos ou fenômenos do que se deseja estudar.

Dentro dessa definição, é aplicada a observação sistemática, que é definida por Mattar (2008) como sendo uma técnica utilizada em estudos que já possuem problema e objetivos claramente definidos.

Em relação à técnica de análise de dados, foi utilizada a análise do conteúdo, que para Marconi e Lakatos (2017), é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que tem por objetivo enriquecer a leitura e ultrapassar as incertezas, extraindo conteúdos por trás da mensagem analisada, desmontando a estrutura e os elementos do conteúdo, com vistas a esclarecer suas diferentes características e significação.

Nessa análise, foram utilizados o último índice de IDH das cidades de Fortaleza (CE), Recife (PE) e Natal (RN), calculados no ano de 2010, disponibilizados pelo site oficial do IBGE, para que houvesse maior consistência comparativa de informações, bem como dados retirados das Leis Orçamentárias Anuais, a partir do portal da transparência de cada município.

Os municípios acima descritos foram escolhidos como objetos de estudo representativos da região nordeste, inicialmente pela facilidade de acesso à informação necessária para o desenvolvimento desse estudo, além de seus diferentes valores de população e extensão, bem como localização geográfica, de forma a serem apresentados dados que representem com maior veracidade a realidade da região como um todo.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

A região Nordeste na sua totalidade teve um crescimento populacional de 5,34 milhões de habitantes, o que representa aproximadamente 11%, no intervalo entre os anos de 2000 e 2010, datas da realização do último cálculo do IDH, que também identificou, no ano de 2010, que os estados componentes da região Nordeste passaram da situação de baixo desenvolvimento humano para médio desenvolvimento humano, o que representa um avanço, embora ainda se encontrem abaixo da média nacional, de acordo com dados do IBGE.

Sobre as regiões abordadas neste trabalho, que não trata de abrangência estadual, mas das capitais em específico, serão demonstradas a seguir tabelas e gráficos representativos quanto à alteração em população, IDH, bem como valor de arrecadação de receitas tributárias, sempre baseados nos anos de 2000 e 2010, pois foram os últimos anos de contabilização nacional do IDH, e do ano de 2018, a fim de realizar uma análise atual de forma que o cruzamento dessas informações possa conduzir ao cumprimento dos objetivos deste trabalho.

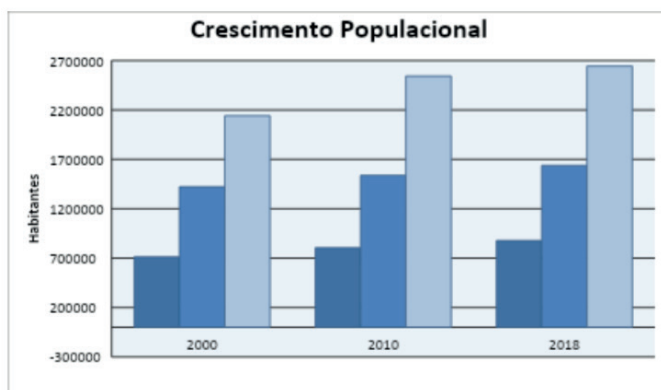


Figura 01 – Comparação do Crescimento Populacional

Fonte: Elaborado a partir de dados coletados do IBGE (2019).

A cidade de Fortaleza apresentou crescimento de aproximadamente 15% entre os anos de 2000 e 2010, anos em que foram calculados os dois últimos IDHs, enquanto Recife aparece 8% mais populosa no intervalo de 10 anos, menor crescimento entre as três capitais, pois Natal cresceu em média 13%.

Atualmente, Fortaleza segue com um crescimento de aproximadamente 8% em relação ao ano de 2010, fato que fez com que ocupasse a 5ª posição nacional e 2ª posição da região nordeste em índice populacional, atrás apenas de Salvador, capital da Bahia, enquanto Recife ocupa 9ª posição nacional de cidade mais populosa. Mesmo sem um crescimento aparentemente expressivo com o último ano apresentado, a cidade fica atrás a capital cearense e ocupa a 4ª posição de cidade mais populosa da região Nordeste.

A cidade de Natal, capital do seu estado, atualmente ocupa a última posição populacional das capitais da região Nordeste, ficando atrás, inclusive, de uma cidade do estado de Pernambuco. Natal apresenta crescimento de aproximadamente 23% tendo como base o ano de 2000 e nacionalmente está na 20ª posição no quesito população.

Nóbrega Júnior (2016) ao estudar a relação entre Índice de Desenvolvimento Humano relacionado aos índices de violência constatou que não há relação direta entre o crescimento populacional com o IDH, haja vista que muitos são os critérios analisados para a determinação do índice de bem estar social e que o aumento da população acarreta demais fatores estruturais na sociedade, incluindo índices de insegurança e violência, que contam negativamente na análise de desenvolvimento.

Com isso, compreende-se que o crescimento populacional não reflete alteração no indicador do IDH, mas mantém relação com as receitas públicas, dentro delas as receitas tributárias, que são arrecadas com o propósito de serem utilizadas na melhoria da cidade de uma forma geral e então poder garantir um IDH elevado.

Apresentadas as características populacionais dos cenários objetos deste estudo, os gráficos abaixo agora trarão os valores referentes às receitas tributárias de cada cidade, para que se possa realizar a comparação e análise dos dados e, posteriormente, compreender sua relação e reflexo direto no cálculo do IDH.

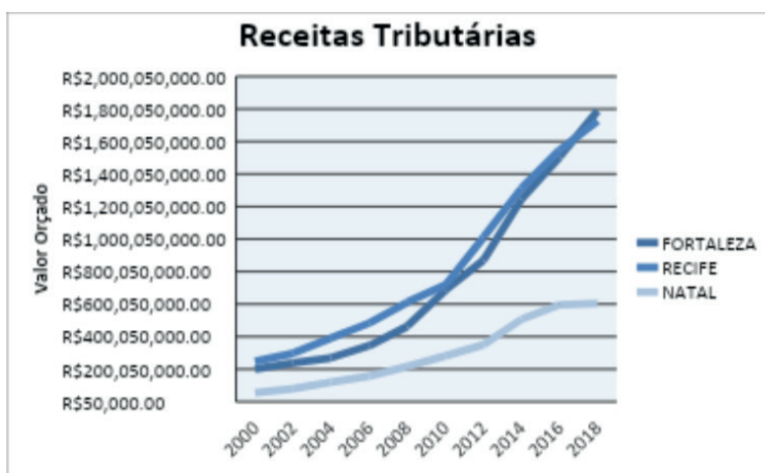


Figura 02 - Comparação do Crescimento de Receita Tributária

Fonte: Elaborado a partir de dados coletados do Portal da Transparência (2019).

O gráfico acima representa a evolução dos números referentes às receitas tributárias orçadas pelas três capitais estudadas, a partir do ano 2000 até o ano de 2018, apresentados por biênio para melhor compreensão e simbolização gráfica.

Assim como nos dados referentes à população, a cidade de Natal apresenta-se na terceira posição em comparação às demais cidades, com média entre 2000 e 2009 de R\$ 137.709.900,00 em receitas tributárias, enquanto a cidade de Recife apresenta média de R\$ 429.164.807,20, representando a primeira discrepância comparativa, tendo em vista que a cidade se apresentava em posição inferior à cidade de Fortaleza no âmbito populacional, que no quesito receita tributária aparece com média de R\$ 326.492.207,70, ou seja, a relação de população difere quando da comparação entre orçamento de receitas tributárias.

Ao comparar os últimos anos, entre 2011 e 2019, a situação reflete a década anterior e a cidade de Recife segue em primeiro lugar em receitas tributárias, seguida de Fortaleza e Natal, com a diferença de que os dados atuais mostram maior distanciamento do terceiro lugar das duas primeiras, enquanto as mesmas estão cada vez mais próximas uma da outra.

Sendo assim, percebe-se que o número populacional está diretamente relacionado com o orçamento de receita tributária, mas não representa peso determinante para sua quantificação, uma vez que, mesmo a cidade com menor índice de habitantes tendo permanecido em terceiro lugar, houve alteração quanto às duas outras, estando a cidade mais populosa em segundo lugar quando feita a comparação de receitas tributárias.

Agora serão apresentados os dados de IDH das três cidades, dos anos de 2000 e 2010, últimos anos de cálculo oficiais do IBGE, para que seja possível realizar a comparação direta entre receitas tributárias e IDH.

<i>Índice de Desenvolvimento Humano</i>			
<i>ANO</i>	Natal	Recife	Fortaleza
2000	0,664	0,660	0,652
2010	0,763	0,772	0,754

Tabela 01 – Índice de Desenvolvimento Humano

Fonte: Elaborado a partir de dados do IBGE (2019)

A partir dos dados apresentados, a primeira percepção de alteração em relação aos dados anteriores de população e receitas tributárias está na cidade de Natal, que, no ano de 2000, aparece à frente das demais capitais, mesmo estando em último lugar nos demais critérios abordados. A cidade de Recife fica em segundo lugar com uma diferença de índice não tão significativa, enquanto Fortaleza ocupa a última posição com 0,012 pontos de diferença do primeiro lugar ocupado por Natal.

Na comparação regional de 2000, as cidades de Natal, Recife e Fortaleza ocupavam, respectivamente a segunda, terceira e sexta posição, em relação às oito capitais da região Nordeste, estando as duas primeiras acima da média geral da região, que era de 0,654.

No ano de 2010 houve nova alteração na ordem de classificação das cidades em relação ao cálculo do novo IDH, que trouxe a cidade de Recife para a primeira colocação frente às outras cidades estudadas, bem como a trouxe para a primeira colocação da região Nordeste e suas oito capitais.

Já as cidades de Natal e Fortaleza, embora tenham apresentado crescimento considerável do índice, acabaram caindo de posição na comparação geral. Natal ocupa a segunda posição e Fortaleza permanece em terceiro lugar na comparação do cenário estudado.

No âmbito regional, Natal cai duas posições e fica em quarto lugar, e Fortaleza vai da sexta para a sétima posição. Mesmo com queda de posição, Natal permanece acima da média da região de 0,758, bem como Recife, enquanto Fortaleza não alcança o índice médio.

Ottoneli *et al* (2013) facilita a compreensão quanto à colocação de cada cidade no quesito IDH. Ao estudar o desenvolvimento humano no nordeste, mostra que todo o estado do Ceará sempre esteve abaixo de Rio Grande do Norte e Pernambuco em índices de pessoas analfabetas e média de anos de estudo da população, bem como de renda média per capita por habitante, fatores que são essenciais na obtenção de uma boa avaliação de qualidade de vida e corroboram para aceitação da posição da cidade de Fortaleza em comparação as outras capitais apresentadas.

Apresentados e discutidos os três dados utilizados como base para estruturação e desenvolvimento deste trabalho será discutida a relação direta dos dados abordados a partir da análise do gráfico 3, que cruza diretamente essas informações e mostra a correlação entre elas.

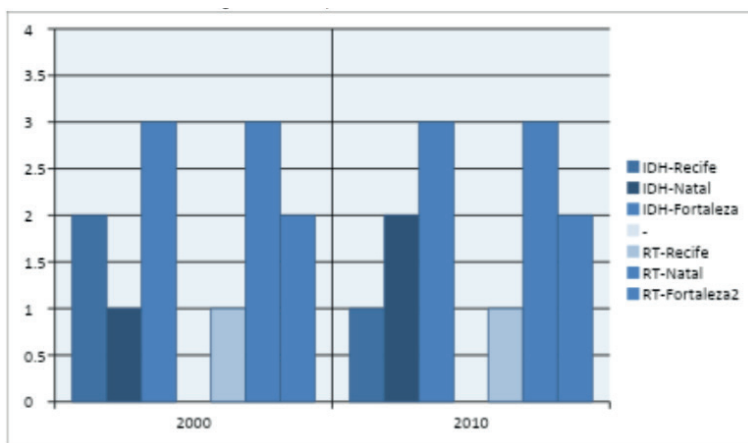


Figura 03 – Relação IDH x Receitas Tributárias

Fonte: Elaborado com base nos dados da pesquisa (2019)



Após compreensão das representatividades dos dados e com a apresentação das comparações diretas entre eles, pode-se perceber que os números de receitas tributárias, embora representem grande relevância nos números de um município, não são capazes de determinar a conjuntura social ideal a ser considerada no cálculo de IDH realizado pelo IBGE, que leva em consideração demais fatores.

Pode-se perceber que os índices entre população e arrecadação tributária estão diretamente ligados. Embora não sejam sempre proporcionais, apresentam um acompanhamento simétrico e contínuo, visto que é baseado nos impostos cobrados dos habitantes da região.

Outra observação diz respeito quanto à destinação das receitas tributárias, visto que devem ser investidos em melhorias para o próprio município, bem como destinadas partes à educação e saúde, que são outros fatores importantes na avaliação do IDH.

Prearo *et al* (2015) ao estudar os fatores determinantes do Índice de Desenvolvimento Humano concluíram que despesas destinadas para saúde, educação e urbanismo são os indicadores de maior peso no cálculo do IDH, seguidos de cultura, desporto e lazer, que foram variáveis novas que passaram a ser consideradas devido sua relevância.

Com isso, nota-se que as cidades de Fortaleza e Recife, que apresentam dados de população e arrecadação tributárias semelhantes, estão administrando suas receitas tributárias de formas diferentes, pois Fortaleza sempre esteve em último lugar na comparação das três cidades estudadas, enquanto Recife chegou a ocupar a primeira posição, inclusive de toda a região Nordeste.

O estudo de Castro *et al.* (2018) considerou que a arrecadação municipal de municípios mineiros reforçou a variação positiva do IDH das cidades, relacionando diretamente o aumento de arrecadação com o aumento do IDH. A partir dessa apresentação empírica, poderá ser comparado se as arrecadações municipais sempre terão reforço positivo sobre a variação da qualidade de vida calculada pelo IDH.

Após o exposto dos dados e análise, este estudo vai de encontro à pesquisa anterior, visto que a cidade com menor arrecadação de receita tributária obteve melhor análise de IDH comparada com a cidade de maior receita tributária, que teve o menor índice de desenvolvimento. Inversamente proporcional, as capitais nordestinas não têm crescimento de IDH a partir unicamente da sua arrecadação municipal.

Outra observação diz respeito à cidade de Natal, que, embora tenha caído de posição em 2010, chegou a estar em segundo lugar regional no ano 2000, mesmo sendo menos populosa e com arrecadação menor que as demais. Ou seja, a relação entre arrecadação e distribuição apresentou maior efetividade.

Com isso, é possível perceber que não só o valor arrecadado apontará um bom IDH, mas sim sua distribuição e aplicação em setores considerados fundamentais para o bem estar social.

## CONCLUSÃO

O presente estudo apresentou como objetivo geral investigar o nível de arrecadação de receitas tributárias nos municípios nordestinos em relação ao IDH, caracterizando os municípios utilizados como referência e comparando seus resultados, como meio de descobrir e evidenciar a influência ou não sobre o IDH.

Para se construir essa estrutura comparativa, foram analisados dados como índice populacional, valor orçado de receitas tributárias e índices de desenvolvimento humano, a partir dos anos 2000 até a presente data, para que se pudesse obter dados suficientes para uma comparação real e concreta.

A partir da análise da correlação dos dados diretamente comparados, a primeira percepção é de que a cidade de Natal é a menor e a que menos arrecada receitas tributárias entre as três cidades estudadas, enquanto Fortaleza e Recife apresentam números bem elevados, embora Fortaleza permaneça sempre à frente no quesito populacional. No desenvolvimento do trabalho, é apresentado então o dado de maior relevância nesta pesquisa: o IDH. Com sua análise, percebe-se que o estado de Natal, sempre o menor em população e arrecadação tributária, aparece, na primeira década analisada, com o maior índice de desenvolvimento, caindo para a segunda colocação na década posterior, atrás da cidade de Recife, enquanto Fortaleza permanece sempre na última posição entre as três cidades.

Com isso, é possível perceber que o IDH não obedece à uma proporcionalidade direta com a população e consequente arrecadação tributária, visto que a cidade com menor receita obteve, em um período, o melhor índice, e a cidade com maior população e valor tributário arrecadado sempre esteve com o pior IDH. Não só a arrecadação, mas sim sua correta distribuição nos segmentos sociais essenciais à construção de uma boa qualidade de vida é que refletirão em um bom índice de desenvolvimento humano.

Mesmo tendo abordado a receita tributária para se tentar compreender o seu reflexo no IDH, é necessário que sejam estudadas as destinações e aplicações dessas receitas, de forma a se compreender como uma cidade com arrecadação menor que outra consegue ter um melhor IDH. Sugere-se um estudo sobre os aspectos formuladores de políticas sociais considerados no cálculo do IDH, para que se descubra para onde devem ser direcionadas as atenções, de forma a contribuir efetivamente com o desenvolvimento social.

## REFERÊNCIAS

ARRAIS, T. A. **As receitas públicas municipais e a funcionalidade da integração espacial em ambientes metropolitanos.** Soc. & Nat., Uberlândia, 26 (2): 201-220, mai/ago/2014

Brasileiras/constituicao1988.html/arquivos/Constituiode1988.pdf.> Acesso em: 28 de março de 2019.

CASTRO, A. V.; GUIMARÃES, A. A. B.; VIEIRA, J. P.; SOBRINHO, M. S.; FULLY, R. M. P. **A influência da arrecadação própria municipal sobre o IDH dos municípios mineiros.** Revista Científica Doctum: Multidisciplinar. DOCTUM. Caratinga. v. 1, n. 1, abr 2018.

**Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 05 de outubro de 1988.** Disponível em: <[https://www2.camara.leg.br/atividadelegislativa/legislacao/Constituicoes\\_](https://www2.camara.leg.br/atividadelegislativa/legislacao/Constituicoes_)

**GREMAUD, A. P. A evolução do sistema tributário brasileiro e os diferentes sistemas de repartição de receitas em um Estado federativo.** Disponível em: <<http://www.sep.org.br/artigo/vicongresso42.pdf>> Acesso em: 13 de abril 2019.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2017.

LEROY, R. S. D.; BONTEMPO, B. L. Comportamento das Receitas Públicas de um Município Mineiro de Pequeno Porte. Revista de Auditoria Governança e Contabilidade, São Paulo, v. 5, n. 18 (2017)

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2008.

MASSARDI, Wellington O.; ABRANTES, Luiz A. **Esforço fiscal, dependência do FPM e desenvolvimento socioeconômico: um estudo aplicado aos municípios de Minas Gerais.** Rege: Revista de Gestão, São Paulo, v. 22, n. 3, p. 295-313, out. 2015

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing.** São Paulo: Atlas, 2008.

NÓBREGA JÚNIOR, J. M. P.; Índice de Desenvolvimento Humano e a violência no Nordeste: o **paradoxo nordestino.** Revista Espaço Acadêmico – n. 182 – Julho/2016.

OSNI, M. R.; MAURO, A. P. Introdução à Contabilidade Tributária. São Paulo: Saraiva, 2016.

OTTONELI, J.; SILVA, J. L. M.; MARIN, S. R.; **Desenvolvimento humano no nordeste: um estudo sobre a influência de indicadores sociais no IDH-M.** Economia e Desenvolvimento, Recife (PE), v. 12, nº 1, 2013

PEROVANO, D. G. **Manual de Metodologia Científica**. São Paulo: Juruá, 2014.

PREARO, L. C.; MARACCINI, M. C.; ROMEIRO, M. C.; **Fatores determinantes do Índice de Desenvolvimento Humano dos Municípios do Estado de São Paulo**. Revista Brasileira de Políticas Públicas, Brasília, v. 5, nº 1, 2015 p. 132-155

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa**. 5 ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SANTOS, J. A.; PARRA FILHO, D. **Metodologia Científica**. 2 ed. São Paulo: Cengage, 2011.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.


SILVA, L. A. D. S.; NASCIMENTO, C. D. J.; FREITAS, N. B. **Dinâmica Territorial e Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) no Semiárido Baiano: análise das Microrregiões Geográficas de Paulo Afonso e Juazeiro**. Feira de Santa, BA: UEFS, 2006.

**Sistema Tributário Nacional, promulgado em 25 de outubro de 1966**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L5172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5172.htm)> Acesso em: 29 de março de 2019.



## CAPÍTULO 6

# LIMITAÇÕES AO EXERCÍCIO PROFISSIONAL DOS NOVOS BACHARÉIS DE DIREITO ORIUNDOS DE CLASSES POPULARES

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520086>

**Guilherme Benette Jeronymo**

Universidade Estadual do Centro-Oeste / UNICENTRO

Departamento de Direito

<http://lattes.cnpq.br/2670077032222363>

**RESUMO:** A expansão do Ensino Superior ocorrida no Brasil a partir dos anos 1990, aliada às políticas inclusivas de acesso ao Ensino Superior, como PROUNI, FIES e as políticas de cotas, tem permitido e facilitado o ingresso aos cursos de Direito, que tradicionalmente eram cursados por alunos provenientes das classes dominantes, de novos públicos, oriundos de camadas sociais populares. Os cursos de Direito têm atraído um expressivo número de estudantes, considerando-se o número de matrículas, de concluintes e de vagas. A pesquisa, de cunho documental, busca, utilizando-se como método o materialismo histórico dialético, analisar as ações adotadas pela OAB e as alterações legislativas ocorridas nas últimas décadas, referentes aos cursos de Direito em razão do processo de expansão desses cursos, bem como os possíveis reflexos sobre seus egressos de origem popular no acesso às carreiras jurídicas. Da pesquisa concluiu-se que, o diploma de um curso de Direito, não converte em igualdade de oportunidades, as diferentes aquisições de conhecimento, tanto em virtude das IES cursadas, do tempo disponível dos estudantes, as oportunidades objetivas, os capitais culturais e sociais adquiridos durante toda a trajetória de vida dos estudantes de classes populares. Os limites, restrições e requisitos para o acesso às carreiras jurídicas somente favorecem os privilegiados economicamente, pois são os que podem dispendar seu tempo e dinheiro para realizar cursos preparatórios, pós-graduações, além de poderem permanecer por anos, dedicando-se exclusivamente à preparação para a aprovação nos concorridos concursos públicos da área jurídica. Aos estudantes e bacharéis em direito oriundos

de famílias de classes populares restam dilemas e inseguranças face ao mercado de trabalho posto que, afora a questão referente à incerteza de aprovação no Exame de Ordem, o exercício da advocacia liberal demanda, ainda, um capital social relevante, um capital econômico que esses indivíduos não têm.

**PALAVRAS-CHAVE:** Bacharel; Direito; OAB; Classes Populares

## LIMITATIONS ON THE PROFESSIONAL PRACTICE OF NEW LAW GRADUATES FROM POPULAR CLASSES

**ABSTRACT:** The expansion of Higher Education in Brazil since the 1990s, combined with inclusive access policies such as PROUNI, FIES, and affirmative action policies, has allowed and facilitated the admission of new demographics, particularly from lower social strata, into Law courses, which were traditionally attended by students from dominant classes. Law programs have attracted a significant number of students, considering enrollment numbers, graduates, and available spots. This documentary research aims to analyze the actions taken by the OAB and the legislative changes that have occurred in recent decades regarding Law courses due to the expansion of these programs, as well as the potential impacts on graduates from popular backgrounds in accessing legal careers. The research concludes that a Law degree does not equalize opportunities for different knowledge acquisitions, due to factors such as the institutions attended, students' available time, objective opportunities, and the cultural and social capital gained throughout the lives of students from popular classes. The limits, restrictions, and requirements for accessing legal careers primarily benefit the economically privileged, as they have the means to invest their time and money in preparatory courses, postgraduate studies, and can dedicate years exclusively to preparing for the competitive public exams in the legal field. For students and law graduates from lower-class families, dilemmas and insecurities arise in the job market, given that, aside from the uncertainty of passing the OAB Exam, practicing law also requires significant social and economic capital that these individuals lack.

**KEYWORDS:** Graduate; Law; OAB; Popular Classes

## INTRODUÇÃO

Na obra *A Reprodução* (1992), Bourdieu e Passeron constataam o significativo aumento do número de concluintes dos estudos secundários oriundos de camadas populares na França, a partir dos anos 1960, e, consequentemente, o aumento do acesso, por essa população, à Educação Superior. Apesar da propalada democratização do acesso, o sistema de educação mantém a distinção das classes sociais, por meio das camadas populares, mesmo que em posse do nível universitário, em condições inferiores dentro da estrutura social.

De acordo com dados do Ministério da Educação, observa-se a expansão da oferta de vagas no Ensino Superior nas últimas décadas, especialmente as da rede privada. Em 1995 havia aproximadamente 600.000 (seiscentas mil) vagas em todo país (432.000 aproximadamente em instituições privadas, ou seja, 72%). Apenas vinte anos depois, em 2015, o total de vagas saltou para mais de 6.000.000 (seis milhões), ou seja, aproximadamente 900% de aumento. Dessas seis milhões de vagas, mais de 5.500.000 (cinco milhões e quinhentas mil), ou seja, mais de 90%, são de instituições privadas (INEP, 2018).

Entende-se que a expansão do Ensino Superior, aliada às políticas inclusivas de acesso ao Ensino Superior, como PROUNI, FIES e as políticas de cotas, tem permitido e facilitado o ingresso às faculdades e universidades do país por parte de novos públicos, oriundos de camadas sociais mais populares, inclusive, em cursos antes tidos como de alta seletividade, como o de Direito, e que tradicionalmente eram cursados por alunos provenientes das classes dominantes.

A oferta dos cursos de Direito e a quantidade de matrículas progrediu vertiginosamente nas últimas décadas, no entanto, a inserção dos bacharéis oriundos desses cursos no campo jurídico profissional não progrediu nessa mesma proporção. Isso está atrelado à formação obtida dentro das instituições de ensino, que estão voltadas para o aluno cliente e não o aluno sujeito cognoscente. Segundo Sousa e Rocha (2016), esse fato pode ser constatado pela baixa nota das IES, já que cerca de 75% delas se mantêm com a nota mínima para continuar seu funcionamento.

Não há um critério suficientemente seguro para se indicar a qualidade desses bacharéis que têm sido formados, principalmente pelos problemas acerca de currículos obsoletos, e, mais que isso, há que se considerar que essa explosão de IES no país buscou mão-de-obra que, em grande parte, não estava, e ainda não está, qualificada para as salas do Ensino Superior. Um dos indicativos constantemente usados para se afirmar a baixa qualidade da formação que se propagou no direito é o exame da Ordem dos Advogados do Brasil – OAB, que busca aferir os conhecimentos do bacharel em torno de questões teóricas e práticas, questões que são consideradas indispensáveis na profissão. O critério avaliativo é entendido como adequado, porque não existe concorrência, mas somente a necessidade de uma pontuação mínima. Sousa e Rocha (2016) afirmam que a média de aprovação nacional no exame da ordem, entre os anos de 2010 e 2014, foi de 17,5%, sendo que houve concurso no qual a aprovação foi de 11,4% dos inscritos. O maior índice alcançado nos exames nesse período foi de 26,1%.

Os cursos de Direito têm atraído um expressivo número de estudantes, considerando-se o número de matrículas, de concluintes e de vagas. Trata-se de um novo mundo composto por pessoas que não têm, na sua origem social, qualquer

vinculação com o Ensino Superior, muito menos ainda com a chamada tradição jurídica. No senso comum, a principal razão apontada para essa atração é o fato de ser um curso que oferece uma gama de possibilidades de atuação: advocacia liberal, magistratura, Ministério Público, advocacia pública, procuradorias, polícia civil (delegados) e inúmeras funções de nível superior no Estado.

Além disso, ter o Estado atuando como forte contratante de pessoal de nível superior, a possibilidade de ter emprego com estabilidade e com remuneração acima do mercado, seja nas chamadas carreiras de Estado exclusivas de bacharéis de Direito (juízes, promotores, delegados, advogados públicos), seja em funções administrativas com estabilidade e remuneração acima do mercado, pode fazer com que as carreiras públicas se tornem uma importante variável no momento da escolha do estudante.

Mas, se de um lado o Estado é uma forte alternativa como grande contratante de pessoal diplomado com nível superior, o estudante e candidato a advogado pode experimentar a constatação de que a expansão das vagas e das Instituições de Educação Superior (IES) provoca intensa concorrência no interior de seu grupo profissional, haja vista que outros estudantes buscam o mesmo sonho de obter o passaporte para uma formação que oferece uma boa amplitude de opção de carreira.

Os estudantes de Direito de camadas populares assimilam a realização do Ensino Superior como uma estratégia para enfrentar as adversidades inerentes à sua origem social, buscando evitar, assim, a exclusão. Entretanto, ao concluírem o curso, muitas questões ficam em aberto quanto às possibilidades efetivas que encontrarão no tocante às suas inserções no campo profissional específico do Direito. Assim, em que medida suas disposições de classe – capital cultural, econômico e social – podem ser determinantes para tanto? Qual o papel da OAB diante deste cenário?

Assim, a presente pesquisa tem como objetivo analisar as ações adotadas pela OAB e as alterações legislativas ocorridas nas últimas décadas, referentes aos cursos de Direito, em razão do processo de expansão desses cursos, bem como os possíveis reflexos sobre seus egressos de origem popular no acesso às carreiras jurídicas.

Diante do movimento dialético inclusão/exclusão, objeto desse estudo, utilizou-se como referencial metodológico o materialismo histórico dialético, tendo em vista as contradições presentes nesse processo, bem como a sua necessária relação com as condições materiais e históricas dos sujeitos da pesquisa.

Martins (1997) explica em sua obra “Exclusão social e a nova desigualdade”, que o termo exclusão social é muitas vezes tratado de maneira equivocada, pois este processo não deve ser visto como algo que retira dos sujeitos direitos ou os empurram “pra fora” das relações sociais. Ao contrário, é um movimento que



inclui os excluídos, porém em condições de subalternidade, precariedade, como reprodutores mecânicos de um sistema, que não protestem e nem reivindiquem perante às carências, privações e injustiças sociais (MARTINS, 1997, p. 17).

A complexidade das relações sociais e econômico-políticas e suas contradições no campo educacional faz do materialismo histórico dialético um instrumento metodológico privilegiado para a pesquisa científica em educação, pois,

a) busca compreender a natureza das determinações sócio-ontológicas para delimitar os desafios educacionais para a superação da produção capitalista; b) procura captar as determinações mais universais que surgem do sistema orgânico do capital com suas contradições no campo ético, científico, cultural, político e educacional; c) propõe uma análise das políticas a partir de uma totalidade social (gênese, desenvolvimento, contradições e relações), tratando a política educacional em seu contexto histórico e não em seu aparente isolamento (CAMARGO, 2018, p. 11).

Por fim, cabe esclarecer que, utilizou-se a década de 2010 como recorte temporal referente aos dados analisados, em virtude de esse período haver se mostrado como um momento de consolidação dos cursos de direito que haviam se expandido intensamente desde as décadas de 1990 e 2000 (Vide JERONYMO, 2022). A partir de meados da década de 2010, iniciou-se um arrefecimento dessa expansão, de modo que, entendeu-se que o período de recorte dessa pesquisa demonstrou-se mais adequado para a análise das informações pertinentes aos bacharéis de direito que se submeteram aos exames de ordem da OAB.

## **ATUAÇÃO DA OAB E A PERSPECTIVA DIANTE DO NOVO CONTINGENTE DE BACHARÉIS**

Em 1994, com Lei 8.906, ocorreu uma reformulação da estrutura e abrangência da OAB, dispondo a referida lei acerca do Estatuto do Advogado e da própria OAB. Entre seus dispositivos, o Art. 8º, inciso IV prevê que, para a inscrição como advogado deve-se ter a “aprovação em Exame de Ordem” (BRASIL, 1994).

Venâncio Filho (1982) elucida que houve um tempo em que eram realizados os exames, mas depois foram abolidos. O Exame da OAB tinha sido criado por meio da Lei n.º 4.215, de 27 de abril de 1963 – Estatuto da OAB. O artigo 48 da Lei faz a ressalva de apresentação de certificado de comprovação do exercício e resultado de estágio, ou de habilitação no Exame de Ordem, o que possibilitava a conclusão da dispensa para bacharéis que tenham tido prática, o que é ratificado pelo artigo 53. Segundo o autor:

A realidade diferia da teoria, e o estágio e o exame da ordem nunca chegaram a funcionar satisfatoriamente. A grande resistência, entretanto, foi a dos bacharelados, que pretendiam continuar no regime tradicional, como simples título de bacharel em ciências jurídicas e sociais habilitando para o ingresso na ordem e o exercício da profissão. Em consequência dessas pressões foi aprovada a lei 5842 de 6 de dezembro de 1972, dispensando do exame de ordem e do exercício de estágio profissional

os bacharéis em Direito que houvessem realizado junto às respectivas faculdades estágio de prática forense e organização profissional (VENÂNCIO FILHO, 1982, p. 332).

## Segundo Caldas:

No ano de 1963, foi aprovada a lei federal que estabeleceu o Estatuto da OAB e as exigências para o exercício da profissão. O exame não era obrigatório para atuar na carreira: o candidato poderia fazer o exame ou realizar um estágio no último ano da faculdade. Mas somente em 1971, a Seccional de São Paulo passa a aplicar o exame constituído de uma parte escrita e outra oral. A prova escrita consistia na elaboração de peça processual mediante sorteio, dentro da área escolhida pelo candidato; na oral, um assunto era sorteado com 24 horas de antecedência e o candidato fazia sustentação oral e respondia perguntas de uma banca formada por 3 advogados. No ano de 1994, o registro profissional passa a ser concedido mediante aprovação no Exame da Ordem que passa a ser uma agência credenciadora dos profissionais da área jurídica. Os Estados, por meio de suas Seccionais, têm autonomia na aplicação de suas provas (CALDAS, 2013, p. 71).

Cabe destacar que o retorno à obrigatoriedade da aprovação no Exame de Ordem para o licenciamento como advogado somente ocorreu a partir de 1996, por meio do Provimento 81/1996 do Conselho Federal da OAB, que regulamentou o § 1º do Art. 8.º da Lei 8.906/94 – Estatuto da Advocacia e da OAB. Então, antes disso, a simples comprovação de estágio curricular de prática forense nas universidades e faculdades de direito eram suficientes para o licenciamento do bacharel.

Até o ano de 1996, não se tem notícias de bacharéis que tenham tentado e não conseguido, ou até mesmo que tenham tido dificuldades em obter o licenciamento perante a Ordem dos Advogados do Brasil<sup>1</sup>.

Moraes et al (2014), por sua parte, afirmam que desde 1992, mediante avaliações sucessivas acerca das condições dos cursos, a OAB vem estudando a função social dos advogados no país. Esse estudo da Ordem resultou a Portaria 1.886/94, uma referência regulatória do Ensino Jurídico, uniformizadora de currículos e de normas a serem seguidas pelas IES, que tiveram que criar projetos pedagógicos satisfatórios e toda a estrutura de orientação pedagógica. Também nessa ocasião, a carga horária mínima passou para 3.300 horas. Além disso, cada IES era obrigada a possuir um acervo bibliográfico mínimo contendo 10 mil volumes de obras relativas às disciplinas, e periódicos, revistas e jornais de doutrina, jurisprudência e legislação.

Cabe uma observação acerca dos interesses da Ordem para as medidas que são tomadas no sentido de verificação da qualidade dos cursos. O mundo intelectual e os jogos intelectuais, segundo Bourdieu (1996), têm alvos muito voltados para determinados interesses, e as condutas humanas somente podem ser entendidas a partir da compreensão de que, mesmo aparentemente desinteressadas, uma visão tão ensejada pelas elites intelectuais das sociedades, os atos realizados não são gratuitos. O autor acrescenta que “a palavra gratuito remete, em parte, à ideia

<sup>1</sup> Foi feita uma extensa pesquisa buscando referências sobre reprovados em Exame da Ordem antes de 1996, no entanto não foi encontrado qualquer documento ou relato relacionado a este fato.

de não-motivado, de arbítrio” (BOURDIEU, 1996, p. 138). Seria um ato absurdo, e, além disso, aquilo que é gratuito “é o que é por nada, que não é pago, que não custa nada, que não é lucrativo. Encaixando esses dois sentidos, identifica-se a busca da razão de ser de uma conduta à explicação desta conduta pela busca de fins econômicos” (BOURDIEU, 1996, p. 139). Portanto, “tudo o que pode motivar os agentes é reduzido ao interesse econômico, a um lucro em dinheiro. Em uma palavra, acredita-se que o princípio da ação é a compreensão clara do interesse econômico e seu objetivo o lucro material” (BOURDIEU, 1996, p. 142). Essa é uma questão que não suscita entusiasmos em sua discussão, especialmente porque, ainda como afirma Bourdieu (1996, p. 163) “o silêncio a respeito da verdade da troca é um silêncio compartilhado”, e não há atitude que não busque algo em troca, mesmo que a sociedade contemporânea tenha sido forjada sob o lema do desinteresse, da generosidade, da bondade, da dádiva, e de preceitos que, desde a infância vão sendo inculcados como a maneira adequada de agir na sociedade; um discurso que favorece amplamente as classes dominantes.

Pode-se pensar que o desinteresse por parte da OAB se constitua propriamente uma paixão da Ordem, o que poderia dar sentido às iniciativas tomadas no decorrer da história brasileira. Entretanto, não existe desvinculação de uma perspectiva de benefícios econômicos, e, como afirma Bourdieu,

Se o desinteresse é sociologicamente possível, isso só ocorre por meio do encontro entre *habitus* predispostos ao desinteresse e universos nos quais o desinteresse é recompensado. Dentre esses universos, os mais típicos são, junto com a família e toda a economia de trocas domésticas, os diversos campos de produção cultural, o campo literário, o campo artístico, o campo científico etc., microcosmos que se constituem sobre uma inversão da lei fundamental do mundo econômico e nos quais a lei do interesse econômico é suspensa (BOURDIEU, 1996, p. 153).

Assim, ao contrário da perspectiva do desinteresse, na Lei 8.906/1994, no Art. 44, a OAB tem firmada sua independência e autonomia da Administração Pública, podendo atuar livremente, conforme seus próprios preceitos.

Art. 44. A Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), serviço público, dotada de personalidade jurídica e forma federativa, tem por finalidade:

I - defender a Constituição, a ordem jurídica do Estado democrático de direito, os direitos humanos, a justiça social, e pugnar pela boa aplicação das leis, pela rápida administração da justiça e pelo aperfeiçoamento da cultura e das instituições jurídicas;

II - promover, com exclusividade, a representação, a defesa, a seleção e a disciplina dos advogados em toda a República Federativa do Brasil.

§ 1º A OAB não mantém com órgãos da Administração Pública qualquer vínculo funcional ou hierárquico.

§ 2º O uso da sigla OAB é privativo da Ordem dos Advogados do Brasil (BRASIL, 1994).

Outro momento importante e um fato que precisa ser levantado é que com a aprovação da Emenda Constitucional nº 45/2004, instaurou-se no Brasil a chamada Reforma do Judiciário, que resultou em mudanças para o Poder Judiciário, para advogados e para todos aqueles que no dia-a-dia convivem com o direito, ou seja, os chamados, no jargão jurídico, de operadores do direito. Uma das alterações importantes que a Emenda Constitucional nº 45/2004 (BRASIL, 2004) implementou para as carreiras jurídicas do Estado, foi a exigência de que o bacharel em direito tivesse que cumprir um período anterior de 03 anos de atividade jurídica para ingressar nas carreiras de magistratura e Ministério Público.

Interessa agora, para a presente pesquisa, pensar que a estratégia da OAB para controle do mercado, na sua relação com o Estado, tem se pautado pela condenação da abertura de cursos e IES que, em sua opinião, tem provocado a baixa qualificação dos profissionais que estão sendo formados no Brasil. Tal fato fica evidente no relatório OAB Recomenda, Edição 2012, ao manifestar-se acerca dos pareceres do CNEJ (Comissão Nacional de Educação Jurídica), órgão da estrutura da OAB responsável pelos pareceres referentes à criação, reconhecimento ou credenciamento de cursos de direito perante o Ministério da Educação (OAB, 2012a). Conforme o citado relatório,

O que dizer diante desses números alarmantes? Parece esperançosa uma constatação: nos últimos quatro anos (2007-2011) foram criados 186 cursos, e nos três a eles anteriores (2004-2007) somaram 313. Por esses indicadores vê-se que no último quadriênio o MEC atuou com mais critério técnico contra a abertura indiscriminada de novos cursos jurídicos no país, acolhendo em boa parte orientação dos pareceres da CNEJ (OAB, 2012a).

Atualmente, para além das normatizações que tem autonomia para promover, a maior forma de atuação e regulação da OAB nesses casos tem se dado por meio do chamado Exame de Ordem, ou seja, o exame aplicado aos bacharéis de direito para a concessão de licença para o exercício profissional. Segundo dados da OAB, no IX Exame de Ordem, realizado em novembro de 2012, a relação entre o número de graduados em direito (credenciados) e os que obtiveram a autorização para o exercício da profissão de advogado no mercado ou em carreira do Estado, mediante aprovação no exame da OAB (licenciamento), foi de 11,43% em todo o país (OAB, 2012b). O Exame nº XXVIII, realizado em janeiro de 2019, contou com 134.791 inscritos, e 32.335 aprovados, 23,99% (OAB, 2019a). O Exame XXVII, realizado em novembro de 2018, teve 127.318 inscritos, e 15.143 aprovados, 11,89% (OAB, 2018a). O Exame XXVI, de junho de 2018, teve 124.004 inscritos e 22.551 aprovados, 18,19% (OAB, 2018b). O Exame XXV, de janeiro de 2018, teve 140.427 inscritos e 28.630 aprovados, 20,39% (OAB, 2018c). Na média dos últimos anos, a aprovação nos Exames de Ordem realizados não passa de 20% em todo o país, ou seja, menos de um quinto dos graduados em direito se habilitam para o exercício da profissão,

e sem o licenciamento não podem ser considerados advogados, mas tão somente bacharéis em direito ou detentores de um diploma de nível superior. De qualquer forma, parece que os números têm evoluído, e que existe uma diferença grande dos índices de aprovação em determinadas épocas do ano.

A OAB assumiu um papel que seria o da escola. Na realidade, acima da escola, conferindo um título de nobreza aos aprovados. Cabe recordar Bourdieu (2001b), para quem a ampliação da universalidade acaba por bloquear o raciocínio ampliado e realista sobre quaisquer temas, na medida em que se tem sancionado um fator limitante da pluralidade das formas de inteligência. Trata-se do equívoco da imparcialidade perfeita. Segundo o autor,

A nobreza de Estado encontra na Escola e nos títulos escolares, garantias presumidas de sua competência, o princípio de sua sociodicéia. A burguesia do século XIX fundava sua legitimidade e sua boa consciência na distinção entre o “pobre merecedor” (*deserving poor*) e os demais, condenados, moralmente, por sua imprevidência e imoralidade. A nobreza de Estado também possui seus “pobres” (ou, como se diz hoje, seus “excluídos”) os quais, escorraçados do trabalho (fonte de meios de existência mas também de justificativas para existir), estão condenados (por vezes inclusive aos seus próprios olhos) em nome do que supostamente determina e justifica doravante a eleição e a exclusão, a saber, a competência, razão de ser e razão de estar no poder que somente a Escola está em condições de garantir (BOURDIEU, 2001b, p. 97).

Percebe-se que no decorrer do tempo, muitas tentativas de adequação são realizadas, na busca por solucionar a crise do Ensino Jurídico, que hoje se mostra muito claramente pelos índices de aprovação no Exame de Ordem, sem o qual não existirá exercício profissional. Em outras épocas, as IES formavam bacharéis advogados. Hoje, formam bacharéis apenas, sem autorização de trabalho. Supõe-se que essas mudanças legislativas tenham sido necessárias devido a uma suposta queda na qualidade do ensino recebido, o que tem relação direta com a expansão da oferta de cursos. Neves (2005, p 119) questiona seriamente quem cria exames e se essas pessoas também possuem qualificação acadêmica para tal. Além disso, não se poderia afirmar que o exame seja condizente com a própria estrutura curricular traçada pelas normas superiores, e, ainda, é um exame que age puramente sobre a memorização. Essas provocações sobre a realização dos exames estão voltadas para o questionamento mais fundamental: O que é realmente a crise do ensino jurídico? De qualquer forma, o Ensino Jurídico é tratado como mercadoria, fomentando um ciclo opressor secular retroalimentado, já que os futuros operadores jurídicos são criados na modelagem imposta e com as ideologias adequadas.

## OS EXCLUÍDOS DO INTERIOR<sup>2</sup>

A aprovação no Exame de Ordem se tornou um objeto aceito na sociedade brasileira, e dentro da perspectiva das hierarquias, proposta por Bourdieu (2007b), poderia ser entendido como uma espécie de censura específica, já que a demanda pelo curso não é compatível com a demanda da Ordem, nesse caso, a elite dominante da categoria profissional. É essa classe dominante quem determina o que é bom ou não na sociedade. É ela quem determina o comportamento desejável, o que são as coisas boas e os temas dignos de discussão, especialmente no meio acadêmico e no jurídico. Dentro da hierarquia de domínios existente, os objetos são orientados, assim como o investimento intelectual, e, portanto, o objeto Exame de Ordem apresenta uma aura de autonomia e não é apenas uma ferramenta que mensura qualidade do futuro profissional, mas atua como mecanismo seletivo e mantenedor do poder.

Segundo a OAB, os dados relativos ao perfil sociodemográfico dos inscritos nos Exames de Ordem de 2014, 51,9% dos aprovados possuem entre 20 e 25 anos de idade (OAB, 2014), e no ano de 2016, considerando apenas os respondentes da segunda fase do Exame, essa proporção foi de 42% (OAB, 2016). Considerando um período de sete avaliações unificadas, do Exame VII ao XIII, a taxa de aprovação foi de 56,4% de examinados com menos de 25 anos (OAB, 2014). Esses dados podem confirmar, no decorrer dos exames, que os mais jovens tendem a alcançar a aprovação com maior facilidade que os mais velhos. Ainda em 2014, segundo os dados apresentados pela OAB (2014), a maior taxa de aprovação é relativa aos examinados que cursaram integralmente o Ensino Médio em escolas privadas, sendo que menos de 30% nessas condições se inscrevem, para uma aprovação superior a 40%, ao passo que daqueles que cursaram o Ensino Médio integralmente em escola pública, o número de aprovados é inferior ao número de inscritos, conforme se observa na figura 1, a seguir:

---

2 Referência ao Texto de Bourdieu e Champagne que trata da condição dos estudantes inseridos no sistema educacional francês após um processo de expansão, mas que, em virtude dos seus capitais econômicos, sociais e especialmente culturais, estavam, em geral, fadados à exclusão dos quadros escolares e de trabalho tradicionalmente reservados às elites. In: BOURDIEU, Pierre, CHAMPAGNE, Patrick. Os excluídos do interior. In: Escritos de Educação. NOGUEIRA, Maria Alice; CATANI, Afrânio (org.). 9ª ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2007. p. 217-227.

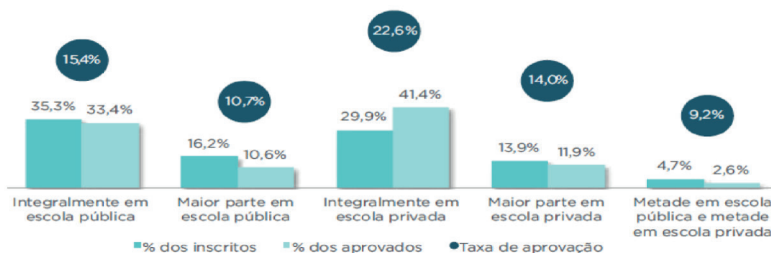


Figura 1: Inscritos, aprovados e taxa de aprovação, por Ensino Médio

Fonte: OAB (2014, p. 36)

No que tange ao rendimento familiar naquele ano, nota-se que a taxa de aprovação de examinados cujas famílias possuem rendas superiores a dez salários mínimos é de 47%, e que apenas 17,1% dos inscritos estão nessas condições de renda. Ou seja, esses 17% conseguem quase 50% de taxa de aprovação. Considerando examinados cuja renda familiar é superior a 6 salários mínimos, tem-se 34% de inscritos, com 43,5% de aprovação entre eles, e taxa global de aprovação de 65,5%. Em contraposição, nas classes subalternas, com rendimento familiar até três salários mínimos, tem-se 33,3% de inscritos, 25,5% de aprovados e 24,6% de taxa de aprovação. Além disso, 50,3% dos inscritos declararam possuir renda familiar de até 4,5 salários mínimos, dos quais 41,2% foram aprovados, com uma taxa de aprovação de 39,7%. Em resumo, 17,1% dos inscritos possuem rendas mais altas, em contraposição com 33,3% com rendimentos mais baixos. A taxa de aprovação é de 47% para os primeiros, e de 24,6% para os últimos (OAB, 2014). Os dados do ano de 2016 indicam que 52% dos inscritos possuíam renda inferior a 4,5 salários; 1,7% a mais que em 2014.

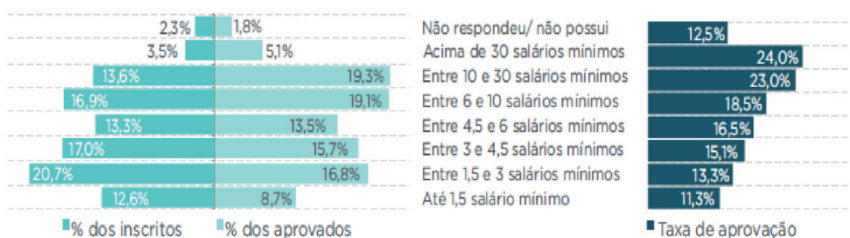


Figura 2: Participação e desempenho no Exame de Ordem, conforme rendimento familiar

Fonte: OAB (2014, p. 36)

Os inscritos cujos pais têm escolaridade acima do Ensino Superior somam 46,7%, sendo que a taxa de aprovação desse grupo, somada, é de 90,2%. Por outro lado, os pais de 53,3% dos inscritos possuem Ensino Médio, Ensino Fundamental ou é analfabeto, e a taxa de aprovação desse grupo é de 31,8%, conforme se observa na figura 3, a seguir:

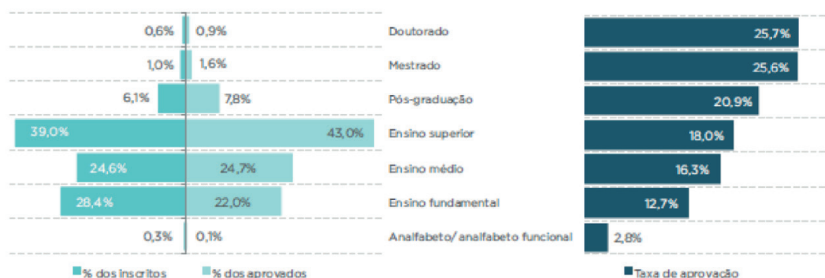


Figura 3: Participação e desempenho segundo nível de escolaridade paterna

Fonte: OAB (2014, p. 37)

Ainda segundo a OAB (2014), 42,4% dos bacharéis em direito estavam atuando na área jurídica e 20% se encontravam desocupados no ano de 2014. O relatório de 2016 não apresenta dados ocupacionais, e os apontamentos das informações socioeconômicas dos examinados são superficiais e incompletos.

Foi também possível dimensionar o perfil desses novos bacharéis, por meio dos dados aportados pelo INEP (2018a). Segundo o Instituto, a pesquisa realizada com os alunos, cujas respostas são obrigatórias, 61,4% dos concluintes afirmam que estudaram e aprenderam tudo o que estava no conteúdo da prova objetiva, e apenas 3,6% declaram que não estudaram a maioria dos conteúdos cobrados na prova. Ademais, 44% indicaram que a forma como o conteúdo é abordado na prova é o que mais dificulta o exame em si, mas mais de 50% afirmam que os enunciados das questões são claros e objetivos, e outros 44,4% apontam que o tamanho da prova é adequado. Quanto a essa mensuração de nível de dificuldade, no conteúdo específico, 57,3% declararam que o nível é médio, e 30,8%, que o nível é difícil. No Brasil, no ano de 2015, a nota média dos estudantes concluintes de direito foi 59,1 nas questões de Formação Geral; 41,1 em Conhecimentos Específicos, gerando uma média geral de 45,6 pontos.

No que toca ao perfil sociodemográfico dos concluintes de direito em 2015, ainda segundo o INEP (2018a), 61,5% dos examinados se declararam brancos, 29,3%, pardos, e 7,1%, negros. Além disso, como pode ser observado no gráfico 1, 29% dos concluintes apresentam renda familiar inferior a três salários mínimos, e 21,4% possuem renda familiar superior a 10 salários, enquanto 49% estariam entre os que podem ser considerados na classe média brasileira.



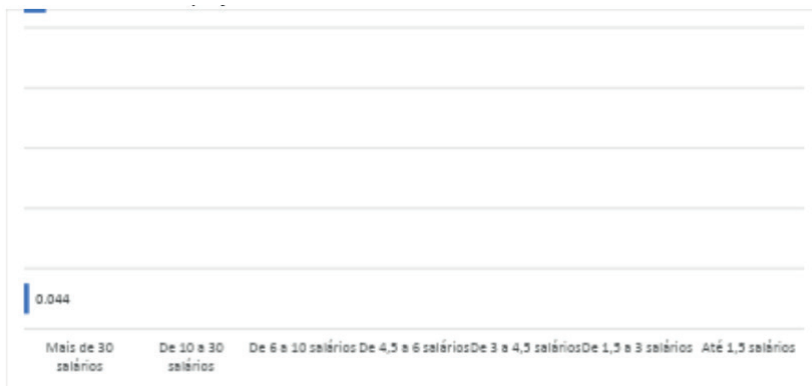


Gráfico 1: Proporção dos rendimentos familiares dos concluintes do ENADE 2015

Fonte: INEP (2018a) - elaborado pelo autor

Pese a esses 28,9% com renda familiar inferior a três salários mínimos, apenas 13,20% dos examinados apontaram ter ingressado com auxílio de algum critério de inclusão social das políticas públicas de inclusão.

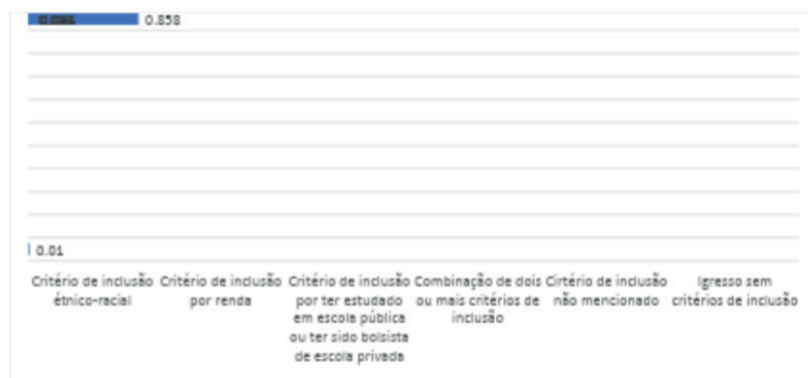


Gráfico 2: Ingresso nas IES dos estudantes do ENADE 2015 e a relação com programas governamentais de inclusão social

Fonte: Autor, a partir dos dados do INEP, 2018a

Outro dado que deve ser considerado é que 62,70% dos estudantes recebem auxílio financeiro da família ou de outras pessoas próximas para as despesas com

os estudos, e apenas 5% estão inseridos em programas governamentais de auxílio financeiro, como se observa no gráfico 3.



Gráfico 3: Situação financeira dos concluintes do ENADE 2015

Fonte: Autor, a partir dos dados do INEP, 2018a

A relação da aprovação no Exame de Ordem com a inserção do bacharel no mercado profissional é profunda, e, apesar de se discutir que há outras carreiras jurídicas conferidas pelo diploma, o que se pode pressupor é que essa inserção desejada é muito inferior à quantidade de bacharéis formados. Também poucos conseguem adentrar em carreiras que exigem concurso público, como magistraturas, ministério público, delegados etc., e somente aqueles que realmente conseguem um desempenho superior chegam a esses cargos. Os cursos de direito, públicos ou privados, como afirmam Sousa e Rocha (2016), não conferem uma qualificação suficiente para os estudantes, independente da carreira eleita. Em 2000, já existia um alto percentual de bacharéis que não exerciam profissão jurídica, sendo que um pouco mais de 50%, em 2005, estavam inseridos no âmbito jurídico, e em 2010, 20% das pessoas formadas em direito estavam desempregadas, enquanto, dos que estavam empregados, apenas 42% atuavam na área jurídica, e a maior parte é situada em uma classe econômica C, o que significa que não estão incluídos na elite nacional, como podem supor os ingressantes nos cursos de direito.

Dentro dessa perspectiva,

[...] considerando-se, assim, que as diferentes trilhas e os diferentes estabelecimentos atraem muito desigualmente os alunos das diferentes classes sociais em função do seu êxito escolar anterior e das definições sociais, diferenciadas segundo as classes,

tipos de estudos de estabelecimentos, compreende-se que os diferentes tipos de currículo asseguram oportunidades muito desiguais de se atingir o êxito no ensino superior (BOURDIEU; PASSERON 1992, p. 167/168).

De fato, com a expansão do acesso ao Ensino Superior, passou a ocorrer um processo de desvalorização dos diplomas em razão de sua quantidade, no entanto, as grandes instituições, especialmente em seus cursos mais elitizados, continuam como lugares quase que exclusivos das classes dominantes, de modo que seus diplomas mantêm-se praticamente com o mesmo valor que possuíam no passado. Segundo Bourdieu e Passeron (2014),

Os alunos ou estudantes provenientes das famílias mais desprovidas culturalmente têm todas as chances de obter, ao fim de uma longa escolaridade, muitas vezes paga com pesados sacrifícios, um diploma desvalorizado. [...] Eis aí um mecanismo que, [...] fazem com que as mais altas instituições escolares e, em particular, aquelas que conduzem às posições de poder econômico e político, continuem sendo exclusivas como foram no passado. E fazem com que o sistema de ensino, amplamente aberto a todos e, no entanto, estritamente reservado a alguns, consiga a façanha de reunir as aparências da “democratização” com a realidade da reprodução que se realiza em um grau superior de dissimulação, portanto, com um efeito acentuado de legitimação social (BOURDIEU; PASSERON, 2014, p. 221, 223).

Os grandes cargos da elite jurídica ainda são preenchidos por bacharéis oriundo das IES de elite, públicas ou privadas, o que é, para Sousa e Rocha (2016) uma certificação de que a aura da “deselitização” do direito não passa de uma falácia.

Vale ressaltar a exposição de Bourdieu, para adotá-la em sentido metafórico:

[...] em função da posição que ocupa no campo de gravitação em que é o sol, o Rei não tem a necessidade de querer nem mesmo pensar o sistema enquanto tal para beneficiar-se dos lucros de um universo estruturado de forma que tudo reverta em seu proveito. De maneira geral, ou seja, tanto no campo intelectual quanto no campo religioso ou no campo do poder, os dominantes são, muito mais frequentemente do que a ilusão teológica do primeiro motor permite ver, aqueles que exprimem as forças imanes do campo – e não é pouco – e muito menos os que as produzem ou dirigem (BOURDIEU, 2001a, p. 48-49).

Além dessa exposição, não é possível ignorar os apontamentos de Bourdieu (2001a), afirmando que é a própria sociedade que constrói seus personagens de domínio. Dispensando a necessidade de qualquer justificação, a sociedade cria os agentes importantes, ou que se julgam mais importantes dentro da estrutura social, personagens que têm seu valor assegurado. Essa imagem foi criada desde o Brasil colônia em torno da imagem dos bacharéis, e, mesmo tendo sofrido alguns momentos de baixa, ainda se perpetua. Trata-se da naturalização da diferença, legitimada, porque foi a própria sociedade que a criou.

Mas, para além do que se construiu na sociedade brasileira, é preciso também considerar a contraposição dos valores dominantes e dos valores dominados, que Bourdieu (2007a) aponta com relação à função ou ao estabelecimento do professor dentro do sistema de ensino e de toda uma estrutura social. A instituição

universitária leva o docente a servi-la ao mesmo tempo em que lhe permite que seja servido dela, reconhecendo isso ou não. Acaba sendo engendrada uma lógica de valores fundamentada em mecanismos ideológicos de resolução de contradições sociais. Em contrapartida, a relação que une os valores ideológicos é atrelada aos valores que interessam às classes dominantes. A sociedade mesma, então, produz seus valores, não se isentando de tensões internas, mas coloca em funcionamento o sistema educacional segundo as ideologias que pretende, ou que sejam mais convenientes para os dominantes, sendo seguida pelos dominados. Trata-se de um princípio unificador, que, por sua vez, consolida práticas sociais e separa alunos oriundos da classe média e os que estão ligados à concepção da pobreza relativa ao capital cultural, ou seja, dos excluídos, daqueles provenientes das classes dominantes. Dessa forma, todo o sistema gira em função de laurear os que são oriundos da classe hegemônica (e no Brasil se poderia cogitar também a média). Segundo Bourdieu (2007a), com o passar do tempo é facilmente perceptível que o sistema universitário como um todo funciona a fim de provocar aumento do esforço dos estudantes de classes populares, buscando resultados, o que os leva a receber até mesmo certo reconhecimento acerca de sua disposição, disciplina e docilidade. Contudo, tudo é recebido a médio ou longo prazo, ao passo que para os estudantes das classes dominantes, as virtudes são reconhecidas a curto prazo e as oportunidades não estão necessariamente ligadas à perseverança.

Nesse sentido, “a estrutura objetiva da relação entre o sistema de ensino e as classes dominantes (relação de dependência/independência) domina os mecanismos pelos quais o sistema de ensino se reproduz” (BOURDIEU, 2007a, p. 265), e a oscilação constante entre os valores burgueses e pequeno-burgueses, entre a prática pedagógica adotada no Ensino Médio e no Superior, os valores escolares e os do mundo, valores do mundo e do meio dos estudantes, etc., revelam a tensão própria entre a aristocracia e o sistema educacional. De qualquer forma, o resultado é o encaminhamento daqueles originados de classes populares para a ocupação de uma posição subalterna às das classes dominantes. Ou seja, o sistema é reproduzido constantemente, e se utiliza das ferramentas que puder, ou cria novas ferramentas, com o fim único de controlar a distribuição do poder, e isso se aplica inexoravelmente na Educação Superior.

Os mecanismos objetivos que permitem às classes dominantes conservar o monopólio das instituições escolares de maior prestígio [...] se escondem sob a roupagem de procedimentos de seleção inteiramente democráticos, cujos critérios únicos seriam o mérito e o talento, e capazes de converter aos ideais do sistema os membros eliminados e os membros eleitos das classes dominadas, esses últimos os “milagrosos” levados a viver como “milagroso” um destino de exceção que constitui a melhor garantia da democracia escolar (BOURDIEU, 2007a, p. 312).

Os cursos de direito reproduzem a distribuição de um capital cultural que reflete o capital econômico, sem nunca ignorar a hierarquia dos valores das classes

dominantes. A limitação de atuação profissional dos bacharéis em direito das classes populares se insere no âmbito dessa limitação de classes e de mérito, no sistema que impõe prestígio rapidamente para alguns que já estão determinadamente inseridos nesse processo (classes dominantes), em contraposição ao esforço, à docilidade, à perseverança hercúlea daqueles oriundos das classes populares, desprovidos de capital cultural, econômico e social necessários, mesmo para a aprovação no Exame de Ordem e, mesmo que o superem, ainda assim, terão toda sorte de oposições ao tentarem se inserir em postos cujas exigências contradizem-se às suas disposições, suas origens sociais, seus *habitus*.

A identidade social encerra um direito determinado aos possíveis. Segundo o capital simbólico que lhe é reconhecido em função de sua posição, (...) vê ser-lhe conferido um conjunto determinado de possíveis legítimos, ou seja, em um campo determinado, uma parte determinada dos possíveis objetivamente oferecidos em um momento dado do tempo. A definição social do que é permitido a alguém, do que ele pode permitir-se razoavelmente, sem passar por pretensioso ou insensato, afirma-se através de toda sorte de licenças e de exigências, de chamadas à ordem negativas ou positivas (*noblesse oblige*), que podem ser públicas, oficiais, como todas as formas de nomeações ou de veredictos garantidos pelo Estado, ou, ao contrário, oficiosas, ou mesmo tácitas e quase imperceptíveis. E sabe-se que, por intermédio do efeito propriamente mágico da consagração ou da estigmatização, os veredictos das instituições de autoridade tendem a produzir sua própria verificação (BOURDIEU, 1996a, p. 294).

O acesso à Educação Superior por parte dos integrantes das classes populares representa uma busca de igualdade, propagada pela Constituição, mas essa igualdade não se dá no âmbito da atuação jurídica. Idilicamente, pode-se pensar que o Ensino Jurídico oferecerá essa igualdade e possibilidade de acesso à carreira, mas o Exame de Ordem existe para conter esse impulso popular, já que ele seleciona, especialmente entre as camadas populares, aqueles que podem ou não ingressar verdadeiramente na carreira jurídica.

A chamada “deselitização” do Ensino Jurídico nada tem a ver com a democratização ou “deselitização” do acesso à carreira jurídica, que ainda abarca uma parcela seleta da sociedade. Isso não significa que hoje não haja pessoas de classes populares atuando em carreiras jurídicas, mas que, embora o acesso ao curso seja facilitado, o acesso à carreira não o é. Se o Enade existe com a mesma finalidade do Exame de Ordem, mensurar a qualidade do ensino recebido, porque a discrepância em termos de dificuldade das questões, e, mais que isso, o que demonstra a necessidade do Exame de Ordem?

O Exame de Ordem, a despeito de mensurar o conhecimento dos alunos concluintes, constitui-se em um processo inibidor de um possível superdimensionamento do mercado. Desse modo, mantém-se um número de novos entrantes na profissão, que são aqueles que conseguem ser aprovados no exame, relegando uma grande quantidade de formados sem licença a exercerem atividades não específicas do direito. Além disso, uma nova frente de batalha foi aberta pela elite profissional quando, na

esteira da Reforma do Judiciário, ocorrida em 2004, conseguiu-se estabelecer mais um critério de refreamento de acesso às funções exclusivas de direito no Estado por parte daqueles que não possuísem a denominada atividade jurídica.

Até a regulamentação da Emenda Constitucional nº 45/2004, era possível para qualquer aluno, após obter o diploma de direito, ter acesso a carreiras como juiz, promotor, advogado do Estado, delegado, sem qualquer experiência jurídica. Sob o pretexto de inibir que pessoas imaturas assumissem carreiras de um dos poderes do Estado (judiciário) sem nenhuma experiência, sob pena de se comprometer a efetiva prestação jurisdicional, buscou-se racionalizar e criar um período de 03 anos de atividade jurídica como requisito obrigatório de formação.

A exigência de prática/atividade jurídica por 3 anos, como definido na Resolução do CNJ, reforça que o caráter elitista se reproduza, pois é possível ser conceituado como atividade jurídica, além da advocacia:

1) o exercício de cargo público que exija preponderantemente conhecimentos jurídicos; e,

2) a conclusão de curso de pós-graduação (*lato sensu*) nas Escolas de Preparação Magistratura em escolas reconhecidas ou pós-graduação jurídica (*lato e stricto sensu*) em escolas reconhecidas pelo MEC.

Na primeira hipótese se facilita o acesso às funções exclusivas no Estado para aqueles que já pertencem aos quadros do Poder Judiciário e, na segunda hipótese, o que é mais excludente ainda, possibilita-se ao estudante de origem social elevada realizar quantos cursos de especialização sejam necessários para atingir o tempo de prática sem precisar ser um advogado prático.

Sim, porque mesmo que o bacharel se licencie, passando pelo primeiro critério de regulação do mercado, nada garante que ele exercerá a advocacia como advogado liberal ou advogado empregado. De modo que, caso o licenciado não deseje advogar, que seria a forma de obter o tempo de exercício da atividade jurídica, bastaria que ele optasse por realizar as especializações que pudesse pagar.

Assim, mantém-se o caráter elitista e de privilégios no âmbito da profissão jurídica. Afora o estímulo que essa possibilidade abre para que as elites formadoras tenham mais um nicho de mercado para atuar: os cursos de especialização. Os estreitamentos do acesso às carreiras de Estado para aqueles que se licenciam e têm três anos de atividade jurídica (restrita aos licenciados praticantes, os que trabalham no Poder Judiciário e funções afins e os que concluem pós-graduação) se configura como clara estratégia de controle para manter a constituição do grupo profissional caracterizado por uma imensa base de práticos, sem licença, e uma elite de licenciados intocável.

Corroborando os dados expostos, verifica-se que a obrigatoriedade de realização do Exame de Ordem, e consequentemente as demais imposições normativas que estabeleceram condicionalidades restritivas ao exercício da advocacia e ao acesso às carreiras jurídicas do Estado, foram ocorrendo a cada momento mais rigorosamente, conforme cresceu e se ampliou o acesso aos cursos e o número de formandos nas faculdades de direito.

Aos estudantes e bacharéis em direito oriundos de famílias de classes populares restam dilemas e inseguranças face ao mercado de trabalho posto que, afora a questão referente à incerteza de aprovação no Exame de Ordem, o exercício da advocacia liberal demanda, ainda, um capital social relevante, um capital econômico que esses indivíduos não têm. Portanto, mesmo aprovados no exame da OAB, as opções desses bacharéis ou futuros bacharéis se reduzem aos empregos como advogados, que em cidades do interior são extremamente escassos, ou o investimento num cargo do Estado, mediante a aprovação num concorrido concurso público.

No entanto, tendo em vista que para se candidatar a uma vaga de concurso público para carreiras de Estado exclusivas de bacharéis em direito é necessária a comprovação de 3 (três) anos de atividade jurídica, permanecem os dilemas das situações anteriores, ou seja, o exercício da advocacia liberal ou da admissão de um emprego de advogado.

Vê-se, assim, o quanto as elites agem visando a manter suas posições de dominação, estabelecendo uma rígida e clara reserva de mercado, dificultando sobremaneira o acesso às carreiras jurídicas por bacharéis oriundos de classes populares, sob a justificativa de manterem a qualidade do ensino de direito, por um lado, e dos profissionais lançados ao mercado, por outro.

Fala-se de uma crise no Ensino jurídico devido justamente aos índices de reprovação no Exame de Ordem, como foi apontado por Neves (2005). Então antes do estabelecimento da obrigatoriedade do exame, não havia crise alguma, e todas as faculdade formavam excelentes advogados, isso desde a criação das Academias de Olinda e São Paulo. Ou seja, no momento em que o exame se torna obrigatório, detecta-se uma crise no Ensino Jurídico, que precisa ser contornada. E, então, afirma-se que há uma mercantilização do Ensino Jurídico, como se isso também não estivesse acontecendo com todos os outros cursos, e, mais que isso, como se isso não fizesse parte da própria ideologia implantada pela classe dominante. Seria curioso imaginar uma sociedade em que todas as profissões passassem por um exame parecido. Hipoteticamente, um professor de Matemática acaba sua graduação e tem seu diploma, mas antes de atuar na sala de aula, deverá passar por um exame que tem um índice de aprovação de menos de 20%. O país ficaria sem professores. E os engenheiros? Médicos? Isso se aplica a qualquer caso.

Se os cursos com maiores níveis de aumento na oferta incluem a Pedagogia, por exemplo, por que um pedagogo diplomado não precisa ser submetido também a um exame que lhe dê direito ao exercício profissional?

A pergunta mais importante que permanece sem resposta é: Por que somente para acesso às carreiras jurídicas é necessária essa comprovação prévia de capacitação profissional, sendo que os estudantes passam pelos mesmos meios de mensuração de resultados que os oriundos de qualquer curso, ou seja, o ENADE?

Assim, por um lado, a OAB fez com que a aprovação no Exame de Ordem tenha se tornado até mais importante que a conclusão da graduação, já que não basta estar graduado para exercer a profissão. Por outro lado, a OAB, consolidada pela elite brasileira, é quem controla quem entra ou não nesse mercado, reflexo estigmatizado do poder e não para a transformação efetiva da sociedade.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou demonstrar, diante da expansão do ensino superior ocorrida no Brasil a partir de meados dos anos 1990, que apesar de haver ocorrido um expressivo número de ingressantes das classes populares em cursos de direito, este fato não representa, nem de longe, a mesma expressividade e possibilidades de acesso às carreiras jurídicas para esses estudantes, uma vez que, além dessa massificação ter ocorrido especialmente em IES com menores índices de avaliação, em virtude de um projeto de privatização do ensino superior, concomitantemente ao início desse processo de expansão e acesso das classes populares, as políticas e medidas adotadas pelas elites profissionais do direito passaram a adotar medidas restritivas e limitativas ao ingresso às carreiras jurídicas sob o argumento de prezar pela qualidade dos profissionais ingressantes no mercado de trabalho, reproduzindo e mantendo assim, os mesmo privilégios e reserva das altas carreiras do direito às classes dominantes que, historicamente ocuparam, quase exclusivamente esses postos na estrutura jurídica do país.

Além disso, as condições de classe dos estudantes, seus capitais culturais, econômicos e sociais, acabam por ser determinantes em suas trajetórias inclusivas ou excludentes no universo profissional das carreiras jurídicas, sendo que eventuais ingressos de sujeitos de classes populares em carreiras jurídicas, e em especial, na magistratura, são excepcionalidades determinadas por fatores e oportunidades que os colocam à parte da grande maioria dos sujeitos de sua classe, uma vez que a expansão da oferta de cursos de Direito apenas reproduz ideologicamente o modo de produção capitalista, restringindo a margem de possibilidades desses sujeitos, aparentando, assim, ser uma política socialmente inclusiva, quando na realidade são excludentes.



Nesse sentido, apontam Bourdieu e Champagne que:

Seria necessário mostrar aqui, evitando encorajar a ilusão finalista (ou, em termos mais precisos, o “funcionalismo do pior”) como, no estado completamente diferente do sistema escolar que foi instaurado como a chegada de novas clientela, a estrutura da distribuição diferencial dos benefícios escolares e dos benefícios sociais correlativos foi mantida, no essencial, mediante uma translação global das distâncias (BOURDIEU & CHAMPAGNE, 2007, p. 221).

Os estudantes de direito de classes populares passam a ter, então, uma formação precária, diplomas desvalorizados e uma escolaridade com fim em si mesma. A diversificação das IES faz com que os “excluídos do interior” invistam seu pequeno capital cultural e econômico em estabelecimentos menos valorizados. Quantos jovens ingressam os cursos de Direito acreditando que quando concluírem a faculdade poderão ter a possibilidade de uma boa carreira, e logo, deparam-se com a realidade de que primeiro, precisam conseguir aprovação em um exame cujos índices médios são de 20%, e, segundo, depois dessa aprovação, caso queiram se preparar para um concurso público, deverão ainda atuar um mínimo de 3 anos na advocacia. Parece que essas imposições ignoram completamente a estrutura social da maior parte do país, e existe um aparato legal que legitima a situação.

Um diploma de um curso de direito, não converte em igualdade de oportunidades, as diferentes aquisições de conhecimento, tanto em virtude das IES cursadas, do tempo disponível dos estudantes, as oportunidades objetivas, os capitais culturais e sociais adquiridos durante toda a trajetória de vida dos estudantes de classes populares. A falta dessa percepção acaba por revelar, na maior parte das vezes tardiamente, a triste revelação de que as esperanças e expectativas tão arduamente projetadas, estavam aquém da possibilidade de sua realização.

Além disso, ainda se impõe, conforme apontado na pesquisa, limites, restrições e requisitos para o acesso às carreiras jurídicas que somente favorecem os privilegiados economicamente, pois são os que podem dispendar seu tempo e dinheiro para realizar cursos preparatórios, pós-graduações, além de poderem permanecer por anos, dedicando-se exclusivamente à preparação para a aprovação nos concorridos concursos públicos da área jurídica.

A OAB, em que pese sua importância institucional em momentos relevantes da história do país, ao invés de lutar em favor de uma formação socialmente democrática dos cursos de direito, atua de forma tecnicista, dogmática e positivista, restringindo e limitando o acesso às carreiras jurídicas, de tal modo que favorece, não a qualidade dos operadores do direito, mas sim o seu acesso por aqueles que realizaram seus estudos nas IES mais prestigiadas e que são, na sua imensa maioria, oriundos das classes dominantes.

O Direito e o Ensino Jurídico brasileiro, para que realizem a justiça social de fato, precisariam passar por uma reformulação completa, à parte da ideologia dos antigos aprendizes do poder. Essa ideologia ainda sustenta o Ensino Jurídico e mantém as classes populares distantes dos centros de controle, por meio de ferramentas legais que dão suporte para a violência simbólica que têm exercido sobre a população.

A democratização deve ser a via para alcançar uma sociedade igualitária, com autonomia, participação, cidadania, direitos sociais e justiça social. Certamente que algumas melhorias são realizadas, porém, na sociedade em que vivemos, a democratização concretiza-se através da concessão somente das melhorias necessárias às condições de vida das massas, quando possibilitam a perpetuação do projeto capitalista, contribuindo para a reprodução do modelo social vigente. A expansão da oferta dos cursos de Direito, aliada às políticas de inclusão no Ensino Superior, ideologizadas sob o signo da democratização, reproduz as desigualdades históricas de maneira mais branda e disfarçada, concedendo a aparência ilusória de inclusão e liberdade.

## REFERÊNCIAS

ADORNO, Sérgio. **Os Aprendizes do Poder**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.

BOAVENTURA, Edivaldo M.; ALMEIDA, Marcella Pinto de. O Ensino Jurídico brasileiro e a sua necessidade de resignificação na pós-modernidade. **Direito UNIFACS – Debate Virtual**, n. 209, 2017. Disponível em: <https://revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/view/5196/3313> Acesso em 30 maio 2023.

BOURDIEU, Pierre. **Razões práticas**: Sobre a Teoria da Ação. São Paulo Papirus, 1996.

\_\_\_\_\_. **As regras da arte**: gênese e estrutura do campo literário. São Paulo: Companhia das Letras, 1996a.

\_\_\_\_\_. **Lições de aula**. 2ª ed. São Paulo, 2001a.

\_\_\_\_\_. **Meditações Pascalinas**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil. 2001b.

\_\_\_\_\_. **A economia das trocas simbólicas**. São Paulo: Perspectiva, 2007a.

\_\_\_\_\_. **Escritos de Educação**. NOGUEIRA, Maria Alice; CATANI, Afrânio (org.). 9ª ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2007b.

BOURDIEU, P.; PASSERON, J. C. **A reprodução**: elementos para uma teoria do sistema de ensino. Rio de Janeiro: Francisco Alves Editora, 1992.

BOURDIEU, Pierre, CHAMPAGNE, Patrick. Os excluídos do interior. **Escritos de Educação**. NOGUEIRA, Maria Alice; CATANI, Afrânio (org.). 9ª ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2007. p. 217-227.

BRASIL. **Lei nº 8.906, de 4 de julho de 1994**. Dispõe sobre o Estatuto da Advocacia e a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB). Brasília, 1994.

\_\_\_\_\_. **Emenda Constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004**. Altera dispositivos dos arts. 5º, 36, 52, 92, 93, 95, 98, 99, 102, 103, 104, 105, 107, 109, 111, 112, 114, 115, 125, 126, 127, 128, 129, 134 e 168 da Constituição Federal, e acrescenta os arts. 103-A, 103B, 111-A e 130-A, e dá outras providências. Brasília, 2004.

CALDAS, Tânia Alencar de. **Egressos de cursos de Direito**: Visão dos aprovados no Exame da Ordem. 2013. Tese (doutorado). 203f. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Educação. Campinas, 2013.

CAMARGO, Edíogenes Paes de. A pesquisa em Política Educacional na perspectiva do materialismo histórico-dialético - revisão de literatura. **Revista de Estudos Teóricos y Epistemológicos en Política Educativa**. v. 3, p. 1-21, 2018

COSTA, Camila Furlan da; GOULART, Sueli. Capitalismo acadêmico e reformas neoliberais no ensino superior brasileiro. In **Caderno EBAPE.BR**, v. 16, n. 3, p. 369-409, Rio de Janeiro, Jul./Set. 2018

CRUVINEL, Érika Bernardes Palazzo Ribeiro. **Cursos de Direito no Brasil**: Embates em torno da expansão e controle do exercício profissional (1995-2002). 2008. 90 f. Dissertação (mestrado) - Faculdade de Educação, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2008.

DIAS, Rafael; SERAFIM, Milena. Comentários sobre as transformações recentes na universidade pública brasileira. In **Avaliação**, v. 20, n. 2, Campinas, p. 335-351, jul. 2015.

INEP, **Sinopses Estatísticas da Educação Superior – Graduação**. 2018. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior> Acesso em 10 jul. 2023.

\_\_\_\_\_. **Relatórios**. 2018a. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/relatorios> Acesso em 10 ago. 2019.

JERONYMO, Guilherme Benette. Neoliberalismo e expansão do ensino superior: os cursos de direito. **Capital Científico**, v. 20, p. 145-160, 2022.

LIMA, K. **Contra-reforma na Educação Superior**: de FHC a Lula. São Paulo : Xamã, 2007.

MARTINS, José de Souza. **Exclusão social e a nova desigualdade**. São Paulo: Paulus, 1997.

MORAES, P. R.; SOUZA, I. C.; ALMADA, D.; ESTEVAM, S. J.; MUNHOZ, W. A. A Evolução do ensino Jurídico no Brasil. **Gestão em foco** – UNISEPE, v. 3, p. 01, 2014.

NEVES, Rita de Araújo. O Ensino Jurídico e o reconhecimento de sua crise. **JURIS**, Rio Grande, v. 11, Edição comemorativa, 45 anos Direito/FURG, p. 111-122, 2005.

OAB. **OAB recomenda**: indicador de educação jurídica de qualidade. 4. ed. Brasília, 2012a.

\_\_\_\_\_. **Desempenho por IES e Campus (resultado final)**. 2012b. Disponível em: <<https://www.oab.org.br/arquivos/Desempenho-das-IES-IX-EOU.pdf>> Acesso em 29 jul. 2019.

\_\_\_\_\_. **Exame de Ordem em números**. v. 2. out. 2014.

\_\_\_\_\_. **XVIII Exame de Ordem Unificado**. Edital. 2015.

\_\_\_\_\_. **Exame de Ordem em números**. v. 3. abr. 2016.

\_\_\_\_\_. **Desempenho por IES e Campus (resultado final)**. 2018a. Disponível em: < <https://www.oab.org.br/arquivos/desempenhoiesxxvii.pdf>> Acesso em 29 jul. 2019.

\_\_\_\_\_. **Desempenho por IES e Campus (resultado final)**. 2018b. Disponível em: < <https://www.oab.org.br/arquivos/desempenhoxxvi.pdf>> Acesso em 29 jul. 2019.

\_\_\_\_\_. **Desempenho por IES e Campus (resultado final)**. 2018c. Disponível em: < <https://www.oab.org.br/arquivos/2018-1-xxv-eou.pdf>> Acesso em 29 jul. 2019.

\_\_\_\_\_. **História da OAB**. Disponível em: <[https://www.oab.org.br/historiaoab/index\\_menu.htm](https://www.oab.org.br/historiaoab/index_menu.htm)> Acesso em 29 jul. 2019.

\_\_\_\_\_. **Desempenho por IES e Campus (resultado final)**. 2019a. Disponível em: <<http://s.oab.org.br/eou/desempenhoiesxxviii.pdf>> Acesso em 29 jul. 2019.

\_\_\_\_\_. **Notícias**. 2019b. Disponível em: <<https://www.oab.org.br/noticias>> Acesso em 03 ago. 2019.

\_\_\_\_\_. **XXIX Exame de Ordem**. 2019c Tipo I. Branca. 30 jun. 2019. Disponível em: <<https://examedeorde.oab.org.br/EditaisProvas?NumeroExame=11562>> Acesso em 29 jul. 2019.


SCHWARTZMAN, Simon. **A sociedade do conhecimento e a educação tecnológica**. Trabalho realizado por solicitação do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, Departamento Nacional. 2005.

SILVA JÚNIOR, João dos Reis; SGUISSARDI, Valdemar. O impacto da mercantilização da Educação Superior. **Revista Adusp**, p. 46-53, mar. 2000a.

SOUSA, Mônica Teresa Costa; ROCHA, Felipe José Nunes. Do bacharelismo tradicional ao bacharelismo do século XXI: a massificação e a deselitização da graduação em Direito. **Revista do Direito UNISC**, Santa Cruz do Sul, n. 48, p. 3-30, jan./abr. 2016.

VENÂNCIO FILHO, Alberto. *Das Arcadas do Bacharelismo: 150 anos de ensino jurídico no Brasil*. 2 ed. São Paulo: Perspectiva, 1982.

## A PROTEÇÃO JURÍDICA DOS DIREITOS HUMANOS E O COMBATE À VIOLÊNCIA POLÍTICA: ANÁLISE DOS MECANISMOS LEGAIS E INSTITUCIONAIS NO BRASIL

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520087>

**Laura Amaral Oliveira**

Discente do Curso de Direito da Unifenas – Câmpus Divinópolis/MG

**Daniela Costa Soares Mattar**

Doutora em Proteção e Efetivação dos Direitos Fundamentais pela Universidade de Itaúna (UIT). Mestra em Direito das Relações Econômicas Empresariais pela Universidade de Franca (UNIFRAM). Especialista em Direito Notarial e Registral pela Uniderp - Anhanguera. Especialista em Direito Processual Civil pela Universidade do Sul de Santa Catarina. Especialista em Direito Processual pela Fadom. Autora do livro Manual das Relações Familiares e Sucessórias. Autora do livro Direito das Famílias e Sucessões - Teoria e prática. Autora do livro a reconstrução do conceito de secularização com a participação dialógica da mulher muçulmana a partir da análise das decisões restritivas da Corte Europeia. Advogada especialista em Direito das Famílias e Sucessões. Atuante na defesa do Direito das mulheres. Professora de Direito Civil em graduação, pós-graduação e cursinhos preparatórios para OAB  
<https://orcid.org/0000-0002-9459-3278>  
<https://lattes.cnpq.br/0095914368301779>

**RESUMO:** O presente artigo tem como objetivo analisar a efetividade dos mecanismos legais e institucionais existentes no Brasil para a proteção dos direitos humanos no contexto da violência política de gênero, com foco na prevenção, repressão e responsabilização desses atos. Para tanto, será realizado um estudo de dispositivos legais, como a Lei nº 14.192/21 e tratados internacionais ratificados pelo Brasil. Além da análise do papel de instituições como o Ministério Público e as Defensorias Públicas, avaliando sua eficácia na promoção e proteção desses direitos. A partir de uma abordagem interdisciplinar e com foco na promoção de um ambiente democrático inclusivo, o estudo examina a ausência de garantias efetivas e os desafios estruturais que limitam a atuação feminina no espaço político. A análise propõe, ainda, a necessidade de aprimoramento das legislações existentes e a criação de

novos instrumentos jurídicos que assegurem a proteção das mulheres na política e a prevenção dessa violência.

**PALAVRAS-CHAVE:** Participação política feminina; democracia; garantias constitucionais.

## THE LEGAL PROTECTION OF HUMAN RIGHTS AND THE FIGHT AGAINST POLITICAL VIOLENCE: AN ANALYSIS OF LEGAL AND INSTITUTIONAL MECHANISMS IN BRAZIL

**ABSTRACT:** The present article aims to analyze the effectiveness of the legal and institutional mechanisms in place in Brazil for the protection of human rights in the context of gender-based political violence, with a focus on the prevention, repression, and accountability of such acts. To this end, it will examine legal provisions such as Law No. 14,192/21 and international treaties ratified by Brazil, as well as analyze the role of institutions such as the Public Prosecutor's Office and Public Defender's Offices, assessing their effectiveness in promoting and protecting these rights. Through an interdisciplinary approach and with an emphasis on fostering an inclusive democratic environment, the study examines the absence of effective safeguards and the structural challenges that limit women's participation in the political sphere. The analysis also proposes the need to improve existing legislation and create new legal instruments to ensure the protection of women in politics and the prevention of such violence.

**KEYWORDS:** Women's political participation; democracy; constitutional guarantees.

### INTRODUÇÃO

Apesar das mulheres terem conquistado o direito ao voto em 1932, isso não significou uma participação política igualitária, uma vez que, na prática, elas enfrentam muitas dificuldades para acessar e permanecer em lugares de poder e gestão. Apenas em agosto de 2021, com a publicação da Lei nº 14.192, a violência política de gênero passou a ser criminalizada, estabelecendo "normas para prevenir, reprimir e combater a violência política contra a mulher, nos espaços e atividades relacionados ao exercício de seus direitos políticos e de suas funções públicas e para assegurar a participação de mulheres em debates eleitorais e dispõe sobre os crimes de divulgação de foto ou vídeo com conteúdo inverídico no período de campanha eleitoral" (BRASIL, 2021).

A publicação dessa lei, apesar de tardia, representou um grande avanço para a sociedade, mas a aplicação desse e outros mecanismos é, ainda, marcada por muitas dificuldades, como: a jurisprudência esparsa sobre o tema, a pouca divulgação e conhecimento da lei, a omissão de proteção das mulheres que estão envolvidas na política como um todo e ocupam espaços públicos, entre outros.

A violência política de gênero é resultado de uma política historicamente conservadora e patriarcal que perpetua até os dias atuais, tornando as mulheres, não fazendo referência apenas ao sexo biológico, mas sim a sua identidade de gênero como mulher, vítimas de violências psicológicas, físicas e sexuais, lançando ameaças de morte, estupro, espancamento e sequestro. Consequência de uma sociedade que vê a figura de poder e a aptidão para assumir cargos de liderança associadas apenas a figuras masculinas. O que contribui diretamente para a manutenção da sub-representação feminina na política, fortalecendo as assimetrias de gênero, raça e classe e impacta a integridade da democracia e da justiça social (SILVA, 2022, P.69).

Assim, o trabalho em questão tem como objetivo uma análise crítica e científica de mecanismos legais e institucionais para a proteção dos direitos humanos no contexto da violência política de gênero. Busca-se promover um estudo aprofundado sobre a aplicação desses mecanismos e a sua efetividade, para que assim seja possível demonstrar a importância da implementação de novos instrumentos que contribuam para a sua efetivação, a fim de que a legislação brasileira sobre violência política de gênero não se torne apenas mais uma legislação simbólica existente no nosso país (MENEGETTI; MARTINS; VEIGA, 2023). Ao aprofundar a análise sobre esse fenômeno, busca-se também identificar e evidenciar as lacunas existentes nos mecanismos legais e institucionais que ainda impedem a efetiva proteção das mulheres no contexto político. Tais lacunas, muitas vezes ignoradas ou subestimadas, comprometem a participação plena e segura das mulheres na esfera pública, reforçando a necessidade urgente de reformas e de uma atuação mais incisiva por parte dos poderes públicos e da sociedade civil.

Nesse sentido, a pesquisa justifica-se pela relevância e importância do tema, por se tratar de uma violência que ocorre há tanto tempo em nossa sociedade, e ainda, diz respeito há um problema tão atual. Além de buscar contribuir de forma direta para a prevenção e enfrentamento da violência política de gênero. Espera-se, ainda, que a pesquisa contribua significativamente no âmbito acadêmico, sendo um norteador para futuras investigações. Além disso, espera-se que o projeto tenha um impacto social, político e jurídico positivo, promovendo um debate público mais informado, científico, crítico, racional e igualitário sobre a violência política de gênero.



A pesquisa utilizará a técnica teórico conceitual, por meio da análise de artigos científicos, jurisprudências, legislações nacionais vigentes, tratados internacionais ratificados pelo Brasil e dados documentais que tratam sobre o tema em estudo. De acordo com as técnicas de análise de conteúdo, afirma-se que se trata de uma pesquisa teórica, de modo que o procedimento adotado busca-se identificar falhas, lacunas e inconsistências na legislação nacional que possam estar comprometendo sua efetiva aplicação. Além disso, a pesquisa procura verificar em que medida os tratados internacionais ratificados pelo Brasil têm sido implementados e respeitados no âmbito prático, bem como avaliar a eficácia dos mecanismos institucionais existentes, como os canais formais para denúncia de violações, programas de proteção a vítimas e testemunhas, e o desempenho das instituições responsáveis de assegurar a proteção dos direitos humanos e políticos das mulheres. Para assim propor sugestões para o fortalecimento das leis existentes e criação de novos mecanismos jurídicos para a proteção contra a violência política de gênero.

## INTRODUÇÃO À VIOLÊNCIA POLÍTICA NO BRASIL

De acordo com o artigo 3º, da Lei nº 14.192/21, que passou a criminalizar a violência política de gênero, apresentou a conceituação como: “toda ação, conduta ou omissão com a finalidade de impedir, obstaculizar ou restringir os direitos políticos da mulher”. A pesquisa “O que é Violência Política contra a Mulher?” feita pela Secretaria da Mulher da Câmara dos Deputados, conceituou como “todo e qualquer ato sistêmico de violência, com o objetivo de excluir a mulher do espaço político; impedir ou restringir o acesso e o exercício de funções públicas; e/ou induzi-la a tomar decisões contrárias à sua vontade” (GRUNEICH, CORDEIRO, 2022). As mulheres tratadas nessa pesquisa não se referem apenas ao sexo biológico da pessoa, mas sim a sua identidade de gênero como mulher, independente do sexo, dessa forma, inclui-se as pessoas transgênero (OBSERVATÓRIO DE VIOLÊNCIA POLÍTICA CONTRA MULHER, 2021).

Essa violência não tem uma forma específica de se manifestar, podendo ocorrer de diversas maneiras como por exemplo, violência psicológica, econômica, sexual e física. As mulheres têm recebido ameaças de morte, estupro, espancamento e sequestro. Muitas vezes elas são silenciadas, impedidas de falar em palanques e espaços públicos, são vítimas de piadas e comentários machistas. Além de serem alvos de fake news espalhadas sobre sua vida profissional ou até mesmo pessoal. Segundo o site do CNJ (Conselho Nacional de Justiça), até o mês de novembro de 2022 haviam sido registrados 112 procedimentos relacionados a violência política contra a mulher, sendo que a cada 30 dias, registra-se 07 casos no Brasil.

As eleições municipais de 2024 foi a primeira sob vigência da Lei 14.192/21 e, segundo estudo realizado pela Justiça Global e Terra de Direitos em 2024, houve um aumento de 130% em relação às últimas eleições municipais, dos casos de violência política de gênero (JUSTIÇA GLOBAL, TERRA DE DIREITOS, 2024). De acordo com pesquisas realizadas por essa organização social, no primeiro turno das eleições municipais (no período de 16 de agosto a 06 de outubro de 2024), foram registradas 373 ocorrências de violência política de gênero contra candidatos ou políticos em exercício (JUSTIÇA GLOBAL, 2024). No período de 01 a 06 de outubro de 2024, 99 casos de violência política no país, correspondendo a 16 ocorrências por dia (JUSTIÇA GLOBAL, 2024). As formas de violência mais frequentes são ameaças e atentados, além de homicídios, ofensas e agressões (JUSTIÇA GLOBAL, 2024).

A violência política de gênero está diretamente ligada às desigualdades historicamente construídas. Essa violência não se trata de um fenômeno isolado e sim de um reflexo de padrões culturais, sociais e estruturais que têm o objetivo de limitar a participação política feminina e restringir seus direitos políticos. É algo culturalmente praticado, consequência de uma sociedade patriarcal e machista, que influencia diretamente na formação de pensamentos e discursos sociais. A sociedade ainda possui uma visão tradicional de gênero que associa as mulheres às funções domésticas e de cuidado, subestimando suas capacidades de liderança e gestão. Dessa maneira, as mulheres enfrentam dificuldades para acessar e permanecer em lugares de poder e gestão. A violência política de gênero é consequência dessa cultura e dos pensamentos enraizados no subconsciente da sociedade.

Assim, essa violência representa uma ameaça direta à nossa democracia, limitando a representatividade, o pluralismo e paridade de participação no cenário político entre homens e mulheres. A participação política de todas as pessoas é fundamental para a legitimidade de uma democracia. A violência política de gênero compromete a representatividade ao desencorajar ou impedir a participação de mulheres. Isso resulta em uma perspectiva política menos inclusiva e menos abrangente, afetando a qualidade das decisões políticas e a capacidade de atender às necessidades de toda a população. A gravidade dessa questão não pode ser subestimada, pois impacta diretamente a integridade democrática e a justiça social.

Ademais, a violência política de gênero impacta também na vida pessoal das mulheres, segundo as ex-deputadas Áurea Carolina (PSOL de Minas Gerais) e Joice Hasselmann (PSL de São Paulo) ela produz efeitos nefastos, ocasionando o abandono da vida política, o desestímulo a novas candidaturas e, consequentemente, a diminuição da presença feminina em cargos políticos. Ambas relataram o sofrimento causado pelas violências sofridas durante o exercício do mandato e mesmo sem mencionar que consideravam desistir da carreira política, ao final do artigo, declararam terem abandonado a trajetória política (FRANCO, BRIGAGÃO, 2025).

## MARCO LEGAL DE PROTEÇÃO DOS DIREITOS HUMANOS

O maior marco internacional legal de proteção dos Direitos Humanos é a Declaração universal dos Direitos Humanos (DUDH), onde estabeleceu pela primeira vez a proteção dos direitos humanos fundamentais universalmente. A DUDH foi proclamada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 1948 e foi traduzida em mais de 500 idiomas, sendo utilizada como referência para redação da Constituição de vários países. O seu objetivo é estabelecer um consenso universal de que todos os seres humanos têm o direito de viver, sem ressalvas, independente de cor, raça, credo, orientação sexual, política ou religiosa. Ela inclui direitos civis e políticos, como o direito à vida, liberdade, liberdade de expressão e privacidade. Além dos direitos econômicos, sociais e culturais, como direito à saúde, educação e segurança.

Nacionalmente a proteção dos direitos humanos é composta principalmente pela nossa Constituição Federal, que estabelece os direitos civis, políticos, econômicos, sociais e culturais, além de criar mecanismos de proteção. A CF em seu artigo 5º estabelece, em seu caput, que “todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza”, garantindo a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade. Ademais, o referido dispositivo contém 78 incisos que tratam sobre os direitos e garantias fundamentais, assegurando os direitos e deveres individuais e coletivos. Salienta-se que a proteção dos direitos humanos não se restringe apenas ao artigo 5º, contendo outros artigos na Carta Magna que versam sobre direitos políticos e sociais.

Além disso, o Brasil é signatário de vários tratados internacionais de direitos humanos, o que demonstra o seu compromisso com a proteção desses direitos. Desde 1989 quando o Brasil ratificou a Convenção contra a Tortura e Outros Tratamentos Cruéis, Desumanos ou Degradantes, inúmeros outros importantes instrumentos internacionais de proteção dos direitos humanos foram incorporados pelo direito brasileiro. Assim, foram ratificados pelo Brasil: a Convenção Americana sobre Direitos Humanos (Pacto San José da Costa Rica), Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher (Convenção de Belém do Pará), Pacto Internacional sobre Direitos Civis e Políticos (PIDCP), entre outros.

A ratificação desses tratados pelo Brasil é fundamental para a promoção e proteção dos direitos humanos tanto em nível nacional, quanto internacional. Ao aderir os tratados o Brasil mostra-se interessado em atuar na busca da proteção desses direitos e assume a responsabilidade de seguir as especificações acordadas (RAMOS, 2014). Os direitos enunciados nos tratados poderão integrar, complementar e ampliar os direitos previstos constitucionalmente, além de permitir, em determinadas hipóteses, o preenchimento de lacunas apresentadas pelo direito brasileiro. O art. 5º, LXXVIII, §2º, da CF traz a interação entre o direito brasileiro e os tratados internacionais, estabelecendo que os direitos e garantias expressos na Constituição

não excluem os tratados internacionais em que o Brasil seja parte. E em seu §3º enfatiza que os tratados e convenções internacionais sobre direitos humanos aprovados, são equivalentes às emendas constitucionais.

Segundo Celso de Albuquerque Mello (2001, p. 200), “os tratados são considerados atualmente a fonte mais importante do Direito Internacional não só devido à sua multiplicidade, mas também porque geralmente as matérias mais importantes são regulamentadas por eles.” Dessa forma, é de extrema importância garantir a proteção dos direitos humanos para assegurar uma sociedade mais justa, igualitária e democrática. Ela garante que todos tenham acesso a bens e serviços essenciais, como moradia, saúde, educação e segurança. O Brasil teve um grande avanço na garantia desses direitos ao longo dos anos, mas ainda enfrenta muitas dificuldades, desigualdades e violações.

De acordo com o Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos (MDH), em 2020 foram registradas cerca de 1.000 (mil) denúncias de violação de direitos humanos por dia, sendo que os casos envolvendo mulheres chegaram a mais de 105 (cento e cinco) mil denúncias somente naquele ano. Entre essas violações, a violência política de gênero se destaca como uma grave violação dos direitos humanos das mulheres, cujos casos vêm crescendo cada vez mais, evidenciando a urgência de medidas mais eficazes de prevenção e enfrentamento.

## **INSTITUIÇÕES RESPONSÁVEIS PELA PROTEÇÃO DOS DIREITOS HUMANOS**

No âmbito internacional as principais instituições responsáveis pela proteção dos direitos humanos são o Conselho de Direitos Humanos, criado em 2006, que substituiu a Comissão de Direitos Humanos da ONU. Ele é composto por 47 representantes de Estados e possui o objetivo de fortalecer a promoção e a proteção dos direitos humanos no mundo. O Alto Comissariado das Nações Unidas para os Direitos Humanos (ACNUDH), é o principal responsável pelas atividades de direitos humanos da ONU, responde às violações graves desses direitos e empreende ações preventivas. E os Órgãos de Tratados de Direitos Humanos, que são comitês especialistas independentes encarregados de supervisionar a implementação de tratados universais de direitos humanos.

Já no âmbito nacional a proteção de tais direitos são responsabilidade de diversas instituições, tanto órgãos governamentais quanto não governamentais, além da sociedade civil como um todo. As principais instituições são o Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania (MDH), o Conselho Nacional dos Direitos Humanos (CNDH), o Ministério Público, a Defensoria Pública, bem como diversas organizações não governamentais (ONGs). A sociedade civil também desempenha um papel importante na luta pela efetivação dos direitos humanos no Brasil, seja por meio

de denúncias de violações, da cobrança de ações por parte das autoridades ou da atuação em movimentos sociais e grupos de defesa, como o movimento feminista, entre outros que visam à proteção dos direitos humanos e políticos.

O Ministério Público é um órgão fundamental na proteção dos direitos humanos e políticos, é de sua competência a defesa da ordem jurídica dos interesses sociais e individuais indisponíveis e do regime democrático. Devendo zelar pelo efetivo respeito dos poderes Públicos e dos serviços de relevância pública aos direitos assegurados na constituição. Na esfera dos direitos humanos o MP monitora, previne, combate a violência e a tortura, além de garantir todos os direitos fundamentais estabelecidos na Constituição Federal. Como fiscal da lei e defensor da ordem jurídica ele zela pelo cumprimento da legislação relativa às condições carcerárias, assim como combate investigações criminais viciadas por abusos ou violência, contribuindo também para segurança de vítimas e testemunhas de crimes violentos, que correm risco de vida (BALLEI, 2009). A violência política de gênero é um crime que se procede mediante ação pública incondicionada à representação, assim, o Ministério Público investiga e busca a responsabilização daqueles que violaram os direitos das mulheres, visando assegurar o direito à participação política livre de ameaças e violências.

A Defensoria Pública garante o acesso à justiça às mulheres vítimas de violência, oferecendo assistência e atendimento humanizado. Diante da necessidade de prevenir e enfrentar a violência política de gênero, a Defensoria Pública da União (DPU) criou, durante as eleições municipais de 2024, o Programa Nacional de Enfrentamento à Violência Política de Gênero, cujo objetivo geral é aprimorar a atuação da DPU no enfrentamento a esse tipo de violência, prestando assistência jurídica integral e gratuita. O programa atuou em diferentes frentes, implementando diversas ações e estratégias ao longo de todo o período eleitoral de 2024, tendo recebido 82 denúncias.

Segundo a cartilha de atividades, produtos e resultados do programa, as situações relatadas estavam intimamente relacionadas ao pertencimento ao gênero, refletindo na diminuição da participação feminina no contexto político por meio de violência física, falas preconceituosas e misóginas (DEFENSORIA PÚBLICA DA UNIÃO, 2024). Dessa forma, iniciativas como esta são de extrema importância, pois contribuem no acolhimento, proteção e apoio das mulheres vítimas de violência política, promovendo a efetivação de seus direitos e incentivando a participação plena das mulheres na vida política.

## MECANISMOS DE DENÚNCIA E PROTEÇÃO

Muitas vezes as mulheres não sabem que estão sendo vítimas de violência política de gênero, pois não compreende o que caracteriza essa violência, se esta violência é realmente um crime ou até mesmo não sabem como ou a quem denunciar,

visto que essa forma de violência foi naturalizada em nossa sociedade e apenas recentemente foi tipificada como crime. Para melhorar o atendimento à vítima, o Tribunal Superior Eleitoral (TSE) e a Procuradoria-Geral da República (PGR) assinaram, no dia 1º de agosto de 2022, o Protocolo de Ação Conjunta, onde foi estabelecido as determinações que o Ministério Público e o Judiciário devem seguir no combate à violência política de gênero. Esse acordo tem como objetivo assegurar à vítima o acesso efetivo à Justiça, reprimindo novas práticas que atentem contra a democracia e representando um importante avanço no fortalecimento do combate à violência política contra a mulher.

Para realizar a denúncia da violência sofrida, qualquer pessoa que tiver conhecimento da prática do crime deverá comunicar a ocorrência ao Ministério Público Eleitoral (MPE), ao juiz eleitoral ou à autoridade policial. Além desses órgãos, é possível registrar denúncias na Secretaria da Câmara dos Deputados, no Ministério da Mulher, Família e Direitos Humanos, no Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e no Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP).

A denúncia também pode ser feita pela internet, no site do TSE, na página da Ouvidoria do Tribunal, do MPF, do CNMP ou da Ouvidoria Nacional da Mulher do Conselho Nacional de Justiça. Ademais, é possível realizar a denúncia gratuitamente por telefone, pelo número 180 (Central de Atendimento à Mulher do Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos), ou pelo número (61) 3215-8800, da Secretaria da Mulher da Câmara dos Deputados. A denúncia ainda pode ser apresentada pessoalmente, comparecendo ao Ministério Público da sua cidade ou estado, ou diretamente ao juiz eleitoral da zona onde ocorreu a violência (GRUNEICH, CORDEIRO, 2022).

Contudo, muitas vítimas deixam de realizar a denúncia por medo das possíveis consequências, seja por medo do que o agressor pode fazer, seja por temor de represálias ou pela descrença de que o problema será efetivamente solucionado. Esse receio contribui para o aumento da subnotificação, o que dificulta o mapeamento real da violência política de gênero e, consequentemente, a implementação de políticas públicas eficazes. É importante destacar que as mulheres ameaçadas têm direito ao Programa de Proteção às Vítimas e Testemunhas Ameaçadas (Provita), previsto na Lei nº 9.807/99. O Provita trata-se de uma política de Segurança Pública e Direitos Humanos que busca garantir a proteção, a justiça e a preservação dos direitos fundamentais de vítimas e testemunhas em situação de risco.

## DESAFIOS E LIMITAÇÕES DO SISTEMA JURÍDICO

Além da Lei nº 14.192/21 existem muitos outros mecanismos de proteção à vida das mulheres, como a Lei Maria da Penha (nº 11.340/06), Lei Carolina Dieckmann (nº

12.737/12), Lei do Minuto Seguinte (nº 12.845/13), Lei Joana Maranhão (nº 12.650/15) e a Lei do Feminicídio (nº 13.104/15). Porém, embora existam legislações, mecanismos e instituições voltados à proteção da mulher no papel, é fundamental questionar sua efetividade e aplicação concreta na realidade.

Segundo Maíra Recchia, presidente do Observatório Eleitoral da OAB/SP, em entrevista à TV Senado, a violência política de gênero pode ser considerada a “mãe” de todas as demais formas de violências. Isso porque, quando se tem uma cultura e uma sociedade que é historicamente machista e impede que a mulher ingresse nas esferas de poder, a mulher acaba sendo subjugada, o que reflete em toda a sociedade. A própria necessidade de criar tantas estruturas para garantir a dignidade da mulher enquanto ser humano evidencia o fracasso da sociedade, pois revela que a mulher, ainda, não tem a garantia dessa dignidade.

Ademais, de acordo com a codiretora do Instituto Alziras, Tauá Lourenço Pires, incorporar o tema violência política de gênero e de raça no sistema de Justiça brasileiro ainda é um desafio, mesmo após a publicação da lei. Conforme destacou, “sempre que tem uma obstrução ou algo que impeça ou atrapalhe o exercício do direito político das mulheres, que estão em mandato ou candidatas, é violência política de gênero, parece óbvio, mas muitas vezes é enquadrado como injúria, como ameaça, como difamação”. Conforme o Relatório Monitor da Violência Política de Gênero e Raça, lançado pelo Observatório Nacional da Mulher da Política da Câmara, duas em cada três ações penais eleitorais relacionadas à violência de gênero ajuizadas até janeiro de 2024 foram classificadas incorretamente no Sistema de Processo Judicial Eletrônico (PJE) (LOURES, 2024).

Segundo dados do relatório, após três anos da publicação da Lei 14.192/21, somente dois casos tiveram sentenças de condenação pelo crime e nenhuma delas transitada em julgado, ou seja, ainda com a possibilidade de recurso. Outrossim, uma em cada quatro representações de violência política contra a mulher entre o ano de 2021 e 2023 foi arquivada ou encerrada sem nenhuma condenação. Dessa forma, não adianta ter um bom conjunto de leis se elas não estiverem alinhadas à política e à realidade da sociedade e não estão sendo efetivamente cumpridas (LOURES, 2024).

No dia 02 de fevereiro de 2022, a vereadora Camila Rosa, de Aparecida de Goiânia, teve seu microfone cortado a pedido do presidente da Câmara, André Fortaleza, durante uma discussão sobre a participação feminina na política. Diante do episódio, a vereadora registrou queixa pela violência sofrida. No entanto, o promotor de Justiça Eleitoral, Milton Marcolino dos Santos Júnior, requereu o arquivamento do caso, alegando que a vereadora teria “se excedido” na discussão e que teve sua fala cortada “por falta de decoro e urbanidade”. Para desconsiderar

a configuração de violência política de gênero, o promotor disse que nenhuma das palavras ditas pelo presidente configurou “constrangimento ou humilhação” à Camila. Essa decisão evidencia que ainda há um longo caminho a percorrer no que se refere à participação das mulheres na política, pois, além de ser vítima de violência política de gênero, a vereadora também sofreu violência institucional, ao ser acusada pelo Ministério Público de quebra de decoro parlamentar.

## PROPOSTAS DE APRIMORAMENTO LEGAL

O percurso das mulheres na busca por espaço e autonomia na política tem se mostrado desafiador, e ainda há muito a avançar para que a igualdade efetiva seja alcançada. Nesse sentido, o professor José Eustáquio Diniz Alves, no texto *Mulheres na Política*, destaca que a baixa participação feminina não decorre da ausência de mulheres qualificadas para concorrer, mas da forma como os partidos são organizados, uma vez que são majoritariamente controlados por homens, que restringem as oportunidades para que elas possam estruturar suas campanhas. Ademais, segundo estudo realizado pela Oxfam Brasil, em parceria com o Instituto Alziras, o Brasil poderá levar até 144 anos para atingir a igualdade de gênero nas prefeituras, caso o ritmo atual seja mantido. Diante desse cenário, torna-se necessário o fortalecimento dos mecanismos e legislações já existentes, a fim de garantir maior eficácia, para que assim a paridade de gênero na política seja alcançada de forma mais célere.

A Lei 9.5504/76 estabelece em seu artigo 10º, §3º, que os partidos são obrigados a ter pelo menos 30% de mulheres, proporcional ao número de candidatas, concorrendo nas eleições para a Câmara dos Deputados, Assembleias Legislativas e Câmaras de Vereadores. Portanto, de acordo com o levantamento realizado pelo Observatório Nacional da Mulher na Política da Câmara dos Deputados, mais de 700 cidades nas eleições municipais de 2024 não cumpriram com a cota mínima de candidaturas femininas. Ademais, ocorre também a fraude à cota de gênero, onde alguns partidos políticos fraudam essa cota através do lançamento fictício de candidaturas femininas. Assim, segundo a coordenadora da ONU no Brasil, Silvia Rucks, não faltam instrumentos para diminuir a desigualdade de gênero, o que falta é a transformação efetiva dos sistemas já estabelecidos, as políticas públicas e as instituições.

Portanto, para que esses desafios sejam enfrentados, é fundamental o fortalecimento dos mecanismos já existentes, através da intensificação da fiscalização do cumprimento das cotas de gênero e a aplicação de sanções mais rígidas aos partidos que realizam a fraude de tais cotas. Além disso, faz-se necessário o aprimoramento das jurisprudências, que atualmente é marcada por entendimentos esparsos e contraditórios, o que acaba levando ao arquivamento de diversos processos, por



não serem classificados devidamente e enquadrados muitas vezes como injúria, ameaça ou difamação. A uniformização de entendimentos pelo Poder Judiciário, juntamente com a elaboração de súmulas e enunciados que consolidem um padrão claro sobre o que configura de fato a violência política contra a mulher, auxiliaria na efetividade da legislação existente.

Além disso, foi elaborado um relatório de diagnósticos e propostas pelo Grupo de Trabalho Interministerial de Enfrentamento à Violência Política Contra as Mulheres, que evidenciou a importância da implementação de um Plano de Ação de Enfrentamento à Violência Política de Gênero. As propostas foram organizadas em diferentes eixos temáticos, considerando a perspectiva interseccional da violência, contemplando, entre outros pontos, a necessidade de dar centralidade ao debate sobre o fortalecimento da democracia no Brasil, promover ações de enfrentamento ao patriarcado, para romper com a histórica posição de subalternidade imposta às mulheres, ampliação de campanhas de sensibilização sobre violência política contra as mulheres, visando uma maior divulgação do tema e o incentivo à formação de meninas, jovens e mulheres para ocupação dos espaços de poder e decisão. Essas recomendações ao mesmo tempo em que reconhecem a complexidade dessa problemática, reforçam a urgência da realização de medidas efetivas, capazes de transformar o cenário político em um ambiente democrático, no qual a presença feminina não seja apenas assegurada por cotas, mas garantida pela efetiva igualdade de oportunidades.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dessa forma, pode-se concluir que tratar sobre essa temática é importante, necessária e urgente visto que a violência política de gênero constitui grave violação dos direitos humanos e limitam o exercício dos demais direitos fundamentais das mulheres. É preciso colocar em discussão sobre a violação desses direitos da população feminina, uma vez que, é visto tantos casos ocorrerem e, ainda, uma grande sub-representação feminina na política, devido à dificuldade que elas sofrem para ocupar e permanecer em cargos políticos. Em consequência de uma sociedade que possui uma política historicamente com domínio masculino e com normas culturais que condicionam as mulheres a ocuparem papéis de cuidado e de terem que assumir as responsabilidades domésticas, sendo frequentemente reduzidas à figura de mãe, esposa ou cuidadora, tem sido normalizado ver homens impedindo que mulheres falem em espaços públicos, interrompendo suas falas, as rebaixando e questionando sua inteligência.

Foi promulgada em 1973 e ratificada em 1975 pelo Brasil a Convenção Interamericana para Prevenir, Sancionar e Erradicar a Violência contra a Mulher –

conhecida como Convenção de Belém do Pará - que representou um marco decisivo na consolidação dos direitos das mulheres no plano internacional. Tratando-se do primeiro tratado internacional legalmente vinculante a reconhecer e criminalizar todas as formas de violência contra a mulher, a Convenção elevou a questão da igualdade de gênero à condição de direito humano fundamental, promovendo maior visibilidade à proteção das mulheres em contextos sociais, políticos e institucionais.

Em seu artigo 4º prevê que “toda mulher tem direito ao reconhecimento, desfrute, exercício e proteção de todos os direitos humanos e liberdades consagrados em todos os instrumentos regionais e internacionais relativos aos direitos humanos (...)”. Que deve ser compreendido juntamente com o artigo 5º, que determina que “toda mulher poderá exercer livre e plenamente seus direitos civis, políticos, econômicos, sociais e culturais, e contará com a total proteção desses direitos consagrados nos instrumentos regionais e internacionais sobre direitos humanos. Os Estados Partes reconhecem que a violência contra a mulher impede e anula o exercício desses direitos”. Ao ratificar a Convenção, o Brasil assumiu o compromisso em adotar políticas públicas destinadas a prevenir, punir e erradicar a violência contra a mulher. Embora haja avanços significativos no reconhecimento normativo da violência de gênero como uma violação dos direitos humanos, ainda é necessário refletir criticamente sobre a efetividade dessas medidas no plano prático. Por restar evidente ao fim da pesquisa que há, ainda, grandes números de casos de ocorrência dessa violência e dificuldade de se ter um protagonismo feminino na política, afetando negativamente a qualidade da democracia e constituindo grave violação dos direitos humanos.

Portanto, conforme ressaltou a coordenadora Silvia Rucks, a participação das mulheres na política é um direito humano fundamental, e não se pode ignorar a violência política de gênero como um fator decisivo para a sub-representação feminina nesses espaços, especialmente quando já verifica que mais de 80% das mulheres no parlamento já foram vítimas desse tipo de violência. Nesse contexto, como observa a deputada Flávia Moraes, a sub-representação feminina impacta diretamente a elaboração e implementação de políticas públicas no país. Quando a dos parlamentos é composta por homens, a falta de representação da maior parte da população, que são as mulheres, resulta em decisões que não refletem plenamente suas necessidades, limitando a aprovação de projetos de relevância social e comprometendo a equidade das políticas públicas. Dessa forma, a ausência efetiva de mulheres nos espaços de poder não apenas reforça desigualdades históricas, como também evidencia a urgência de estratégias efetivas para aumentar a participação feminina na política e garantir que suas vozes sejam ouvidas e consideradas nas decisões.

Conclui-se, assim, que a existência de leis, tratados e convenções internacionais, por mais relevantes que sejam, não é suficiente para transformar, por si só, padrões culturais profundamente enraizados que sustentam a violência política de gênero. Essa forma de violência é fruto de uma estrutura social marcada por desigualdades

históricas, e seu enfrentamento exige mais do que previsões normativas, requer uma transformação no modo como a sociedade compreende e trata a presença feminina nos espaços de poder. Para que a norma jurídica produza efeitos concretos, é essencial que esteja acompanhada de mecanismos eficazes de implementação e fiscalização, bem como de agentes públicos capacitados e comprometidos com sua aplicação. Pois a inércia e a omissão do Estado é um fator agravante, já que o torna um violador dos direitos fundamentais e humanos da mulher, ao deixar de garantir a efetividade de direitos fundamentais assegurados (APPEL, 2024). Assim, o combate à violência política de gênero precisa, necessariamente, de uma reformulação de práticas sociais, políticas e institucionais, além da mudança de forma coletiva para a construção de uma cultura verdadeiramente igualitária e democrática.

## REFERÊNCIAS

ABADE, Denise; FREITAS, Juliana. **Mecanismos de direitos humanos para tipificar a violência política de gênero**. Consultor Jurídico, 2023. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2023-ago-21/direito-eleitoral-direitos-humanos-tipificacao-violencia-politica-genero/>>. Acesso em: 15 ago. 2025.

AGÊNCIA CNJ DE NOTÍCIA. **Violência política de gênero: Brasil registra sete casos a cada 30 dias**. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/violencia-politica-de-genero-brasil-registra-sete-casos-a-cada-30-dias/>>. Acesso em: 17 ago. 2025.

ALBUQUERQUE, Itawi. **Cotas para mulheres na política não são suficientes para garantir a paridade de gênero, afirmam parlamentares do G20**: A violência política e a falta de autonomia econômica estão entre os motivos que afastam mulheres dos cargos de poder. Câmara dos Deputados, 2024. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/1079216-cotas-para-mulheres-na-politica-nao-sao-suficientes-para-garantir-a-paridade-de-genero-afirmam-parlamentares-do-g20/>. Acesso em: 18 ago. 2025.

APPEL, Vinícius. **Abismos entre Direitos Humanos e violência contra a mulher**. Atricon, 2024. Disponível em: <<https://atrimon.org.br/abismos-entre-direitos-humanos-e-violencia-contra-a-mulher/>>. Acesso em: 15 ago. 2025.

BALLEI, RC. **Ministério público e os direitos humanos**. In LIVIANU, R., coord. Justiça, cidadania e democracia [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisa Social, 2009. pp. 193-201. ISBN 978-85-7982-013-7. Available from SciELO Books <<http://books.scielo.org>>.

BRASIL. **Lei nº 9.504, de 30 de setembro de 1977**. Estabelece normas para as eleições. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 1977. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9504.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9504.htm). Acesso em: 18 ago. 2025.

BRASIL. **Lei nº 14.192, de 04 de agosto de 2021.** Estabelece normas para prevenir, reprimir e combater a violência política contra a mulher; e altera a Lei nº 4.737, de 15 de julho de 1965 (Código Eleitoral), a Lei nº 9.096, de 19 de setembro de 1995 (Lei dos Partidos Políticos), e a Lei nº 9.504, de 30 de setembro de 1997 (Lei das Eleições). Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2021. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/l14192.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14192.htm). Acesso em: 15 de agosto 2025.

CENTRO REGIONAL DE INFORMAÇÕES PARA A EUROPA OCIDENTAL. **Direitos Humanos.** UNRIC, 2024. Disponível em: [https://unric.org/pt/o-que-sao-os-direitos-humanos/#:~:text=A%20Declara%C3%A7%C3%A3o%20Universal%20dos%20Direitos%20Humanos%20\(DUDH\)%20%C3%A9%20um%20marco,na%20hist%C3%B3ria%20dos%20direitos%20humanos](https://unric.org/pt/o-que-sao-os-direitos-humanos/#:~:text=A%20Declara%C3%A7%C3%A3o%20Universal%20dos%20Direitos%20Humanos%20(DUDH)%20%C3%A9%20um%20marco,na%20hist%C3%B3ria%20dos%20direitos%20humanos). Acesso em: 15 ago. 2025.

DEFENSORIA PÚBLICA DA UNIÃO. **Programa de Enfrentamento à Violência Política de Gênero nas Eleições de 2024:** Sumário executivo de atividades, produtos e resultados. 2024. Disponível em: [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-03/programa\\_de\\_enfrentamento\\_a\\_violencia\\_politica\\_de\\_genero\\_nas\\_eleicoes\\_de\\_2024.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-03/programa_de_enfrentamento_a_violencia_politica_de_genero_nas_eleicoes_de_2024.pdf). Acesso em: 17 ago. 2025.

FRANCO, Adriana A. & BRIGAGÃO, Jacqueline I. M. A. (2025). **A violência política de gênero no parlamento brasileiro: narrativas de deputadas.** Athenea Digital, 25(1), e3468. <https://doi.org/10.5565/rev/athenea.3468>

GOMES, Bianca. **MP pede arquivamento de processo de vereadora que teve microfone cortado no plenário:** ‘vitimização’ e ‘falta de urbanidade’: Especialista em direito eleitoral critica decisão do Ministério Público e fala em ‘violência institucional’. O Globo Política, 2022. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/politica/mp-pede-arquivamento-de-processo-de-vereadora-que-teve-microfone-cortado-no-plenario-vitimizacao-falta-de-urbanidade-25495569>. Acesso em: 16 ago. 2025.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Diagnóstico e Propostas para o Enfrentamento à Violência Política contra as Mulheres no Brasil:** Relatório Final do Grupo de Trabalho Interministerial de Enfrentamento à Violência Política Contra as Mulheres. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/mulheres/pt-br/central-de-conteudos/noticias/2024/agosto/gti-enfrentamento-violencia-politica-relatoriofinal.pdf>. Acesso em: 16 de agosto 2024.

GRUNEICH, Danielle; CORDEIRO, Iara. **O que é violência política contra mulher?** Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2022. Disponível em: [https://mpmt.mp.br/site/storage/webdisco/arquivos/violencia\\_politica\\_mulher%20\(2\).pdf](https://mpmt.mp.br/site/storage/webdisco/arquivos/violencia_politica_mulher%20(2).pdf). Acesso em 16 ago. 2025.

JUSTIÇA GLOBAL, TERRA DE DIREITOS. **Violência Política e Eleitoral no Brasil: Panorama das violações de direitos humanos entre 2 de setembro de 2020 e 31 de outubro de 2022.** 2023. Disponível em: <https://terradedireitos.org.br/violencia-politica-e-eleitoral-no-brasil/>. Acesso em: 16 ago. 2025.

JUSTIÇA GLOBAL. **Violência política pré-eleições em 2024 é 130% maior do que nas últimas eleições municipais:** Até o dia 15 de agosto, ano registrou um episódio de violência a cada 1,5 dia. 2024. Disponível em: <https://www.global.org.br/blog/violencia-politica-pre-eleicoes-em-2024-e-130-maior-do-que-nas-ultimas-eleicoes-municipais/>. Acesso em: 16 ago. 2025.

LIMA, Paola; PORTELA, Raissa. **Mulheres na política: ações buscam garantir maior participação feminina no poder.** Fonte: Agência Senado. Senado Federal, 2022. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/infomaterias/2022/05/aliados-na-luta-por-mais-mulheres-na-politica>. Acesso em: 16 ago. 2025.

LOURES, Vinícius. **Brasil teve apenas duas sentenças de condenação por violência política de gênero entre 2021 e 2023:** Dado consta no Relatório Monitor da Violência Política de Gênero e Raça, lançado pelo Observatório Nacional da Mulher da Política da Câmara. Câmara dos Deputados, 2024. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/1092061-brasil-teve-apenas-duas-sentencas-de-condenacao-por-violencia-politica-de-genero-entre-2021-e-2023/>. Acesso em: 18 ago. 2025.

LOURES, Vinícius. **Cotas para mulheres nas eleições municipais foram desrespeitadas em 700 municípios, aponta estudo:** Pela Lei, os partidos são obrigados a ter pelo menos 30% de mulheres concorrendo nas eleições para os legislativos locais. Câmara dos Deputados, 2024. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/1102281-cotas-para-mulheres-nas-eleicoes-municipais-foram-desrespeitadas-em-700-municipios-aponta-estudo/>. Acesso em: 18 ago. 2025.

LOPES, Narla. **Conquistas e desafios da participação da mulher na política.** ALECE, 2024. Disponível em: <https://www.al.ce.gov.br/noticias/45722-conquistas-e-desafios-da-participacao-da-mulher-na-politica>. Acesso em: 16 ago. 2025.

MACEDO, Ana Raquel. **Especial Mulher - A história da participação feminina na política brasileira.** Câmara dos Deputados, 2006. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/radio/programas/266952-especial-mulher-a-historia-da-participacao-feminina-na-politica-brasileira-0743/>. Acesso em: 16 ago. 2025.

MELLO, Celso D. de Albuquerque. **Curso de direito internacional público.** Rio de Janeiro. Renovar, 2001.

MENEGHETTI, Rayssa Rodrigues; MARTINS, Naony Sousa Costa; COSTA, Fabrício Veiga. **Violência Política de Gênero: Análise da Lei nº 14.192/2021 à luz da Teoria da Legislação Simbólica.** In: VI ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI, 6., 2023, Florianópolis. Anais eletrônicos do VI Encontro Virtual do CONPEDI -Gênero, sexualidades e direito. Santa Catarina: Florianópolis, 2023. p. 77-97. Disponível em: <http://site.conpedi.org.br/publicacoes/4k6wggq8v/67e9p9j6/AWx3d491D7463eos.pdf>. Acesso em 17 ago. 2025.

MENEZES, Celso Antônio Martins. **A importância dos tratados e o ordenamento jurídico brasileiro**. 42. ed. Brasília: Revista de Informação Legislativa, 2005. 65-77 p. v. 166.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO PARÁ. **Cartilha Violência Política contra as Mulheres**. 2024. Disponível em: <<https://www2.mppa.mp.br/data/files/F2/67/BE/92/D8C4191002E18109180808FF/CARTILHA%20ELEICAO%202024.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2025.

MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. **Violência Política de Gênero é crime: saiba como reconhecer e denunciar essa prática**. 2022. Disponível em: [https://www.mpf.mp.br/pge/institucional/gt-violencia-de-genero/publicacoes/cartilhas-guias-e-roteiros/Eleitoral\\_Campanha\\_Mulheres\\_na\\_Poltica\\_Cartilha.pdf](https://www.mpf.mp.br/pge/institucional/gt-violencia-de-genero/publicacoes/cartilhas-guias-e-roteiros/Eleitoral_Campanha_Mulheres_na_Poltica_Cartilha.pdf). Acesso em: 17 ago. 2025.

NAVAS, Ana; COSTA, Ilton. **Da Casa ao Congresso - A Inserção das Mulheres na Política Partidária: ações afirmativas para inclusão feminina nos parlamentos**. V.10.n.04. Rio de Janeiro, 2017, p. 2904-2925. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/quaestioiuris/article/view/27854/21930>. Acesso em: 17 ago. 2025.

OBSERVATÓRIO DE VIOLÊNCIA POLÍTICA CONTRA MULHER. **Cartilha sobre violência política de gênero**. 2021. Disponível em <[https://aplicacao.mpmg.mp.br/ouvidoria/CARTILHA\\_VIOLENCIA\\_GENERO.pdf](https://aplicacao.mpmg.mp.br/ouvidoria/CARTILHA_VIOLENCIA_GENERO.pdf)> Acesso em: 15 ago. 2025.

OXFAM BRASIL. **Estudo mostra que equidade de gênero na política brasileira pode levar mais de um século**: Relatório Desigualdades de Gênero e Raça na Política Brasileira, parceria da Oxfam Brasil com o Instituto Alziras, analisa dados do TSE sobre as eleições de 2016 e 2020. 2022. Disponível em: <https://www.oxfam.org.br/noticias/estudo-mostra-que-equidade-de-genero-na-politica-brasileira-pode-levar-mais-de-um-seculo/>. Acesso em: 17 ago. 2025.

PAULA. **Direitos Humanos: o que são e porque precisamos falar sobre isso?** Fundo Brasil, 2022. Disponível em: <https://www.fundobrasil.org.br/blog/direitos-humanos-o-que-sao-e-porque-precisamos-falar-sobre-isso/>. Acesso em: 16 ago. 2025.

PENSANDO O DIREITO. **Violência contra a Mulher e as Práticas Institucionais**. Repositório do Conhecimento do Ipea, 2015. Disponível em: <[https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9998/1/MJ\\_ViolContraMulher\\_52.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9998/1/MJ_ViolContraMulher_52.pdf)>. Acesso em: 16 ago. 2025.

PIOVESAN, Flávia. **A proteção internacional dos direitos humanos das mulheres**. Cadernos Jurídicos, v. 15, n. 38, p. 21-34, 2014. Disponível em: <<https://www.mpmg.mp.br/data/files/FC/F7/D5/F3/DA44A7109CEB34A7760849A8/A%20Protecao%20Internacional%20dos%20Direitos%20Humanos%20das%20Mulheres.pdf>>. Acesso em: 17 ago. 2025.

RAMOS, A, de C. **Curso de Direitos Humanos**. São Paulo: Saraiva, 2014.

REIS, Fernanda; MARTINS, Gustavo. **Violência política de gênero sob uma análise institucional:** as violações que impedem a efetivação das políticas públicas em relação ao exercício dos direitos políticos femininos. *Revista Viana Sapiens*, v. 13. n. 2, p. 289-319, 2022. Disponível em: <<https://viannasapiens.emnuvens.com.br/revista/article/download/906/451/2926>>. Acesso em: 16 ago. 2025.

ROMANO, Rogério Tadeu. **A proteção dos direitos humanos.** JusBrasil, 2023. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/a-protecao-dos-direitos-humanos/2084750980>. Acesso em: 15 ago. 2025.

SILVA, Salete Maria da. **Supremacia masculina nos partidos políticos: Violência política simbólica contra as mulheres?** *Revista LusGênero América Latina*, v.1, n.1, p. 65-79, 2022. <https://doi.org/10.58238/igal.v1i1.10>.

SILVEIRA, Laureani Pazzini; SALBEGO, Nathali Nunes; MARTINS, Felipe Antunez. **O Direito Brasileiro e os Tratados Internacionais de Direitos Humanos.** *Revista Direito, Justiça e Cidadania*. p. 136-146. Disponível em: <http://urisantiago.br/revistadireitojusticaecidadania/adm/upload/v14/n1/c502e63d6f6a303a817c305274d7203d.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2025.

TEIXEIRA, M. B. M.; MOTA SANTOS, C. M. Mulheres na Política: Desafios e Perspectivas. **Revista de Administração IMED**, v. 10, n. 2, p. 178, 2020. Disponível em: <https://seer.atitus.edu.br/index.php/raimed/article/view/3817>. Acesso em: 17 ago. 2025.

TV SENADO. **Lei contra violência política é avanço, mas falha em não proteger pré-candidatas, diz especialista.** 2024. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/tv/programas/cidadania-1/2024/03/lei-contra-violencia-politica-e-avanco-mas-falha-em-nao-protoger-pre-candidatas-diz-especialista>>. Acesso em: 16 ago. de 2025.

VEDOVATO, Luís Renato; BARRETO, Michelle Camille. **Tratados Internacionais de Direitos Humanos e o Estado Brasileiro: incentivo na construção de políticas públicas.** *Revista de Pesquisa em Políticas Públicas*. v.1, n.6, p. 32-48, 2015.


VIGANO, Samira; LAFFIN, Maria Herminia. **Mulheres, políticas públicas e combate à violência de gênero.** Scielo Brasil, 2019. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/his/a/Sy6nh8bjBhKTxpTgGmLhbtL/>>. Acesso em: 17 ago. 2025.

**Workshop A Proteção Internacional dos Direitos Humanos e o Brasil.** Brasília: Superior Tribunal de Justiça, 2000. ISBN 85-7248-045-5.



## C A P Í T U L O 8

# MARKETING ESPORTIVO NA ERA ALGORÍTMICA: IDENTIDADE FLUIDA, PERTENCIMENTO ALGORÍTMICO E BEM-ESTAR

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520088>

**Fernando A. Fleury**

Armatore Lab

São Paulo – SP

<https://orcid.org/0000-0003-2924-8918>

**Felipe Alexandre de Souza Félix Nunes**

Universidade do Estado de Minas Gerais, Departamento

de Engenharia Civil e Produção, DECP

Divinópolis – MG

<https://orcid.org/0000-0002-9083-9250>

**RESUMO:** Este ensaio propõe o pertencimento algorítmico (PA) como nova lente do marketing esportivo para compreender a relação entre identidade esportiva fluida, personalização mediada por inteligência artificial e bem-estar do torcedor. Partimos do diagnóstico de que algoritmos de recomendação e plataformas de dados passaram a intermediar experiências afetivas, transacionais e simbólicas, deslocando o lócus de agência do vínculo torcedor–marca, saindo de uma lógica de interações humanas contínuas para ciclos operacionais de recomendação–interação–personalização. Argumentamos que o pertencimento se torna contingente e probabilístico nessa nova perspectiva, exigindo a revisão de *frameworks* clássicos. O modelo de engajamento multidimensional de Yoshida *et al.* (2014) e a lógica de cocriação de Woratschek *et al.* (2014) pressupõem participação consciente e continuidade identitária, premissas tensionadas pela mediação algorítmica. Propomos uma arquitetura causal com base em quatro construtos, identidade esportiva fluida, engajamento mediado por inteligência artificial, pertencimento algorítmico e bem-estar do torcedor, que explica efeitos ambivalentes da personalização sobre lealdade, significado e experiência simbólica, especialmente no contexto esportivo



brasileiro. No plano aplicado, derivamos diretrizes para personalização com ética, transparência, controles de preferência e limites de contato. Discutimos o bem-estar do torcedor como horizonte de design, para além da performance. Por fim, reconhecemos limites e traçamos agenda de pesquisa. Ao integrar comportamento do consumidor, algoritmos e contexto cultural, este trabalho oferece um léxico operativo para o marketing esportivo na era algorítmica.

**PALAVRAS-CHAVE:** marketing esportivo; engajamento do torcedor; inteligência artificial; algoritmos de recomendação; pertencimento algorítmico.

## SPORTS MARKETING IN THE ALGORITHMIC ERA: FLUID IDENTITY, ALGORITHMIC BELONGING, AND WELLBEING

**ABSTRACT:** This essay advances algorithmic belonging (AB) as a new lens in sports marketing to understand the relationship between fluid sporting identity, AI-mediated personalisation, and fan wellbeing. We start from the diagnosis that recommender algorithms and data platforms now intermediate affective, transactional, and symbolic experiences, shifting the locus of agency in the fan–brand bond from continuous human interactions to operational cycles of recommendation–interaction–personalisation. We argue that, within this arrangement, belonging becomes contingent and probabilistic, requiring a revision of classical frameworks. The multidimensional engagement model of Yoshida et al. (2014) and the co-creation logic of Woratschek et al. (2014) assume conscious participation and identity continuity—assumptions strained by algorithmic mediation. We propose a causal architecture grounded in four constructs, fluid sporting identity, AI-mediated engagement, algorithmic belonging, and fan wellbeing, that explains the ambivalent effects of personalisation on loyalty, meaning, and symbolic experience, especially in the Brazilian sporting context. On the applied side, we derive guidelines for ethical personalisation, including transparency, preference controls, and contact caps. We also foreground fan wellbeing as a design horizon beyond performance metrics. Finally, we acknowledge limitations and outline a research agenda encompassing longitudinal validation of the model, experiments manipulating transparency, and transfer to other recommendation-intensive domains (e.g., fashion, streaming, live entertainment). By integrating consumer behaviour, algorithms, and cultural context, the paper offers an operational lexicon for sports marketing in the algorithmic era—one that balances data with meaning, personalisation with authenticity, and performance with care.

**KEYWORDS:** sports marketing; fan engagement; artificial intelligence; recommender algorithms; algorithmic belonging.

## INTRODUÇÃO

O marketing esportivo passa por uma transformação. Em um cenário onde o torcedor deixa de ser apenas espectador para se tornar *prosumer*, quando o indivíduo se envolve na produção e criação de um produto, deixando de ser um mero consumidor (RITZER, 2015). Algoritmos e plataformas de dados passaram a intermediar grande parte das experiências afetivas, transacionais e simbólicas entre marcas esportivas e suas audiências. Essa transição provoca uma tensão fundamental entre duas forças, o desejo de pertencimento dos torcedores e a personalização algorítmica das experiências (HUANG; RUST, 2021; MA; SUN, 2020).

Este ensaio propõe uma teoria orgânica centrada no construto de pertencimento algorítmico (PA) como eixo articulador das relações entre identidade esportiva fluida, inteligência artificial e bem-estar do torcedor. Partimos da observação empírica de que clubes, plataformas e marcas têm utilizado IA para maximizar engajamento e personalização, mas sem considerar adequadamente os efeitos de longo prazo sobre a construção de significado e continuidade identitária (DAVENPORT *et al.*, 2020; SHARMA *et al.*, 2025). Ao teorizar causalmente essas relações, buscamos oferecer uma contribuição original à teoria de marketing.

O modelo de engajamento do consumidor no esporte proposto por Yoshida *et al.* (2014) estrutura o engajamento como uma construção multidimensional, composta por aspectos afetivos, cognitivos e comportamentais que se desenvolvem ao longo do tempo em resposta à experiência com o objeto esportivo. Embora esse modelo tenha sido fundamental para consolidar o engajamento como variável estratégica no marketing esportivo, ele parte do pressuposto de uma trajetória relativamente linear e contínua de envolvimento, ancorada em interações humanas e na experiência direta com o time ou evento. Em um cenário mediado por inteligência artificial o engajamento não é mais consequência da experiência, mas resultado de estímulos hiperpersonalizados, automatizados e, muitas vezes, preditivos (PETER *et al.*, 2025). Isso impõe limites à capacidade explicativa do modelo quando confrontado com a fluidez identitária e a volatilidade comportamental promovidas por tecnologias algorítmicas.

Já a estrutura de *value co-creation* no esporte, delineada por Woratschek *et al.* (2014), por meio do modelo *S-D logic* aplicado ao contexto esportivo (*Sport Value Framework*), posiciona o torcedor como cocriador de valor ao lado de clubes, patrocinadores e mídias. Ainda que essa abordagem tenha ampliado a compreensão sobre a complexidade do ecossistema esportivo, ela pressupõe uma lógica de participação consciente, intencional e relacional por parte do torcedor. Contudo, no ambiente contemporâneo, as interações passam a ser mediadas por sistemas que operam algorítmicamente, moldando a experiência sem que o consumidor esteja plenamente ciente ou ativamente engajado. Nesse caso, a criação de valor deixa de

ser simbólica e negociada, e passa a ser automatizada, fragmentada e, em certos casos, opaca, escapando às premissas centrais do modelo original.

Diante dessas limitações, o construto de pertencimento algorítmico se apresenta como uma resposta teórica necessária para compreender o novo arranjo das relações entre torcedores, marcas e tecnologia. Ao invés de adaptar modelos prévios a uma nova realidade, a teoria do PA parte da constatação de que a lógica algorítmica intensifica práticas de marketing já existentes e altera os fundamentos do vínculo torcedor-marca. O pertencimento, nesse contexto, não se desenvolve a partir de vivências afetivas ou cocriação de valor simbólico, mas por meio de ciclos retroalimentados de recomendação, interação e monitoramento, nos quais a identidade do fã é continuamente modelada e predita. Assim, o PA representa uma ruptura ontológica, considerando que não se trata da compreensão sobre como os torcedores se relacionam com as marcas, mas da explicação para a causa dessas relações quando mediadas por inteligência artificial. Compreendendo também os efeitos colaterais dessa mediação para a experiência simbólica, o bem-estar e a sustentabilidade do marketing esportivo.

Apesar da crescente aplicação da inteligência artificial em domínios como a otimização de preços e personalização (GERLICK; LIOZU, 2020), sua intersecção específica com a identidade do torcedor e as estratégias de engajamento no marketing esportivo provoca um desafio teórico particularmente intrínseco à disciplina de marketing. O pertencimento algorítmico (PA) pode ser descrito como um fenômeno social influenciado pela tecnologia, ao passo que deve ser notado como uma nova dinâmica de valorização e relacionamento, mediada pelo mercado exigente de uma reconceitualização de construtos, tais como lealdade, identidade de marca e engajamento do consumidor em contextos de troca (VIGLIA *et al.*, 2021; ATANASOVA *et al.*, 2024). A teoria do marketing orgânico tenta ocupar essa lacuna, explicando como as lógicas algorítmicas alteram a natureza da relação de marketing entre fãs e marcas, para além da aplicação de tecnologias em um novo contexto (HUANG; RUST, 2021; SHARMA *et al.*, 2025).

No contexto do esporte o construto ligado à identidade do torcedor é marcado pela história, laços de pertencimento geográfico, memória familiar e rivalidades duradouras (FLEURY *et al.*, 2014; NUNES *et al.*, 2022). O que entendemos a partir da evolução nas teorias de marketing é que este conceito está sendo reconfigurado por tecnologias que promovem experiências personalizadas, instantâneas e altamente voláteis. A lógica algorítmica se baseia em dados comportamentais, predição e micro segmentação, que substitui a lógica simbólica da tradição, da comunidade e da paixão herdada (ATANASOVA *et al.*, 2024). O resultado é o surgimento de uma nova forma de pertencimento que é contingente, efêmera e moldada por interações mediadas por tecnologias.

Essa substituição da tradição pela lógica algorítmica na identidade do torcedor implica em uma ruptura para a qual as teorias de marketing existentes não conseguem oferecer explicações adequadas, por serem enraizadas em modelos de lealdade e identidade construídos a partir da interação humana e significados sociais estáveis (FABRIGAR *et al.*, 1999). Em vez de uma adaptação das teorias sociológicas, a emergência do PA sinaliza a necessidade de um corpo teórico próprio do marketing para desvendar como a personalização impulsionada por IA afeta a percepção de valor, a formação de comunidades de marca e a sustentabilidade da relação consumidor-marca em um ambiente de fluidez (VIGLIA *et al.*, 2021; SHARMA *et al.*, 2025). É no entendimento dessas novas dinâmicas de troca e construção de valor, geradas pela interação entre comportamento do consumidor, identidade e tecnologia algorítmica, que a teoria do pertencimento algorítmico se posiciona (HUANG; RUST, 2021).

Essas mudanças desafiam pressupostos clássicos do marketing esportivo. Se, por décadas, a lealdade era concebida como um ativo de longo prazo, agora nos deparamos com fãs que transitam entre equipes, atletas e narrativas com fluidez e autonomia (HUTCHINSON, 2023). Plataformas como TikTok, algoritmos de recomendação e experiências gamificadas fragmentam o consumo esportivo, diluindo fronteiras entre torcer, comprar, assistir e participar (ENNIS, 2020). Nesse contexto, o pertencimento algorítmico emerge como estratégia e como armadilha, aproxima a relação, mas podendo desumanizá-la de maneira semelhante engaja o espectador, mas fragiliza a formação de vínculos profundos.

O esporte evoluiu além de seu papel tradicional como entretenimento, tornando-se uma ferramenta de expressão e identidade, especialmente no contexto cultural brasileiro. No entanto, a identidade desportiva é uma entidade dinâmica que evolui em resposta às mudanças socioeconômicas, políticas e culturais na sociedade (GRANIC; MORITA; SCHOLTEN, 2020). Nesse sentido, a identidade esportiva deixa de ser uma dimensão estática ou marginal da psicografia do consumidor e passa a operar como extensão simbólica de seus valores, crenças e vínculos sociais. Quando torcedores vestem as cores de um clube expressam afinidade esportiva e reivindicam pertencimento a uma comunidade, projetando nela sua própria narrativa identitária (ATANASOVA *et al.*, 2024).

No atual panorama, conhecer a identidade esportiva dos fãs implica em caracterizar estratégias que influenciem decisões de compra, valores e a própria perspectiva de mundo (YIM *et al.*, 2021). O comportamento do consumidor viu sua influência crescer, sendo guiado por uma segmentação psicográfica, incluindo valores, crenças e a identidade esportiva (AGUILAR-RODRÍGUEZ; ARIAS-BOLZMANN, 2023). Mais que paixão ou hobby, a identidade esportiva tornou-se uma extensão intrínseca do indivíduo. Essa extensão possibilita a inserção em grupos sociais

específicos, a expressão de valores e a busca por inspiração. Utilizar as vestimentas de um time não se limita a demonstrar apoio à agremiação esportiva, mas é uma expressão de pertencimento à comunidade e uma afirmação de valores a ela associados (PACHÉ; IKA, 2016).

Essa transformação exige que superemos os paradigmas clássicos que regiam o comportamento dos gestores esportivos, como a maximização de vitórias (*win maximization*), que pressupõe clubes ou ligas alocando todo seu orçamento para adquirir os melhores jogadores, ou a maximização de lucros (*profit maximization*), na qual clubes ou ligas direcionam recursos mínimos necessários, para maximizar os lucros. Superando esse contexto devemos considerar uma nova lógica, a maximização do bem-estar do torcedor (PEETERS, 2015; DIETL; GROSSMANN; LANG, 2011; KÉSENNE, 2006; DIETL; LANG; WERNER, 2009). Essa abordagem propõe como objetivo a ampliação da experiência subjetiva e coletiva do torcedor, não apenas direcionado à eficiência econômica ou esportiva. A presença física ou digital do fã, seus rituais simbólicos e sua capacidade de engajar-se são elementos centrais dessa maximização (MA; SUN, 2020).

Esse conceito pode ser traduzido, termos mais acessíveis, no objetivo de equilibrar demandas dos consumidores, como o preço dos ingressos e outros produtos comercializados, considerando os efeitos de uma economia instável, que envolve a redução do poder de comprados torcedores, ao mesmo tempo em que é necessário elevar o nível de atendimento, de maneira a superar as expectativas dos torcedores em busca de experiências aprimoradas nos estádios. No entanto, considera-se que a não maximização do lucro pode, paradoxalmente, gerar resultados socialmente valiosos. Um estádio vazio sinaliza a não satisfação da maximização do fã, prejudicando não apenas o espetáculo esportivo, mas toda a cadeia produtiva do esporte, incluindo patrocinadores.

É nesse contexto que a tecnologia e a inovação desempenham uma importante função. A emergência da inteligência artificial estimula o desenvolvimento de modelos preditivos textuais que geram insumos para estratégias de monetização mais eficientes. Ao compreender as preferências dinâmicas dos fãs, as organizações podem direcionar ofertas personalizadas, como ingressos para eventos, *merchandising* e conteúdo exclusivo, elevando a probabilidade de conversão e, por conseguinte, gerando novas fontes de receita. À medida que a indústria se volta para a tecnologia e inovação, pode-se antecipar um cenário crescente de iniciativas inovadoras desencadeadas por aqueles que verdadeiramente compreendem e respondem à fluidez de seus adeptos.

Nosso argumento é que o uso massivo de IA para maximizar interações pode produzir um tipo de pertencimento efêmero, volátil e fragmentado, com

consequências ambíguas para a lealdade, a experiência simbólica e o bem-estar percebido (VIGLIA *et al.*, 2021). A teoria proposta articula construtos emergentes do marketing com o fenômeno do torcedor fluido, estruturando proposições causais sobre como esse pertencimento algorítmico opera, seus limites e suas implicações. Nas seções seguintes desenvolvemos os construtos centrais dessa proposta, situando-os no campo teórico do marketing. Em seguida, apresentamos as proposições teóricas que articulam relações causais entre esses construtos, antes de discutir as contribuições teóricas e práticas da teoria. Encerramos com sugestões para agenda futura de pesquisa empírica e conceitual.

## CONSTRUTOS TEÓRICOS E FUNDAMENTAÇÃO CONCEITUAL

### Identidade Esportiva Fluida (IEF)

O sentimento de identidade manifestado pelo consumidor em relação a uma marca ou, no caso dos torcedores a relação com o time, se manifesta de maneira transitória e situacional no contexto contemporâneo. Nesse cenário, a identidade fluida (IF) emerge como resposta às rápidas transformações culturais, tecnológicas e emocionais descritas por Bauman (2001) que alteraram as relações de consumo nas últimas décadas (TAMMINEN; UTTI; SUIKKANEN, 2014). A IF descreve um sujeito que não se ancora mais em vínculos estáveis ou categorias como gênero, profissão ou lealdade às marcas para definir suas preferências de consumo, mas que transita entre contextos, pertencimentos e formas de expressão, guiado por conveniência emocional, estética e simbólica.

Essa fluidez é impulsionada pela transformação digital e pela onipresença das redes sociais, que transformam a identidade em uma performance contínua, fragmentada e passível de constante reedição (PILIANG, 2024). Ademais, a aceleração da comunicação de marca ampliou essa fluidez e permitiu aos indivíduos moldar e reformular suas identidades de consumo em tempo real. Em termos geracionais, essa dinâmica é particularmente visível entre *millennials* (Geração Y) e membros da Geração Z, que preferem experiências personalizadas, imediatismo, estética digital e valores como diversidade e autenticidade, ao contrário da Geração X, que valorizava estabilidade e confiabilidade (JIMÉNEZ-ZARCO *et al.*, 2023).

A proposta de IF representa uma ruptura com modelos clássicos de comportamento do consumidor, baseados na construção linear de lealdade e na previsibilidade do apego aos produtos. O novo perfil do consumidor deixou a continuidade abraçar a relevância do imediatismo, em um fenômeno denominado como “consumidor líquido” ou “consumidor fluido” (BARDHI; ECKHARDT, 2017; ATANASOVA *et al.*, 2024). Este indivíduo recusa ativamente compromissos de longo

prazo e as responsabilidades associadas à posse, preferindo o acesso, a experiência e a curadoria personalizada. Como demonstram Rosenberg, Weijs e Kerkelä (2023), as escolhas desses consumidores oscilam entre o “líquido” (streaming, uso temporário) e o “sólido” (posse e lealdade) influenciadas pelo contexto, tornando a identidade um campo dinâmico de experimentação (BARDHI; ECKHARDT, 2017).

O que propomos neste ensaio é uma maneira de captar e interpretar parte deste comportamento para o universo do esporte em uma aplicação direcionada ao marketing. Grande parte das pesquisas da área de marketing esportivo fundamentaram suas descobertas a partir do conceito de identificação oriundo dos trabalhos de Tajfel (1974; 1978; 1982) e sua abordagem de identificação social e o comportamento intergrupos. Assim, a partir dos achados de Branscombe e Wann (1991; 1992) abriu-se uma vertente de pesquisas que avaliou desde as relações entre torcedores e marcas patrocinados (MADRIGAL, 2000) até a compreensão da rivalidade entre torcedores (TYLER; COBBS, 2015). Apesar de bem-sucedidos em suas aplicações, compreendemos que o conceito de identificação social de Tajfel não dialoga com a contemporaneidade implicada na fluidez das relações de consumo a partir da perspectiva da modernidade líquida de Bauman (2001).

Desta maneira, apresentamos o construto da identidade esportiva fluida (IEF), para descrever o torcedor contemporâneo que elabora sua identificação por meio de múltiplas e transitórias conexões e desconexões com as entidades esportivas (clubes, atletas e plataformas), derivadas das narrativas mutáveis que perpassam desde causas sociais, estética até os formatos de mídia acessados. Nesta abordagem as plataformas sociais, tais como o TikTok e o Instagram, substituirão ou complementarão as praças esportivas, como espaço da construção de identidade. Nestes espaços virtuais os algoritmos agirão de maneira a modelar preferências e vínculos em tempo real. Essa identidade esportiva não significará a ausência do engajamento entre fãs e entidades, pelo contrário, implicará em um novo tipo de relação de característica efêmera, fragmentada e multiplataforma, desafiando estratégias tradicionais de *branding*, fidelização e segmentação.

Embora a IEF se inspire na IF ela não se restringe à matriz sociológica do conceito, mas enfoca os mecanismos de mercado que fomentam a fluidez. Destarte a IEF se fundamenta nas teorias de comportamento do consumidor e de *branding* tais como a *Consumer-Company Identification* (BHATTACHARYA; SEN, 2003) e o *Brand Attachment* (PARK *et al.*, 2010), que explicam como consumidores desenvolvem vínculos psicológicos e afetivos com empresas e marcas. Estes pilares foram posteriormente desenvolvidos por Lam *et al.* (2010) e Stokburger-Sauer *et al.* (2012), culminando na ideia de *Consumer-Brand Identification*, que pressupõe congruência duradoura entre a identidade do indivíduo e a proposta simbólica da marca. A identificação esportiva fluida igualmente dialoga com o conceito de comunidade de marca

(MUNIZ; O'GUINN, 2001), entendido como uma comunidade especializada, não geograficamente delimitada, baseada em relações estruturadas entre admiradores de uma marca.

A IEF opera sob a lógica de um portfólio de identidades temporárias. Sua concepção pressupõe explicar a capacidade do torcedor de alternar dinamicamente entre múltiplos focos de identificação. Neste paradigma, o apego à marca deixa de ser um vínculo singular para se manifestar como uma série de apegos situacionais, ativados por narrativas, performance ou relevância cultural momentânea. Em consequência, a própria natureza das comunidades de marca (*Brand Communities*) (MUNIZ; O'GUINN, 2001) se reconfigura, assim o membro devoto, enraizado em rituais e consciência de oposição, dá lugar ao explorador nômade que transita entre tribos de consumo (COVA; COVA, 2002). O mecanismo que habilita essa dinâmica é explicado pela *Identity-Based Motivation* (OYSERMAN, 2015), em que as estratégias de marketing tornam algumas facetas identitárias ("fã de um jogador específico", "apoiador de uma causa") mais proeminentes e funcionalmente atraentes, motivando o torcedor a adotá-las como parte de seu repertório de consumo.

O fato de a IEF ser ativada por mecanismos de marketing, como a saliência de identidade (OYSERMAN, 2015), justifica a necessidade de delimitar seu escopo, uma vez que seu domínio é a relação torcedor-marca, não a totalidade da identidade social. É nessa delimitação que reside sua originalidade e seu contraste com a literatura atual. A IEF evidencia a insuficiência de modelos seminais do marketing esportivo, como o de engajamento de Yoshida *et al.* (2014) ou o de cocriação de valor de Woratschek *et al.* (2014). Ambos foram concebidos sob um paradigma de identidade "sólida", partindo do pressuposto de um torcedor cuja identidade é um dado de entrada estável que influencia o engajamento. A IEF inverte essa lógica, postulando que a identidade do torcedor se tornou uma variável dinâmica, comportando-se como um resultado, não mais um antecedente, sendo moldada em tempo real pela mediação algorítmica das próprias estratégias de marketing.

Essa nova constituição identitária, menos ancorada em lealdades herdadas e mais aberta a estímulos personalizados, cria a condição de possibilidade para uma nova forma de vínculo mediada por tecnologia. A fluidez não é ausência de pertencimento, mas uma busca por um pertencimento que seja igualmente fluido e imediato. Isso nos leva a formular nossa primeira proposição teórica:

Proposição 1 (P1): O grau de identidade esportiva fluida (IEF) de um torcedor está positivamente relacionado à sua suscetibilidade ao pertencimento algorítmico (PA).

Nesta proposição, a identidade esportiva fluida seria a condição basal para tornar o torcedor receptivo ao pertencimento algorítmico, pois a volatilidade de seus vínculos identitários o predispõe a aceitar formas de pertencimento contingentes,



personalizadas e mediadas por sistemas preditivos. Assim, quanto mais fluida for a identidade do torcedor, transitando entre símbolos, clubes e narrativas, maior a suscetibilidade aos vínculos algorítmicos que ofereçam experiências personalizadas e preditivas. O torcedor fluido buscará o senso de pertinência momentânea e, ao receber recomendações alinhadas aos seus interesses temporários, tenderá a estabelecer vínculos dinâmicos com marcas esportivas. Essa proposição emerge diretamente do diálogo entre o conceito sociológico de fluidez e a adaptação mercadológica que propomos, justificando a necessidade de uma teoria específica para compreender o comportamento do torcedor em um ecossistema digital.

## Pertencimento algorítmico (PA)

Tendo por princípio que a identidade esportiva fluida descreverá a nova condição do torcedor nas relações com entidades esportivas, agrega-se o conceito do pertencimento algorítmico (PA) a partir do entendimento que a natureza do vínculo que emerge dessa fluidez é mediada pela lógica dos dados. A transformação digital no contexto esportivo alterou a função da tecnologia na relação torcedor-marca, movendo-se da função de meio de comunicação para agentes ativos na constituição de vínculos, operando como arquitetos não visíveis da experiência do consumidor. Com base nessa perspectiva, propomos que o construto PA seja definido como um estado psicológico de afiliação contingente e dinâmico entre um indivíduo espectador e uma marca esportiva, continuamente constituído por interações personalizadas, preditivas e mediadas por inteligência artificial.

Diferentemente do pertencimento tradicional, que é um conceito ancorado em laços simbólicos estáveis e interações humanas (LOCK; HEERE, 2017), o PA emerge de ciclos retroalimentados de recomendação, monitoramento e personalização, modelando conexões fluidas que refletem a modernidade líquida (BAUMAN, 2001). Isto é, o algoritmo apresenta conteúdo a partir das interações do indivíduo, o torcedor responde de acordo com o que lhe for particularmente relevante em um ciclo no qual o sistema se ajusta, refinando os conteúdos para oferecer os de maior engajamento. Assim, o pertencimento deixa de ser construído por agência humana, e torna-se moldado em tempo real por máquinas que analisam dados, reconhecem padrões e antecipam desejos (HUANG; RUST, 2021).

Esse construto então seria capaz de captar a relação torcedor-marca, compreendendo a volatilidade das conexões impulsionadas por plataformas digitais. Em sua essência, o PA interpreta a transição do vínculo relacional para o vínculo operacional tendo por base a perspectiva de que a conexão deixa de ser fundamentada na congruência de valores estáveis e se transforma em a partir da

atuação do algoritmo em reconhecer, antecipar e servir a faceta identitária mais saliente do torcedor.

Os modelos mais consolidados nas investigações de marketing esportivo, como o de engajamento do torcedor (YOSHIDA *et al.*, 2014) e o *Sport Value Framework* (WORATSCHEK *et al.*, 2014) são fundamentados na manifestação de identificação tradicional. Com isso pressupõem cocriação de valor relacional e agência consciente, mas não explicam como a utilização de tecnologias digitais, tais como a inteligência artificial (IA), provocam o pertencimento volátil, fragmentando a lealdade simbólica (KIM; TRAIL, 2010). A IA é capaz de identificar preferências e padrões de consumo analisando grandes volumes de dados, personalizando experiências ao consumidor em tempo real (HUANG; RUST, 2021). Determinados cenários intensificam o PA ao recomendar conteúdos personalizados, entretanto podem priorizar transações em detrimento de aprofundar as conexões emocionais.

Nesse sentido, há uma mudança na natureza do comportamento que exige uma distinção teórica, de maneira que o pertencimento algorítmico não deve ser visto como uma evolução do engajamento do consumidor (HOLLEBEEK *et al.*, 2014), uma vez que o *locus* da agência se desloca. No engajamento clássico, o consumidor investe os próprios recursos na relação com as entidades e marcas, entretanto no PA o consumidor é imerso em um ambiente projetado para capitalizar sobre esses recursos, em que o algoritmo atua como o arquiteto da interação. De maneira semelhante, o PA não deve ser confundido com o conceito de cocriação de valor (WORATSCHEK *et al.*, 2014), que necessariamente pressupõe uma colaboração consciente entre consumidor e entidade. O conceito do pertencimento algorítmico conjectura que a conexão acontece de maneira difusa, em que o valor para o consumidor é gerado por mecanismos que ele não controla ou entende. Por fim, enquanto a personalização é a tática (ARORA *et al.*, 2008), o PA é o estado psicológico resultante, isto é, o sentimento de ser notado e pertencer a uma entidade que parece decifrar seus desejos antes mesmo que eles se solidifiquem.

Em nosso entendimento, o pertencimento algorítmico é oriundo de um mecanismo central que instrumentaliza a saliência de identidade (OYSERMAN, 2015) em alta frequência. Por sua programação orientada a cativar o indivíduo, o algoritmo não se importa com a identidade estável do torcedor, mas em reconhecer quais sentimentos são mais receptivos ao estímulo em determinado instante. Ao apresentar o conteúdo certo, o sistema torna uma identidade temporariamente saliente, provocando uma conexão imediata. Destarte, o pertencimento torna-se contingente, probabilístico e renovável a cada interação bem-sucedida, cuja duração é determinada enquanto o algoritmo cativar o indivíduo.

Desta forma no modelo proposto, a partir do pressuposto 1, o PA é um consequente da identidade esportiva fluida (IEF), uma vez que os torcedores com identidades fluidas formariam vínculos efêmeros com marcas esportivas, impulsionados por estímulos algorítmicos (GIULIANOTTI; NUMERATO, 2018). Em um cenário hipotético, determinado torcedor poderia apoiar o Corinthians localmente, mas seguir atletas globais, como Neymar Jr., por recomendações provocadas por algoritmos, refletindo a fluidez do *fandom*. Essa dinâmica deve ser mediada pelo engajamento mediado por IA (EMI), que amplificaria as interações personalizadas, utilizando ferramentas tais como as notificações *push*, estimulando as interações nas plataformas digitais.

Em outro cenário conjecturado ao contexto brasileiro, o PA adquire relevância devido à carga emocional presente no futebol. Torcidas organizadas criam laços comunitários, mas os algoritmos utilizando inteligência artificial reformulam esses vínculos ao personalizar experiências digitais que destacam momentos específicos. O crescimento do número de usuários nas redes sociais, intensifica a dependência destas plataformas nas quais o PA avança (GARCÍA; RODRÍGUEZ, 2020; RIBEIRO; KANSAON; BENEVENUTO, 2019). Essas plataformas permitem que clubes e patrocinadores segmentem torcedores com precisão.

A conversão da identificação esportiva fluida em pertencimento algorítmico não é automática. Este processo requer engajamento contínuo com as interfaces que executam os ciclos de dados e personalização. Desta maneira, denota-se o engajamento mediado por IA (EMI) como o processo de conversão que constrói o vínculo algorítmico. Isso nos leva ao segundo pressuposto:

P2: O engajamento mediado por IA (EMI) medeia positivamente a relação entre a identidade esportiva fluida (IEF) e o pertencimento algorítmico (PA).

## Engajamento mediado por IA (EMI)

O conceito tradicional que é atrelado ao engajamento do torcedor pode ser entendido como investimento de recursos por parte do indivíduo em interações com a entidade esportiva predileta. Esses recursos são expressos por meio de participação em eventos *in loco*, compra de produtos licenciados e envolvimento virtual em plataformas digitais, entre outras ações (MALAGRINO, 2017; NUNES 2020). Reconhece-se que o investimento nesses recursos pode acarretar tanto consequências positivas quanto negativas (SMUTRADONTRI; GADAVANIJ, 2020). Entre os efeitos positivos estão a propensão maior em gerar receitas recorrentes, oriundas das diversas fontes desde que atreladas à entidade cujo consumidor seja engajado. Este sentimento implica na participação dos torcedores em ações que

tendem a minimizar os eventuais impactos financeiros decorrente do desempenho variável da equipe nas diversas competições (WALTERS; CHADWICK, 2009).

Entre os desafios atrelados ao desenvolvimento do engajamento do torcedor, alguns são alheios ao controle da organização esportiva. Incidentes negativos são observados ao redor do globo, desde o comportamento racista por parte de alguns torcedores ao arremesso de objetos no campo de jogo. Em alguns momentos a utilização de fogos de artifício ou, ainda, os confrontos entre torcidas, representam ações que transcendem os limites do estádio e do dia do jogo. Essas ações podem ter implicações sociais, gerenciais e esportivas indesejáveis, incluindo riscos à saúde, custos adicionais com multas e impactos negativos na relação entre torcedores e entidades esportivas.

Outro aspecto a ser considerado reside na influência positiva que os torcedores engajados exercem sobre outros potenciais torcedores por meio de manifestações de apoio. Esse conceito de envolvimento permite que as organizações projetem e desenvolvam produtos e serviços direcionados aos seus consumidores em uma estratégia de cocriação (RAMASWAMY; OZCAN 2018). Este fenômeno se manifesta em alguns contextos, incluindo a participação em programas de fidelidade (como os programas de sócio torcedor), transmissões ao vivo e interações nas redes sociais.

O impacto do engajamento cocriação foi percebido em investigações envolvendo a Geração Z e a intenção de compra de produtos cocriados junto com celebridades específicas (GONÇALVES, 2022; VRANEŠEVIC, 2022). Essa nova geração de consumidores detém uma caracterização convergente à conceituação da modernidade líquida de Baumann, embora a fluidez descrita neste conceito seja um dispositivo heurístico para auxiliar a compreensão de uma super diversidade de crenças, nas quais os indivíduos adaptam a sociedade às suas personalidades (BAUMAN, 2001; BOUMA *et al.*, 2022). De maneira que uma geração de torcedores fluidos implica na compreensão das pluralidades de perspectivas, que atraem e transcendem os binarismos do passado.

Este é um fenômeno complexo, que envolve algumas maneiras pelas quais os torcedores podem criar ou mesmo destruir valor para uma organização esportiva (LABRECQUE *et al.*, 2022). Este entendimento implica na compreensão estratégica do engajamento do torcedor, abarcado como conceito relevante às organizações esportivas que pretendem sustentar sua posição em um ambiente dinâmico. Neste sentido, as tecnologias emergentes, como a inteligência artificial, fomentam o processo, impactando na transição de processos anteriormente executados sob a supervisão de indivíduos para soluções completamente tecnológicas (SAEED *et al.*, 2023).

No entanto, as teorias clássicas de engajamento se mostram limitadas diante desse cenário mediado por IA. Tomamos como exemplo o modelo de engajamento do consumidor no esporte proposto por Yoshida *et al.* (2014), que estrutura o engajamento como um construto multidimensional baseado em afeto, cognição e comportamento, desenvolvido ao longo do tempo a partir da experiência com o objeto esportivo. Essa estrutura presume continuidade, agência consciente e interações simbólicas intencionais entre fã e marca. No entanto, o engajamento mediado por IA (EMI) altera esse princípio no sentido que é, em grande parte, moldado por estímulos preditivos, interfaces automatizadas e experiências fragmentadas que, por vezes, é imperceptível ao próprio consumidor.

De maneira semelhante é possível interpretar as limitações do *Sport Value Framework*, que se baseia na lógica dominante de serviço (*S-D logic*), proposto por Woratschek *et al.* (2014) para compreender a cocriação de valor entre fãs e entidades esportivas, uma vez que este modelo parte da premissa de uma copresença relacional e ativa. Quando consideramos o papel da IA nos vínculos é necessário questionar: qual é a fronteira em que o valor ainda é cocriado conscientemente e em que momento o valor passa ser modelado pelas interações propostas por algoritmos? Em nosso entendimento, o engajamento torna-se menos um ato deliberado e mais um fluxo retroalimentado de interação entre dados, plataformas e identidades fluidas.

O modelo proposto por esse ensaio assume como pressuposto que a identidade esportiva fluida (IEF), por si, não assegura que o pertencimento algorítmico (PA) se aflore. A IEF é o construto ao PA, uma vez que torcedores fluidos são mais suscetíveis aos vínculos algorítmicos. Essa relação é catalisada quando os algoritmos antecipam as preferências, personalizam interações e retroalimentam experiências com base em dados. Desta maneira, o engajamento mediado por IA (EMI) incita predisposições identitárias em pertencimento algorítmico (HUANG; RUST, 2021; YOSHIDA *et al.*, 2014), como pressuposto em P2. Tal mediação diferencia o PA das formas tradicionais de lealdade e engajamento simbólico.

Uma consequência é compreender que o construto EMI propõe um novo entendimento, na qual a experiência de engajamento passa a ser híbrida, interativa e preditiva abandonando a perspectiva de que seja apenas simbólica e oriunda dos sentimentos humanos. Essa interpretação demanda ao marketing esportivo avançar para além dos *frameworks* existentes, na intenção de compreender o engajamento como parte de uma performance algorítmica que auxilia, por meio de sistemas automatizados, na manifestação de um senso de pertencimento que desperta a atenção, o desejo entre outros comportamentos no consumidor.

## Bem-Estar do Torcedor

O bem-estar do consumidor é um construto multidimensional, tradicionalmente associado a estados de satisfação, segurança, pertencimento e equilíbrio psicológico diante das experiências de consumo (SIRGY *et al.*, 2007). No contexto esportivo, esse sentimento transcende a satisfação com vitórias ou performances, envolvendo sentimentos de identidade, comunidade e continuidade simbólica. No entanto, as transformações tecnológicas evidenciam a importância de rever essas relações, ao despertar ambivalências emocionais e simbólicas no comportamento do torcedor.

Em tempos de consumo fluido o torcedor passou a se engajar em experiências fragmentadas relevando vínculos com entidades esportivas. Neste cenário surge uma ambiguidade, na qual o torcedor se sente valorizado, reconhecido e compreendido pelas experiências sob medida que recebe pelas plataformas digitais. Por outro lado, fica sujeito a uma sobrecarga de informações que eventualmente provoca alienação, perda de agência e desconexão simbólica. Como alertam Floridi e Cows (2019), sistemas opacos de recomendação podem comprometer a autonomia do consumidor, conduzindo-o a interações comerciais travestidas de pertencimento autêntico.

Em determinados contextos, o sentimento por uma entidade esportiva se vê mediado por notificações comerciais, métricas de engajamento e filtros algorítmicos que substituem os vínculos comunitários por jornadas de consumo. Campanhas digitais reforçam o pertencimento algorítmico (PA), embora possam deslocar a experiência afetiva do torcedor para uma lógica transacional. Como apontam García e Rodríguez (2020), o aumento da distância física, como altos valores no preço dos ingressos, e a intensificação da mediação digital podem gerar dependência emocional das plataformas, afetando o bem-estar simbólico.

Além disso, o PA fragmenta a continuidade relacional que era central nas antigas formas de torcer. O torcedor fluido é hiperestimulado, multipolar e frequentemente exposto a conteúdos personalizados que mudam suas afiliações e percepções. Essa lógica, embora eficiente do ponto de vista de performance digital, desafia a noção de bem-estar como estabilidade e coerência identitária. A relação com a entidade se torna episódica, efêmera e orientada por estética e relevância contextual e não mais por pertencimento.

Entretanto, a interferência algorítmica não é intrinsecamente negativa. Quando bem aplicada, ela pode ampliar o acesso, promover inclusão digital e criar experiências simbólicas antes inalcançáveis para grande parte da população. Neste caso, sugere-se uma gestão ética e transparente dos dados, com respeito à privacidade e a construção de experiências que valorizem a história, o afeto e os códigos culturais do torcedor.

Destarte, o desafio para o marketing esportivo é equilibrar personalização com autenticidade, dados com significado e performance com cuidado.

Nosso modelo pressupõe uma relação causal entre o pertencimento algorítmico e a promoção do bem-estar do torcedor (BT), contudo o PA tem efeito ambíguo sobre o BT, promovendo satisfação por experiências personalizadas, mas podendo causar alienação quando algoritmos opacos priorizam os lucros (FLORIDI; COWLS, 2019). Ou seja, o PA pode promover experiências positivas de reconhecimento, controle e prazer estético, especialmente quando os torcedores percebem que os estímulos algorítmicos respeitam sua individualidade e contexto emocional (FLORIDI; COWLS, 2019). A sensação de ser compreendido por plataformas e marcas reforça vínculos subjetivos e pode elevar o bem-estar relacional e simbólico do consumidor esportivo. Assim:

P3: O pertencimento algorítmico (PA) influencia positivamente o bem-estar do torcedor (BT) quando percebido como personalizado, relevante e transparente.

Por outro lado, a opacidade dos algoritmos, a hiper comercialização das interações e a redução da experiência a métricas de conversão podem gerar sentimentos de alienação, despersonalização e cansaço digital. Nesse cenário, o PA se torna um vínculo disfuncional, no qual o torcedor se sente manipulado ou instrumentalizado (GARCÍA; RODRÍGUEZ, 2020; LABRECQUE *et al.*, 2022). Desta maneira, o bem-estar depende da percepção de autenticidade e da qualidade simbólica das experiências mediadas por IA. Conforme exposto:

P4: O pertencimento algorítmico (PA) influencia negativamente o bem-estar do torcedor (BT) quando percebido como manipulativo, opaco ou excessivamente transacional.

Além disso, o contexto cultural, rivalidades e comunidades de torcedores, podem influenciar nos efeitos do pertencimento algorítmico no bem-estar do torcedor. Em algumas culturas é possível que a carga simbólica e coletiva que o esporte ou entidade esportiva possuem implique em uma reação de maior sensibilidade à substituição dos vínculos comunitários por interações algorítmicas. Em tais contextos, o PA assertivo poderia reforçar as experiências positivas ou gerar rejeição caso fosse percebido como desrespeitoso às tradições e emoções coletivas (LOCK; HEERE, 2017). Ou seja:

(P5): O contexto cultural modera os efeitos do PA sobre o BT.

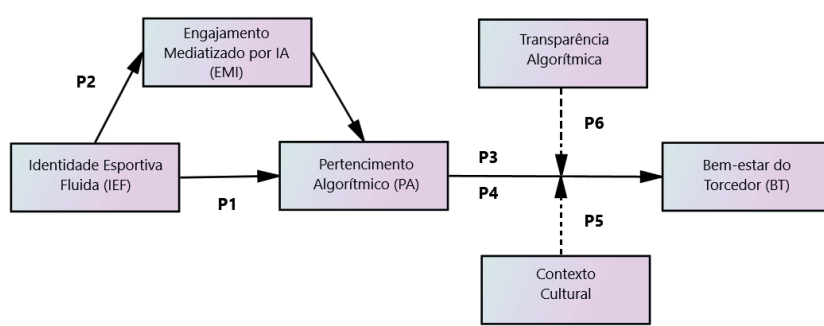
Outra perspectiva considerada remete à opacidade algorítmica e a necessidade de autenticidade. Os algoritmos calibrados para priorizar transações podem erodir a confiança dos torcedores, alienando torcedores que valorizam a paixão sobre o consumo (FLORIDI; COWLS, 2019). Tratar as relações no esporte sob a ótica exclusiva do consumo por meio do entretenimento, dando ênfase às transações comerciais, quando há valor cultural e simbólico tende a se tornar um dos desafios ao desenvolvimento do PA. Assim:

(P6): A transparência algorítmica modera positivamente a relação entre PA e BT.

A transparência algorítmica implica em elementos tais como o respeito à privacidade e emerge como moderador para que o PA seja percebido como autêntico e não manipulativo. Desta forma, quanto maior a clareza e a percepção de controle sobre os mecanismos de personalização, maiores as chances de o pertencimento algorítmico provocar efeitos positivos. A transparência algorítmica reduz a sensação de manipulação, fortalece a confiança do torcedor e legitima a presença da IA como mediadora da relação torcedor-marca (FLORIDI; COWLS, 2019; SAEED *et al.*, 2023).

Nesse sentido, propomos que o bem-estar do torcedor (BT) seja reconceituado à luz das novas mediações tecnológicas como a capacidade percebida de manter vínculos identitários consistentes, experiências simbólicas significativas e autonomia de escolha em um ambiente de engajamento digital personalizado. O BT torna-se um resultado desejável para as estratégias de marketing e um critério ético de design para experiências algorítmicas no esporte.

Este ensaio propõe a teoria do pertencimento algorítmico, um modelo explicativo (ver figura 1) cuja identidade esportiva fluida (IEF) atua como variável antecedente, predispondo torcedores aos vínculos mais instáveis e estimulados por meios digitais. Este efeito é potencializado pelo engajamento mediado por inteligência artificial (EMI), que medeia a relação com o construto de pertencimento algorítmico (PA) ao converter dados, preferências e interações em experiências hiper personalizadas. O PA é o construto central, refletindo vínculos temporários, fragmentados e automatizados com clubes e marcas esportivas. Seus efeitos sobre o bem-estar do torcedor (BT) são ambivalentes, podendo ser positivos ou negativos a depender da qualidade da mediação algorítmica, do grau de transparência tecnológica e do contexto cultural em que se insere. O modelo, portanto, reconfigura os fundamentos do marketing esportivo ao articular fluidez identitária, performance algorítmica e experiência emocional como dimensões indissociáveis do consumo contemporâneo.



**Figura 1** – Modelo da teoria do pertencimento algorítmico



Este conjunto de proposições busca explicar um fenômeno ainda pouco teorizado no marketing esportivo oriundos da emergência de vínculos não simbólicos, mas operacionais, mediados pela tecnologia. Ao fazê-lo, a teoria do pertencimento algorítmico contribui para a ampliação das fronteiras conceituais do marketing contemporâneo e oferece um novo léxico para compreender o comportamento do torcedor em tempos de fluidez, dados e hiperpersonalização.

## CONTRIBUIÇÕES E IMPLICAÇÕES

Nesta seção serão apresentadas algumas contribuições esperadas, nas esferas teórica e prática, assim como as eventuais limitações do modelo e agenda de pesquisas futuras na linha desta pesquisa.

### Contribuições teóricas

Entre as contribuições teóricas é esperado que a teoria do pertencimento algorítmico amplie o escopo dos conceitos de engajamento e pertencimento presentes nas investigações de marketing esportivo. Isso é devido deslocamento do lócus de agência, dos vínculos construídos majoritariamente por interação humana para vínculos operacionais, mediados por ciclos de recomendação–interação–personalização em alta frequência. Desta maneira, a identidade esportiva fluida (IEF) deixa de ser um dado de entrada estável, comportando-se como resultado continuamente modelado pela mediação algorítmica e, consequentemente, invertendo a lógica presente em *frameworks* existentes de engajamento e cocriação (YOSHIDA *et al.*, 2014; WORATSCHEK *et al.*, 2014).

O aporte principal deste ensaio se baseia na integração de quatro construtos, sendo eles IEF (antecedente), EMI (mecanismo de mediação), PA (estado psicológico de afiliação contingente) e BT (resultado ambivalente). Esse *framework* propõe uma reconfiguração dos fundamentos do marketing esportivo, articulando fluidez identitária, performance algorítmica e experiência emocional, reconhecendo que os efeitos sobre o bem-estar podem ser positivos ou negativos a depender da qualidade da mediação e do contexto.

Nesse movimento, o PA supera limites dos *frameworks* de Yoshida *et al.* (2014) e Woratschek *et al.* (2014), os quais partem de agência consciente, copresença relacional e continuidade, que foram premissas desgastadas por interações automatizadas, preditivas e muitas vezes opacas. A *S-D logic* aplicada ao esporte não contempla suficientemente o valor automatizado e não negociado que emerge quando algoritmos modulam as interações e ordenam conteúdos em tempo real.

Por fim, a teoria avança no debate sobre fluidez, personalização e lealdade líquida ao propor que (i) maior IEF aumenta a suscetibilidade ao PA (P1), e (ii) o EMI medeia positivamente a relação IEF→PA (P2). Com isso, a relação torcedor-marca torna-se contingente e probabilística (“o vínculo dura enquanto o algoritmo acerta”), o que demanda uma lente teórica própria do marketing para além de adaptações sociológicas.

## Contribuições gerenciais para o marketing esportivo

No plano das aplicações, o PA deve orientar as estratégias de personalização com ética, compreendendo que a personalização é a tática, enquanto o pertencimento é o estado psicológico resultante. Esse conceito implica em calibrar frequência, opacidade e finalidade das intervenções algorítmicas para evitar conversões que corroam o bem-estar e a confiança do torcedor.

O modelo também informa aos gestores de marketing as nuances que compreendem as relações entre torcedores e clubes, atletas entre outras entidades esportivas em contextos hiper digitais. Em cenários específicos, em que se faz presente a carga simbólica do torcer ao mesmo tempo em que existem barreiras de acesso às praças esportivas, as plataformas virtuais tornam-se a arena primária do vínculo. Destarte, há ampliação da capacidade de segmentação ao passo que surge o risco de deslocar a experiência afetiva para uma lógica puramente transacional e não autêntica, implicando na diminuição do engajamento.

Por fim, o *framework* oferece recomendações para programas de fidelização mediados por IA (EMI), sugerindo calibrar os níveis de personalização para maximizar relevância percebida sem degradar o sentido comunitário. A premissa é coerente com o efeito ambivalente do PA sobre o BT e com a necessidade de transparência ética em sistemas de recomendação. Neste sentido há a orientação para adoção de boas práticas digitais, no sentido de provocar a percepção da transparência algorítmica. Sugerimos a implementação dos princípios de *explainability*, opções de ajuste de preferências, limites de frequência de notificações e trilhas de auditoria de dados. A transparência modera positivamente os efeitos do PA sobre o BT (P6), que por consequência reduz a sensação de manipulação e fortalece a confiança e legitimidade da IA como mediadora.

Por fim, será importante reinterpretar BT como critério de design, no sentido do design para bem-estar do torcedor, não apenas performance. Essa interpretação tende a preservar vínculos identitários consistentes, experiências simbólicas significativas e autonomia de escolha em ambientes hiper personalizados, transcendendo a lógica baseada em tempo de tela e conversão. Isso equilibrará a personalização com autenticidade, promovendo a utilização dos dados com significado.

## Limites e Agenda de Pesquisa

Como ensaio teórico este modelo requer validação empírica. Há necessidade de testar o modelo causal proposto (IEF→EMI→PA→BT) por meio de múltiplos métodos, como *survey*-experimentos, traços digitais e análises longitudinais que captem a natureza contingente do PA. Experimentos com manipulação de transparência podem avaliar efeitos de mensagens de *explainability*, controle de preferências e políticas de frequência sobre confiança algorítmica, assim como o pertencimento percebido e o bem-estar.

Outro potencial de pesquisa será analisar a transferência deste *framework* em outras abordagens contextuais. Neste caso sugerimos aplicar e comparar o modelo em outros domínios intensivos em recomendação, tais como moda, streaming e entretenimento ao vivo. Nestes casos seria possível verificar a moderação cultural (e.g. a intensidade de capital simbólico local, rituais comunitários) como condicionante dos efeitos do PA sobre o BT.

## CONCLUSÃO

Neste ensaio propusemos o pertencimento algorítmico (PA) como uma lente para compreender de que maneira a identidade esportiva fluida (IEF), mediada pelo engajamento mediado por IA (EMI), reconfigura a relação torcedor–marca e produz efeitos ambivalentes sobre o bem-estar do torcedor (BT). Ao situar o PA como estado psicológico contingente, ilustramos que a personalização não é fim em si, mas o mecanismo que pode aproximar ou desvincular o fã, a depender da transparência, do contexto cultural e da qualidade simbólica das experiências.

Do ponto de vista teórico, a contribuição central é deslocar o lócus de agência dos vínculos predominantemente relacionais para vínculos operacionais mediados por ciclos de recomendação–interação–personalização. Dessa maneira, a IEF deixa de ser um dado estável de entrada, comportando-se como resultado continuamente modelado por algoritmos, superando os limites do modelo de Yoshida *et al.* (2014), que propõem o engajamento multidimensional com trajetória linear, assim como a proposta de Woratschek *et al.* (2014) de cocriação consciente inserida em uma *S-D logic*. O modelo IEF → EMI → PA → BT fornece uma arquitetura causal para estudar fluidez, personalização e lealdade líquida sem suposições de continuidade identitária.

No plano aplicado, o PA orienta para práticas de personalização tendo a ética como valor. Isso implica nos ajustes da frequência, opacidade e finalidade das intervenções. Dentre as propostas para lidar com este elemento está o de incorporar mecanismos *explainability* (e.g. “por que estou vendo isto?”), controles de preferência e limites de contato. Outra recomendação é a de redesenhar experiências orientadas

para o bem-estar, não apenas pautadas por métricas de performance, tais como tempo de tela e cliques.

Do ponto de vista normativo, defendemos que a IA deva servir à paixão, e não a substituir. A mesma arquitetura que potencializa relevância pode produzir alienação e erosão de confiança, se configurada como opaca e hiper comercial. Por esse motivo, a transparência algorítmica aparece como moderadora crítica dos efeitos do PA sobre o BT, significando que quanto maior a clareza e o controle percebidos, maiores as chances de o pertencimento algorítmico converter-se em bem-estar simbólico e continuidade de significado comunitário.

Reconhecemos as limitações deste trabalho, sugerindo uma agenda de pesquisa. É necessária a validação empírica do encadeamento IEF→EMI→PA→BT que poderá ser trabalhada por meio de *surveys* longitudinais, traços digitais e experimentos de campo. Alguns ensaios que manipulem a transparência, utilizando mensagens de explicabilidade, ritmo de notificações e controle de dados, podem testar diretamente as proposições sobre confiança e bem-estar. A transferência do modelo para outros domínios intensivos permitirá avaliar a moderação cultural e os limites de generalização.

Concluimos que este capítulo oferece um léxico operativo para o marketing esportivo ao integrar comportamento do consumidor, algoritmos e contexto cultural. O modelo proposto posiciona a IEF como condição basal, o EMI como mecanismo, o PA como estado psicológico e o BT como critério ético-experiencial. A contribuição é dupla, amplia a teoria, superando premissas de agência consciente e continuidade, e orienta a prática com recomendações atreladas à governança de dados e design para bem-estar. Em ambientes nos quais a atenção é disputada por plataformas e narrativas fragmentadas, a sustentabilidade do marketing esportivo dependerá da capacidade de equilibrar dados com significado, personalização com autenticidade e performance com cuidado, para que a tecnologia reforce, e não dilua, o sentido de torcer.

## REFERÊNCIAS

AGUILAR-RODRÍGUEZ, I. E.; ARIAS-BOLZMANN, L. G. Lifestyle and Purchase Intention: The Moderating Role of Education in Bicultural Consumers. **Journal of International Consumer Marketing**, v. 35, n. 1, p. 30–46, 1 jan. 2023.

ARORA, N. et al. Putting one-to-one marketing to work: Personalization, customization, and choice. **Marketing Letters**, v. 19, n. 3, p. 305–321, 1 dez. 2008.

ATANASOVA, A.; ECKHARDT, G. M.; HUSEMANN, K. C. Liquid Consumer Security. **Journal of Consumer Research**, v. 50, n. 6, p. 1243–1264, 1 abr. 2024.

BARDHI, F.; ECKHARDT, G. M. Liquid Consumption. **Journal of Consumer Research**, v. 44, n. 3, p. 582–597, 1 out. 2017.

BAUMAN, Z. **Modernidade líquida**. [S.l.]: Editora Schwarcz - Companhia das Letras, 2001.

BHATTACHARYA, C. B.; SEN, S. Consumer–Company Identification: A Framework for Understanding Consumers’ Relationships with Companies. **Journal of Marketing**, v. 67, n. 2, p. 76–88, 1 abr. 2003.

BOUMA, G.; HALAFOFF, A.; BARTON, G. Worldview complexity: The challenge of intersecting diversities for conceptualising diversity. **Social Compass**, v. 69, n. 2, p. 186–204, 1 jun. 2022.

BRANSCOMBE, N. R.; WANN, D. L. Role of Identification with a Group, Arousal, Categorization Processes, and Self-Esteem in Sports Spectator Aggression. **Human Relations**, v. 45, n. 10, p. 1013–1033, out. 1992.

BRANSCOMBE, N. R.; WANN, D. L. The Positive Social and Self Concept Consequences of Sports Team Identification. **Journal of Sport and Social Issues**, v. 15, n. 2, p. 115–127, 1 set. 1991.

COVA, B.; COVA, V. Tribal marketing: The tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing. **European Journal of Marketing**, v. 36, n. 5–6, p. 595–620, 1 jun. 2002.

DAVENPORT, T. et al. How artificial intelligence will change the future of marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 48, n. 1, p. 24–42, 1 jan. 2020.

DIETL, H. M.; GROSSMANN, M.; LANG, M. Competitive Balance and Revenue Sharing in Sports Leagues With Utility-Maximizing Teams. **Journal of Sports Economics**, v. 12, n. 3, p. 284–308, 1 jun. 2011.

DIETL, H. M.; LANG, M.; WERNER, S. Social Welfare in Sports Leagues with Profit-Maximizing and/or Win-Maximizing Clubs. **Southern Economic Journal**, v. 76, n. 2, p. 375–396, 2009.

ENNIS, S. Understanding Fans and Their Consumption of Sport. In: ENNIS, S. (Org.). **Sports Marketing: A Global Approach to Theory and Practice**. Cham: Springer International Publishing, 2020. p. 75–100. Disponível em: <[https://doi.org/10.1007/978-3-030-53740-1\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-030-53740-1_4)>. Acesso em: 26 jul. 2025.

FABRIGAR, L. R. et al. Evaluating the use of exploratory factor analysis in psychological research. **Psychological Methods**, v. 4, n. 3, p. 272–299, 1999.

FLEURY, F. A.; BRASHEAR-ALEJANDRO, T.; FELDMANN, P. R. Considerações Teóricas Acerca do Composto de Marketing Esportivo. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 3, n. 1, p. 01-11–11, 1 jun. 2014.

FLORIDI, L.; COWLS, J. A Unified Framework of Five Principles for AI in Society. **Harvard Data Science Review**, v. 1, n. 1, 3 jul. 2019. Disponível em: <<https://hdr.mitpress.mit.edu/pub/l0jsh9d1/release/8>>. Acesso em: 5 set. 2025.

GARCÍA, J.; RODRÍGUEZ, P.; TODESCHINI, F. The Demand for the Characteristics of Football Matches: A Hedonic Price Approach. **Journal of Sports Economics**, v. 21, n. 7, p. 688–704, 1 out. 2020.

GERLICK, J. A.; LIOZU, S. M. Ethical and legal considerations of artificial intelligence and algorithmic decision-making in personalized pricing. **Journal of Revenue and Pricing Management**, v. 19, n. 2, p. 85–98, 1 abr. 2020.

GIULIANOTTI, R.; NUMERATO, D. Global sport and consumer culture: An introduction. **Journal of Consumer Culture**, v. 18, n. 2, p. 229–240, 1 maio 2018.

GONÇALVES, M. I. J. **The impact of celebrities on generation Z: hanging out with the kids makes you look younger?** 2022. Dissertação de mestrado – Universidade Católica Portuguesa, 2022. Disponível em: <<https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/38292>>. Acesso em: 17 mar. 2024.

GRANIC, I.; MORITA, H.; SCHOLTEN, H. Beyond Screen Time: Identity Development in the Digital Age. **Psychological Inquiry**, v. 31, n. 3, p. 195–223, 2 jul. 2020.

HOLLEBEEK, L. D.; GLYNN, M. S.; BRODIE, R. J. Consumer Brand Engagement in Social Media: Conceptualization, Scale Development and Validation. **Journal of Interactive Marketing**, v. 28, n. 2, p. 149–165, 1 maio 2014.

HUANG, M.-H.; RUST, R. T. A strategic framework for artificial intelligence in marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 49, n. 1, p. 30–50, 1 jan. 2021.

HUTCHINSON, M. T. **The socialisation of football fans – a grounded theory study**. 2023. 432 f. Tese de doutorado – Manchester Metropolitan University, 2023. Disponível em: <<https://e-space.mmu.ac.uk/632040/>>. Acesso em: 26 jul. 2025.

JIMÉNEZ-ZARCO, A. I.; MENDEZ-APARICIO, M. D.; IZQUIERDO-YUSTA, A. Can the vital cycle explain the circular consumer journey? A historical analysis of the relationship of Spanish Generation X with emblematic brands. **Journal of Historical Research in Marketing**, v. 16, n. 1, p. 3–24, 30 nov. 2023.

KÉSENNE, S. The Win Maximization Model Reconsidered: Flexible Talent Supply and Efficiency Wages. **Journal of Sports Economics**, v. 7, n. 4, p. 416–427, 1 nov. 2006.

KIM, Y. K.; TRAIL, G. Constraints and Motivators: A New Model to Explain Sport Consumer Behavior. **Journal of Sport Management**, v. 24, n. 2, p. 190–210, 1 mar. 2010.

LABRECQUE, L. I. et al. Value Creation (vs Value Destruction) as an Unintended Consequence of Negative Comments on [Innocuous] Brand Social Media Posts. **Journal of Interactive Marketing**, v. 57, n. 1, p. 115–140, 1 fev. 2022.

LAM, S. K. et al. Resistance to Brand Switching when a Radically New Brand is Introduced: A Social Identity Theory Perspective. **Journal of Marketing**, v. 74, n. 6, p. 128–146, nov. 2010.

LOCK, D.; HEERE, B. Identity crisis: a theoretical analysis of ‘team identification’ research. **European Sport Management Quarterly**, v. 17, n. 4, p. 413–435, 8 ago. 2017.

MA, L.; SUN, B. Machine learning and AI in marketing – Connecting computing power to human insights. **International Journal of Research in Marketing**, v. 37, n. 3, p. 481–504, 1 set. 2020.

MADRIGAL, R. The Influence of Social Alliances with Sports Teams on Intentions to Purchase Corporate Sponsors’ Products. **Journal of Advertising**, v. 29, n. 4, p. 13–24, dez. 2000.

MALAGRINO, F. DE A. F. **O torcedor como vantagem competitiva: uma análise sob a ótica da transferência da lealdade**. 2017. Tese de Doutorado – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

MUNIZ, A. M., Jr.; O’GUINN, T. C. Brand Community. **Journal of Consumer Research**, v. 27, n. 4, p. 412–432, 1 mar. 2001.

NUNES, F. A. DE S. F. et al. A constituição da rivalidade polarizada entre torcedores de futebol: uma análise da rivalidade entre Atlético-MG e Cruzeiro. **ReMark - Revista Brasileira de Marketing**, v. 21, n. 5, p. 1677–1729, 2022.

NUNES, F. A. DE S. F. **Comportamento de não consumo de produtos dos patrocinadores de Cruzeiro e Atlético-MG pelos torcedores do clube rival**. 2020. 213 f. Dissertação de Mestrado – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2020. Disponível em: <<https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/34231>>.

OYSERMAN, D. **Identity-Based Motivation. Emerging Trends in the Social and Behavioral Sciences**. [S.l.]: John Wiley & Sons, Ltd, 2015. p. 1–11. Disponível em: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/9781118900772.etrds0171>>. Acesso em: 14 jul. 2025.

PACHÉ, G.; IKA, L. European Professional Football Club Image and Human Capital Management. **International Journal of Business Administration and Management Research**, v. 2, n. 3, p. 31–34, 15 set. 2016.

PARK, C. W. et al. **Brand Attachment and Brand Attitude Strength: Conceptual and Empirical Differentiation of Two Critical Brand Equity Drivers**. Rochester, NY: Social Science Research Network. Disponível em: <<https://papers.ssrn.com/abstract=1605782>>. 12 maio 2010

PEETERS, T. Profit-Maximizing Gate Revenue Sharing in Sports Leagues. **Economic Inquiry**, v. 53, n. 2, p. 1275–1291, 2015.

PETER, R. et al. Gen AI – Gen Z: understanding Gen Z's emotional responses and brand experiences with Gen AI-driven, hyper-personalized advertising. **Frontiers in Communication**, v. 10, 11 jul. 2025. Disponível em: <<https://www.frontiersin.org/journals/communication/articles/10.3389/fcomm.2025.1554551/full>>.

PILIANG, Y. A. The Disruptive Fluidity and Ubiquity: Creativity in the World of In-betweenness. **MELINTAS An International Journal of Philosophy and Religion (MIJPR)**, v. 40, n. 2, p. 153–179, 24 out. 2024.

RAMASWAMY, V.; OZCAN, K. What is co-creation? An interactional creation framework and its implications for value creation. **Journal of Business Research**, v. 84, p. 196–205, 1 mar. 2018.

RIBEIRO, F. N.; KANSAON, D.; BENEVENUTO, F. **Leveraging the Facebook ads platform for election polling**. WebMedia'19, 29 out. 2019, New York, NY, USA. Anais... New York, NY, USA: Association for Computing Machinery, 29 out. 2019. p. 305–312. Disponível em: <<https://doi.org/10.1145/3323503.3349552>>.

RITZER, G. Prosumer Capitalism. **The Sociological Quarterly**, v. 56, n. 3, p. 413–445, 1 ago. 2015.



ROSENBERG, L. M.; WEIJO, H. A.; KERKELÄ, I. Consumer Desires and the Fluctuating Balance between Liquid and Solid Consumption: The Case of Finnish Clothing Libraries. **Journal of Consumer Research**, v. 50, n. 4, p. 826–847, 1 dez. 2023.

SAEED, S. et al. Digital Transformation and Cybersecurity Challenges for Businesses Resilience: Issues and Recommendations. **Sensors**, v. 23, n. 15, p. 6666, jan. 2023.

SHARMA, N. A.; ALI, A. B. M. S.; KABIR, M. A. A review of sentiment analysis: tasks, applications, and deep learning techniques. **International Journal of Data Science and Analytics**, v. 19, n. 3, p. 351–388, 1 abr. 2025.

SIRGY, M. J.; LEE, D.-J.; RAHTZ, D. Research on Consumer Well-Being (CWB): Overview of the Field and Introduction to the Special Issue. **Journal of Macromarketing**, v. 27, n. 4, p. 341–349, 1 dez. 2007.

SMUTRADONTRI, P.; GADAVANIJ, S. Fandom and identity construction: an analysis of Thai fans' engagement with Twitter. **Humanities and Social Sciences Communications**, v. 7, n. 1, p. 1–13, 11 dez. 2020.

STOKBURGER-SAUER, N.; RATNESHWAR, S.; SEN, S. Drivers of consumer–brand identification. **International Journal of Research in Marketing, Special Issue on Consumer Identities**. v. 29, n. 4, p. 406–418, 1 dez. 2012.

TAJFEL, H. **Differentiation between social groups. Studies in the social psychology of intergroup relations**. London: Academic, 1978.

TAJFEL, H. **Social identity and intergroup behaviour**. Information (International Social Science Council), v. 13, n. 2, p. 65–93, 1 abr. 1974.

TAJFEL, H. Social Psychology of Intergroup Relations. **Annual Review of Psychology**, v. 33, n. 1, p. 1–39, 1982.

TAMMINEN, S.; UTTI, O.; SUIKKANEN, J. **Nationalism, Identity, & Consumption. Handbook of Anthropology in Business**. [S.l.]: Routledge, 2014.

TYLER, B. D.; COBBS, J. B. Rival conceptions of rivalry: why some competitions mean more than others. **European Sport Management Quarterly**, v. 15, n. 2, p. 227–248, 15 mar. 2015.

VIGLIA, G.; ZAEFARIAN, G.; ULQINAKU, A. How to design good experiments in marketing: Types, examples, and methods. **Industrial Marketing Management**, v. 98, p. 193–206, 1 out. 2021.

VRANEŠEVIC, T. **The impact of perceived co-creation activities on brand image and purchase intention: study based on generation Z: videogames.** 2022. Dissertação de mestrado – 2022. Disponível em: <<https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/40414>>.

WALTERS, G.; CHADWICK, S. Corporate citizenship in football: delivering strategic benefits through stakeholder engagement. **Management Decision**, v. 47, n. 1, p. 51–66, 1 jan. 2009.

WORATSCHEK, H.; HORBEL, C.; POPP, B. The sport value framework – a new fundamental logic for analyses in sport management. **European Sport Management Quarterly**, v. 14, n. 1, p. 6–24, 1 jan. 2014.


YIM, B. H. et al. Identifying critical factors in sport consumption decision making of millennial sport fans: mixed-methods approach. **European Sport Management Quarterly**, 8 ago. 2021. Disponível em: <<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/16184742.2020.1755713>>.

YOSHIDA, M. et al. Conceptualization and Measurement of Fan Engagement: Empirical Evidence From a Professional Sport Context. **Journal of Sport Management**, v. 28, n. 4, p. 399–417, 1 jul. 2014.



## C A P Í T U L O 9

# El turismo deportivo como oferta de valor en el departamento del Quindío

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.690182520089>

**Yessica Jissel Castaño Marín**

Tecnólogo en Gestión Deportiva, Cali – Colombia. Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, Facultad de Ciencias Económicas y de la Administración  
<https://orcid.org/0009-0008-0370-6080>

**Jeison Arley Venté Noviteño**

Tecnólogo en Gestión Deportiva, Cali – Colombia. Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, Facultad de Ciencias Económicas y de la Administración  
<https://orcid.org/0009-0009-9998-9819>

**Claudia Andrea Duque Castillo**

Magister en Administración y Dirección de Empresas, Cali – Colombia. Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte  
<https://orcid.org/0009-0007-1644-0202>

**Elizabeth Meneses Portilla**

Magister en Administración, Cali – Colombia. Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte  
<https://orcid.org/0009-0000-4435-4247>

**RESUMEN:** Este capítulo tiene como objetivo principal identificar los principales factores que contribuyen a la escasa promoción y desarrollo del turismo deportivo en el departamento del Quindío. En el desarrollo de la investigación, se busca analizar el potencial turístico y deportivo de la región, así como caracterizar la oferta existente y las razones que limitan a impulsar su potencial crecimiento y desarrollo como un factor económico sustentable y sostenible, que sólo busca atraer con la actividad física deportiva más diversión, así como turismo. Además, se diseñaron estrategias de colaboración y alianzas estratégicas que sirvan para promover el desarrollo del turismo deportivo en el departamento. El enfoque del proyecto combina un análisis detallado de las condiciones actuales del turismo deportivo en el Quindío

con la propuesta de soluciones prácticas orientadas al fomento y desarrollo de esta actividad. Se identificaron oportunidades para aprovechar los recursos naturales, culturales y deportivos del departamento, mejorando su visibilidad y atractivo tanto para visitantes nacionales como internacionales. La investigación adopta un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos. Finalmente, los resultados permiten evidenciar que, gracias a la ubicación geográfica de la región, el Quindío es una ciudad con una elevada apreciación de los visitantes en términos de experiencias deportivas, sin embargo, la poca implicación en actividades de turismo deportivo se debe principalmente a la escasa promoción, la poca infraestructura especializada, y la dificultad en lograr una articulación institucional.

**PALABRAS CLAVES:** turismo deportivo, plan de acción, estrategias, oferta turística.

### Sports tourism as a value offer in the department of Quindío

**ABSTRACT:** The present research project aims primarily to identify the main factors that contribute to the limited promotion and development of sports tourism in the department of Quindío. Throughout the study, the objective is to analyze the tourism and sports potential of the region, as well as to characterize the existing offer and the reasons that hinder its sustainable and viable growth as an economic factor. The ultimate goal is to attract more visitors through physical-sport activities that combine enjoyment with tourism. Additionally, the project will propose strategies for collaboration and strategic alliances to promote the development of sports tourism in the department. The project approach combines a detailed analysis of the current conditions of sports tourism in Quindío with the proposal of practical solutions aimed at promoting and developing this activity. Opportunities were identified to leverage the department's natural, cultural, and sports resources, improving its visibility and attractiveness for both national and international visitors. The research adopts a mixed approach, combining quantitative and qualitative methods. Finally, the results demonstrate that, thanks to the region's geographic location, Quindío is a city with a high appreciation among visitors for sports experiences. However, the low level of involvement in sports tourism activities is mainly due to limited promotion, limited specialized infrastructure, and the difficulty in achieving institutional coordination.

**KEYWORDS:** sports tourism, action plan, strategies, tourism offer.

## INTRODUCCIÓN

El departamento del Quindío se caracteriza en términos de turismo por su diversidad de paisajes, climas agradables y una infraestructura turística bien desarrollada, lo que lo posiciona como un destino atractivo para actividades

recreativas y deportivas al aire libre a nivel nacional. De acuerdo con Restrepo, “entre enero y octubre de 2024, el departamento del Quindío presentó un aumento del 25 % en el movimiento de pasajeros en vuelos nacionales, superando a destinos tradicionales como Bogotá, Antioquia y Bolívar, y posicionándose como uno de los territorios con mayor dinamismo turístico junto a Tolima (57 %), Risaralda (34 %) y Magdalena (27 %)” (pr.2, 2024).

Según la Gobernación del Quindío (s.f). El departamento se caracteriza por ser un destino naturaleza dentro del espacio geográfico andino, en donde el clima y sus paisajes configuran un territorio propicio para el desarrollo de actividades recreativas y de descanso, teniendo en cuenta que su ubicación privilegiada lo sitúa entre las cumbres del Parque Nacional de los Nevados y la cordillera central colombiana, acercándose al Valle del Cauca. Además, se caracteriza por su cultura, cultivos de café y por ser un paisaje declarado como patrimonio de la humanidad por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

Entre los principales atractivos de este departamento se destacan el Parque Nacional del Café, que combina atracciones culturales y deportivas, el Parque Nacional Natural Los Nevados, ideal para senderismo y deportes de montaña, y el Valle de Cócora, famoso por sus paisajes únicos, rutas de ciclismo y *tracking*.

Lo anterior, ha permitido visibilizar al departamento como un destino turístico en el que se puede combinar con actividades deportivas como Senderismo, ciclismo de montaña, parapente, rafting, kayak, entre otros, lo cual fortalece además a la fuerte tradición en deportes como el ciclismo, la cual se beneficia de la topografía montañosa del departamento, el parante como producto de las condiciones climáticas, el rafting ha ganado popularidad en el Quindío gracias a la riqueza hídrica de la región y sus ríos de caudal moderado, ideales tanto para principiantes como para deportistas experimentados, por otro lado, el kayak representa una alternativa más personalizada para quienes desean remar a su propio ritmo y explorar la geografía acuática del río Quindío.

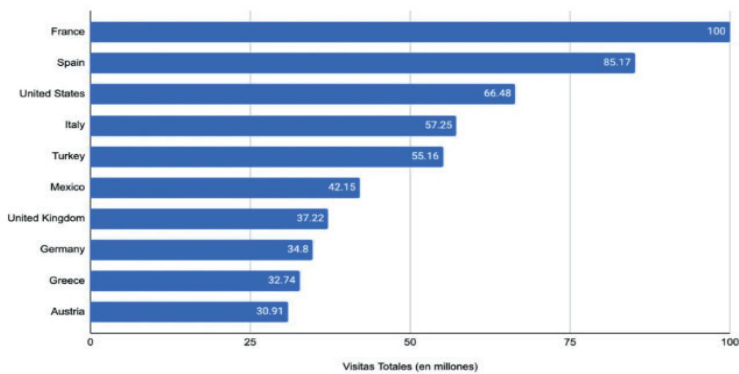
Sin embargo, a pesar que entre los pilares de crecimiento y sostenibilidad de la oferta turística del Quindío se encuentra el turismo de romance y deportivo, según Juana Gómez, Secretaria de Turismo, Industria y Comercio (2024), se requiere fundamentalmente, la articulación entre los diferentes actores del sector turístico para potenciar el crecimiento y desarrollo del turismo en el departamento” (pr.11) y proyectar la región como un destino de turismo deportivo consolidado en el País, teniendo en cuenta que a la fecha la oferta es escasa, a pesar del crecimiento en el año 2023. (Diario el Espectador, 2024).

La presente investigación, contiene los resultados de la Investigación, cuyo objetivo corresponde a identificar los factores que limitan la expansión del turismo

deportivo en el Departamento del Quindío. A través de un análisis pertinente fue posible comprender las barreras que enfrenta esta actividad, así como las oportunidades que podrían aprovecharse para fortalecer su presencia en el mercado. Este estudio exploró aspectos como la infraestructura disponible, la promoción de eventos deportivos, y el acceso a recursos naturales, y como resultado la presentación de una propuesta de estrategias que permitirán enriquecer la oferta turística deportiva del departamento, para beneficio de sus comunidades.

El interés por esta temática responde a la necesidad de reconocer y resaltar el potencial inherente a la región del Quindío, así como su impacto en el desarrollo social y económico del departamento. Esta región, caracterizada por su capacidad de resiliencia y reconstrucción, ha logrado consolidarse como un referente natural y cultural de gran importancia. Su entorno único, compuesto por paisajes inigualables, y su población, reconocida por su calidez, esfuerzo y espíritu emprendedor, representan un símbolo de progreso que combina tradición y modernidad, aportando significativamente al fortalecimiento de la identidad y el desarrollo sostenible de la región.

Según datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT) se registraron en todo el mundo cerca de 1.500 millones de llegadas de turistas internacionales, lo que no solo supuso un aumento con respecto al año anterior, sino que también se encuentra cerca de las cifras registradas antes del inicio de la pandemia de COVID-19. De esta forma, la importancia global del sector sigue siendo evidente y creciente. (Statista,2024).



**Gráfica 1** Clasificación mundial del turismo por país

**Nota:** Contiene las estadísticas del turismo en el mundo, en cuanto a llegada de turistas internacionales den 2023 – Fuente *Euromonitor International*.

En el caso colombiano, según estudios del Banco de la República, el turismo ha presentado un crecimiento importante representado en un 22,4% en el año de 2023 frente 2022, lo cual se traduce en un ingreso de \$US 9.000 millones por transporte aéreo de pasajeros y viajes. (La República [ RL],2024). Esta cifra también demuestra un crecimiento del 70% con relación al 2020, denotando un repunte del turismo luego del periodo de pandemia, el cual representó grandes retos para el sector.



**Imagen 1** Ingreso de divisas por turismo en Colombia 2023

**Nota:** Contiene las estadísticas del turismo en Colombia, las cuales evidencian un sector en crecimiento. (Procolombia y LR, 2023).

Ante este panorama, surge la necesidad de investigar en profundidad las causas y consecuencias de la carencia de turismo deportivo en el Quindío, así como de identificar estrategias y acciones efectivas para promover su desarrollo y aprovechar plenamente su potencial turístico. Los impactos de la carencia del turismo deportivo en el Quindío pueden ser significativos en términos de desarrollo económico y social. Además de perder la oportunidad de generar ingresos y empleo en el sector turístico, así como la falta de opciones para practicar deportes como el senderismo, el ciclismo de montaña, el rafting, el parapente o el ecoturismo puede restar competitividad al Quindío frente a otros destinos que sí ofrecen estas posibilidades. Frente a lo anterior, la falta del turismo deportivo en el Quindío es un desafío importante que requiere la atención y el compromiso de múltiples actores, incluidas las autoridades locales, el sector privado, las organizaciones deportivas y la comunidad en general. Mediante la inversión en infraestructura deportiva, la promoción de eventos y actividades

deportivas, y el fomento de una cultura deportiva, el Quindío puede superar esta ausencia y aprovechar plenamente su potencial como destino turístico deportivo.

Lo que conlleva a plantear la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los principales factores que inciden en la escasa promoción y desarrollo del turismo deportivo en el Quindío?

## MARCO DE REFERENCIA

### Antecedentes

El turismo deportivo se ha consolidado como una estrategia de diversificación en la oferta turística, permitiendo a diversas regiones fortalecer su posicionamiento como destinos especializados. Investigaciones recientes han abordado esta temática desde diferentes perspectivas, evaluando su impacto económico, social, ambiental y su viabilidad como producto turístico sostenible. A nivel global y nacional, múltiples estudios han evidenciado la importancia del turismo deportivo no solo como un segmento en crecimiento, sino como una oportunidad para potenciar el desarrollo regional a través de la innovación, la infraestructura y la gestión de experiencias para los visitantes.

En el contexto internacional, González y Rubio (2019) analizaron el impacto del Big Data en el turismo deportivo, destacando cómo el análisis de datos masivos puede optimizar la experiencia de los turistas y mejorar la planificación de destinos. Su estudio, basado en fuentes terciarias como Scopus y Web of Science, evidenció que el uso de tecnologías digitales permite comprender mejor el comportamiento del turista deportivo y adaptar la oferta de servicios en función de sus necesidades. Esta investigación es relevante para la estructuración de estrategias que buscan hacer del turismo deportivo un sector más competitivo y sostenible.

En la misma línea de exploración de nuevos modelos de negocio en torno al turismo deportivo, Londoño y Gómez (2023) desarrollaron un modelo de promoción de negocios para el turismo de golf en el Eje Cafetero, con especial énfasis en la experiencia del cliente. Su estudio, de carácter exploratorio, incluyó análisis de documentos y entrevistas con actores clave del sector. Se concluyó que el golf tiene un gran potencial para atraer turistas internacionales y dinamizar la economía local. Sin embargo, la falta de coordinación entre los actores públicos y privados sigue siendo un obstáculo para consolidar esta modalidad como un atractivo turístico sostenible.

Desde una perspectiva de innovación y emprendimiento, Vlassas (2021) abordó la relación entre el emprendimiento, la innovación y el turismo deportivo, analizando cómo estas variables pueden transformar destinos sin ventajas comparativas



tradicionales en lugares atractivos para el turismo. A través de una revisión de literatura y casos de estudio, se concluyó que la implementación de modelos de negocio innovadores es clave para generar oportunidades de crecimiento en este sector. En particular, se destacó el papel del apoyo institucional y del ecosistema emprendedor en la consolidación de destinos turísticos deportivos.

En el contexto colombiano, Gracia et al. (2020) llevaron a cabo una evaluación del turismo deportivo en Cartagena, centrándose en los desafíos que enfrentan los escenarios deportivos en términos de sostenibilidad y gestión ambiental. Mediante visitas in situ y entrevistas a gestores locales, se identificó que la infraestructura deportiva en Cartagena tiene un gran potencial para atraer turismo, pero requiere mejoras en su sostenibilidad y en la integración de tecnologías de la información para su promoción y administración. Se recomienda una mayor inversión y estrategias de planificación para optimizar la oferta turística-deportiva de la ciudad.

Desde una mirada global, Ibáñez (2011) analizó la globalización y los retos del turismo deportivo, resaltando que esta modalidad turística se ha convertido en una de las principales razones de viaje en muchos países. Su investigación, basada en análisis bibliográfico y estadístico, concluyó que el turismo deportivo es un segmento con alto potencial de crecimiento, pero que enfrenta desafíos como la competencia entre destinos, la necesidad de actualización constante y la demanda de experiencias innovadoras por parte de los turistas. En este sentido, México ha buscado desarrollar su oferta turística deportiva con una infraestructura adecuada y estrategias de mercadeo que permitan atraer visitantes de alto gasto.

Por otro lado, ramírez et al. (2020) exploraron los impactos socioculturales del turismo deportivo en comunidades locales, tomando como caso de estudio la comunidad de El Peñón, en Temascaltepec, México. Utilizando encuestas a residentes, se evidenció que el turismo deportivo tiene efectos positivos en la identidad cultural y en la promoción de actividades físicas entre la población local. Sin embargo, también se identificó una baja participación comunitaria en la planificación y gestión de proyectos turísticos, lo que limita su sostenibilidad a largo plazo.

En el ámbito del marketing y la comercialización, Blázquez (2014) propuso un modelo de estrategias para la comercialización del turismo deportivo, destacando la necesidad de diferenciar este segmento dentro de la industria turística. Su estudio enfatiza la importancia de la promoción de experiencias únicas para captar la atención de un público específico y señala que las estrategias de comunicación y segmentación son esenciales para atraer a turistas interesados en el deporte como actividad principal o complementaria de su viaje.

Por otro lado, el estudio de Jiménez-Naranjo (2019), quien desarrolló un modelo conceptual para la clasificación del turismo deportivo, proporcionando un marco

teórico que facilita la identificación y categorización de actividades dentro de esta modalidad. Su propuesta permite estructurar la oferta de turismo deportivo en función de las características del turista, la modalidad del deporte practicado y la infraestructura disponible en los destinos, lo que resulta útil para la planificación estratégica y el desarrollo de productos turísticos diferenciados.

En cuanto al turismo deportivo vinculado a eventos internacionales, Küster et al. (2015) analizaron la relación entre el patrocinio deportivo y la motivación del turista deportivo en grandes eventos. Su investigación, basada en encuestas a 364 asistentes a un evento de Fórmula 1, evidenció diferencias significativas entre turistas nacionales e internacionales en términos de motivación y lealtad hacia marcas patrocinadoras. Estos hallazgos son fundamentales para la estructuración de estrategias de marketing orientadas a potenciar el impacto económico del turismo deportivo en los destinos anfitriones.

Por último, Ramírez Hernández (2013) exploró el turismo deportivo como estrategia para la diversificación de la oferta turística en Manzanillo, Colima. Su estudio, basado en entrevistas y encuestas a actores del sector, reveló que, aunque la ciudad cuenta con un alto potencial para el desarrollo del turismo deportivo, existe una falta de articulación entre empresas privadas y el sector gubernamental, lo que dificulta la implementación de estrategias efectivas para atraer turistas especializados.

## MARCO TEÓRICO

El siguiente marco conceptual expone mediante teorías, las diferentes visiones que se tienen de los conceptos de Turismo Deportivo como oferta de valor y Turismo Deportivo Colombia, que aportan al desarrollo de esta investigación.

### Turismo como factor de desarrollo económico y social

En su análisis del turismo cultural en Ecuador, realizado por Prada et al. (2018), subrayan cómo este tipo de turismo ha ganado relevancia en años recientes, brindando posibilidades de crecimiento más allá de los lugares de interés convencionales. Desde el punto de vista económico, el turismo cultural promueve la generación de puestos de trabajo, impulsa las empresas locales y promueve la inversión en infraestructura, lo cual puede elevar el nivel de vida en la zona.

En el ámbito social, este tipo de turismo también contribuye a preservar el legado cultural y fortalece la identidad local, dado que tanto los habitantes como los turistas adquieren un mayor respeto por las costumbres y el pasado de la región. Además, la investigación enfatiza la relevancia de la satisfacción del turista, dado que un visitante contento tiene mayores posibilidades de volver, lo que transforma la lealtad en un

elemento crucial para el triunfo del destino. Finalmente, los escritores subrayan la importancia de una estrecha cooperación entre la comunidad y el sector turístico para garantizar una distribución equitativa de los beneficios económicos y sociales, un aspecto crucial en un contexto de competencia en aumento entre los destinos.

## Factores determinantes del turismo

En su estudio llevado a cabo en Huelva -España, Plaza et al. (2023) examinan el rol de los principios altruistas y las visiones de los habitantes en el progreso del turismo sostenible. La investigación subraya que la percepción de ventajas individuales provenientes del turismo, sumada a una perspectiva positiva del efecto turístico en la comunidad, son elementos cruciales para definir la postura de los habitantes respecto al turismo. Además, el estudio enfatiza la relevancia del altruismo como un valor crucial que impacta en la conducta pro-turística de los habitantes, quienes, mediante sugerencias altruistas, pueden mejorar la experiencia de los turistas.

## Turismo deportivo como oferta de valor en departamento Quindío

El turismo deportivo ha emergido como una modalidad turística dinámica y en expansión que ofrece experiencias únicas y emocionantes para viajeros ávidos de aventura y pasión por el deporte, donde la búsqueda de experiencias auténticas y activas es cada vez más relevante, el turismo deportivo se presenta como una oportunidad estratégica para destinos turísticos como el departamento del Quindío, Colombia. Por lo anterior, se hace relevante mencionar el artículo de Gina Paola Sánchez, titulado “El potencial del turismo deportivo” (2021), en el que refiere que en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible “se busca explorar la relación entre turismo deportivo y desarrollo sostenible e inclusivo y cómo este sector puede ser un instrumento para la diferenciación y desestacionalización del turismo”.

Así mismo, el turismo deportivo ha ganado terreno como una forma emocionante de explorar destinos, atrayendo a viajeros que buscan experiencias auténticas y activas. Por otro lado, el turismo deportivo en Colombia no tiene tanta incidencia como otras tipologías turísticas debido a, la poca oferta que se le hace a esta tipología, por ende, el turismo deportivo se ve reflejado como una tipología emergente que con el tiempo se ha considerado como una potencia económica en distintos países caracterizados por la actividad deportiva (González, 2008).

## Turismo deportivo en Colombia

Es evidente el gran impacto que tiene y va a tener el turismo en Colombia y todos los sectores que van a ser beneficiados. Uno de los sectores que se podría ver muy

beneficiado es el deportivo. En sustento de lo anterior, autoridades en la materia sostienen que “El turismo deportivo consiste en el desplazamiento para presenciar algún evento o con el objeto de practicar una disciplina deportiva” (Sánchez, 2021, p. 35)”. (Londoño y Gómez, 2023. p. 29). Es importante resaltar al turismo deportivo como una oportunidad para atraer tanto a espectadores como a deportistas, lo que contribuirá significativamente al crecimiento y desarrollo de la industria turística en Colombia, generando beneficios económicos y sociales para las comunidades locales y el país en general.

El deporte y el turismo tienen una enorme repercusión socioeconómica, de la que es consciente en la mayoría de los casos la sociedad civil y que cada vez tienen más en cuenta los gobiernos (WTO, 2002). La organización mundial de turismo (WTO) en su libro “Turismo y Deporte – Informe Introductorio” reconoce que el turismo y el deporte se interrelacionan de manera cada vez más frecuente, lo que conlleva a un desarrollo cada vez mayor en diferentes partes del mundo.

Un ejemplo emblemático de esta conexión es el Mundial de Fútbol, uno de los eventos deportivos más grandes del mundo. Es ampliamente conocido que el país que es escogido como sede del evento recibe un número de visitantes enorme, lo que se traduce en una significativa entrada de dinero a estas locaciones. (Olea Arjona, 2018. p 20-21). Esta relación simbiótica entre el deporte y el turismo no solo impulsa el desarrollo económico de los destinos, sino que también fortalece su proyección internacional y su capacidad para atraer inversiones y oportunidades de crecimiento en diversos sectores económicos.

## Política nacional de turismo

Hémbuz Falla y Claros Rayo (2021), en su estudio científico y tecnológico acerca de la estrategia productiva del turismo en Colombia, subrayan la relevancia de elaborar políticas públicas orientadas al desarrollo social sostenible mediante el turismo. Su análisis, llevado a cabo en el departamento del Huila, subraya que las políticas de turismo deben impulsar la innovación, la creatividad y la competitividad de la industria a través de la incorporación de instrumentos de inteligencia turística.

Estas herramientas facilitan el análisis de datos significativos del sector para convertirlos en saber estratégico que promueva la organización y administración de destinos turísticos. Además, los escritores enfatizan la importancia de establecer un ambiente de cooperación entre las instituciones gubernamentales y los empresarios del sector con el fin de potenciar el efecto beneficioso del turismo en la economía local, además de atenuar posibles impactos negativos en las comunidades. Esta perspectiva integral es esencial para el crecimiento económico y social sostenible de las regiones en desarrollo turístico en Colombia.

## METODOLOGÍA

### Tipo de investigación

Este estudio de investigación adopta una perspectiva mixta, fusionando técnicas cuantitativas y cualitativas para obtener un entendimiento completo del turismo deportivo como propuesta de valor en el departamento del Quindío. Dentro de la investigación cuantitativa, la recopilación de datos se fundamenta en técnicas estructuradas que garantizan su validez y fiabilidad. Según Davini et al, (1987), el método debe alinearse con los objetivos de la investigación, utilizando herramientas como encuestas y observación estructurada. Best (1979) resalta la entrevista como un medio eficaz para obtener datos cualitativos y cuantitativos, permitiendo una mayor interacción y verificación en tiempo real.

Por otro lado, la recopilación de datos se organizó en enfoques descriptivos y explicativos. El método descriptivo, se basa en la observación sistemática de fenómenos sin alterar variables, facilitando la identificación de patrones y tendencias mediante herramientas estructuradas como encuestas y cuestionarios. En cambio, el enfoque explicativo, también abordado por Davini et al, (1987), analiza relaciones causales entre variables, formulando hipótesis y validándolas mediante estudios correlacionales o experimentales. Este método emplea pruebas estandarizadas y modelos estadísticos para garantizar la fiabilidad y reducir el sesgo, contribuyendo a la comprensión de los procesos que definen la realidad.

### Diseño de investigación

Se optó por un diseño transversal y no experimental. El estudio es de tipo no experimental, dado que no se alteran las variables, sino que se examinaron y estudiaron en su entorno natural. Además, el diseño es de corte transversal ya que la recopilación de datos se llevó a cabo en un único instante temporal, lo que permitió obtener una imagen representativa de la condición presente del turismo deportivo en Quindío. Por otro lado, el grupo de interés se compuso de empresarios del sector turístico, administradores deportivos, visitantes que realizan actividades deportivas en la zona y autoridades locales responsables del crecimiento del turismo en el Quindío.

### Población y muestra

Según Soy Armenio (2023), la población residente de Armenia era de 2.638.917 personas. Así lo informa el Comité de Estadística de Armenia, que resumió las cifras preliminares del censo de 2022. Es importante mencionar que la muestra que se

llevó a cabo en este proyecto de investigación es una muestra no probabilística por conveniencia, donde se han seleccionado 102 personas entre visitantes y emprendedores del sector turístico deportivo por medio de un cuestionario estructurado, utilizando preguntas de tipo cerrada y escalas de evaluación para medir la percepción de la oferta turística y el efecto económico del turismo deportivo.

Por otro lado, se entrevistó una persona especialista en turismo deportivo, con el propósito de analizar las tácticas y retos en la consolidación de este sector turístico. Adicionalmente, se realizó una observación no involucrada en eventos y actividades deportivas para enriquecer la información obtenida.

## Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el desarrollo del estudio, se emplearon técnicas e instrumentos de recolección de datos necesarios para obtener información sobre la percepción, experiencias y proyecciones del turismo deportivo en el departamento del Quindío.

Las técnicas empleadas se establecieron acorde al enfoque mixto del estudio, aplicando instrumentos como encuestas con escala Likert y la indagación sobre las siguientes categorías como, información general del turista, experiencia en turismo deportivo, experiencia en práctica de turismo deportivo e intereses y expectativas.

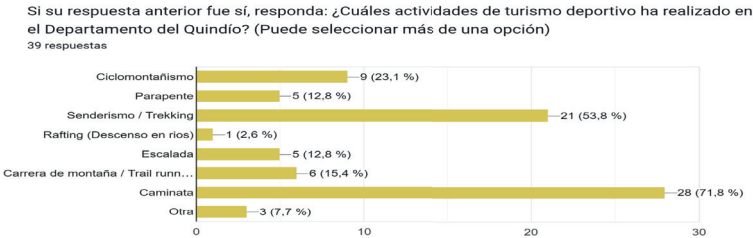
Para complementar la información y ahondar sobre el turismo deportivo como una gran oportunidad para el desarrollo económico y social del departamento del Quindío, se realizó una entrevista semiestructurada a un especialista en deporte y 102 encuestas dirigidas a visitantes y emprendedores del sector.

## RESULTADOS

Los siguientes hallazgos permiten comprender la caracterización actual de la oferta de turismo deportivo, los factores que limitan su desarrollo y las oportunidades estratégicas para su fortalecimiento en el contexto regional. El grupo predominante de los encuestados es femenino, con un 51.5% de respuestas, seguido por el masculino, con un 40.6%. Esto sugiere que las mujeres tienen un interés significativo en el turismo en el Quindío y posiblemente en el turismo deportivo.

El rango de edad más común entre los encuestados es 30-39 años, con un 42,2% de respuestas, en segundo lugar, con un 34,4% de respuestas corresponden a las edades entre 20-29 años, finalmente el 12,9% de las respuestas se ubican en el rango de 40-49 años. Esto indica que el turismo en el Quindío, y específicamente el turismo deportivo, es más atractivo para adultos jóvenes y de mediana edad.

El 41,5% de los encuestados han practicado alguna actividad de turismo deportivo en el Quindío, mientras que 58,5% personas no han participado en este tipo de turismo. Esto muestra que, aunque hay interés en el turismo deportivo, aún hay una gran proporción de visitantes que no han experimentado estas actividades, lo que representa una oportunidad para mejorar su promoción.



Gráfica 2 Actividades de turismo deportivo con mayor participación

**Nota:** Resultado de la encuesta sobre turismo deportivo en el departamento del Quindío 2025.

Dentro de las actividades de turismo deportivo practicadas en el Quindío, la caminata es la más popular, con un 71,8% de votos, seguida de actividades como el senderismo con un 53,8%, y finalmente el ciclomontañismo con un 23,1%. Esto sugiere que las actividades al aire libre, en contacto con la naturaleza, son las más atractivas para los visitantes.

El aspecto positivo más resaltado por los encuestados fue la “Calidad de los escenarios naturales”, con un 66,7% de respuestas, seguido de la atención de los operadores turísticos con un 12,8%, lo que deja ver que el principal atractivo del Quindío para el turismo deportivo es su entorno natural y paisajes.

El aspecto más mencionado como dificultad o aspecto a mejorar fue la “Poca promoción y difusión del turismo deportivo”, con 46,2% respuestas, seguido de los costos elevados con un 20,5% y finalizando con la seguridad en algunos lugares con un 12,8%. Esto indica que, aunque el Quindío tiene una oferta de turismo deportivo interesante, aún falta una estrategia de comunicación más efectiva para atraer más participantes.

Los encuestados indicaron que les gustaría ver más “Caminatas organizadas”, con 35,9% respuestas, seguido de competiciones de senderismo o *trail running* con un 33,3% y finalizando con festivales de deportes extremos con un 15,4%, lo cual confirma que las actividades deportivas al aire libre son las más populares y con mayor potencial de desarrollo en la región.

El servicio complementario más esperado en eventos de turismo deportivo es la oferta de “Paquetes turísticos completos”, con un 46,2% respuestas, seguido de transporte, convenios y paquetes complementarios con un 17,9%. Esto indica que los visitantes valoran una experiencia integral, que incluya no solo la actividad deportiva, sino también opciones de hospedaje, alimentación y logística.

Se evidencia que la gran mayoría de los encuestados ha visitado el departamento del Quindío al menos una vez, con un total de 92.1% respuestas, mientras que un pequeño porcentaje indica que nunca ha visitado la región con un 7.9% de respuestas. Estos datos reflejan que el Quindío es un destino con un nivel significativo de reconocimiento y atracción para los turistas.

A pesar de su riqueza natural y cultural, la región del Quindío atraviesa por diversos factores que dificultan el desarrollo y la promoción del turismo deportivo. Una de ellas corresponde a la ausencia de infraestructura apropiada, así como la escasa contribución de actores público-privados en la administración y promoción de eventos deportivos, junto con la ausencia de una política turística global que considere al turismo deportivo como una prioridad, ha obstaculizado su progreso. Estos elementos, unidos a una escasa visibilidad del destino a nivel nacional e internacional, han hecho que el turismo deportivo en esta región todavía no alcance su máximo potencial.

El aspecto más mencionado como dificultad o aspecto a mejorar es la “Poca promoción y difusión del turismo deportivo”, con un 46,2% respuestas, seguido de los costos elevados para acceder a las rutas, guías y planes turísticos 20,5%, finalizando un pequeño porcentaje de encuestados que representa un 12,8% que consideran la seguridad en algunos lugares. Esto indica que, aunque el Quindío tiene una oferta de turismo deportivo interesante, aún falta una estrategia de comunicación más efectiva para atraer más participantes.

El nivel de interés en el turismo deportivo es alto entre los encuestados, con la mayoría ubicándose en la categoría “Interesado”, con un 56,4% respuestas, seguido de “Muy interesado”, con un 38,5%, pero un porcentaje de personas se ubican en la categoría “Neutro” con un 5,1% de respuestas. Esto indica que existe un mercado potencial para desarrollar más actividades y eventos en este sector.

Por otro lado, el principal factor que motivaría a los encuestados a participar en turismo deportivo es la “Mayor diversidad en las actividades” con un 23,1% respuestas, seguido de precios asequibles con un 20,5% de respuestas. Esto sugiere que la percepción de diversidad y precio es clave para atraer más participantes al turismo deportivo.



Sin embargo, el turismo deportivo en el Quindío muestra fortalezas como su localización estratégica, variedad natural y una elevada satisfacción de los turistas, lo que lo sitúa como un lugar de gran potencial. Dentro de las posibilidades, sobresalen el incremento en el interés por el turismo activo, la oportunidad de colaboraciones entre el sector público y privado y la utilización de instrumentos digitales para su difusión. Sin embargo, a pesar de su posición natural privilegiada, cuenta con dificultades como la escasa promoción, la falta de infraestructura adecuada, así como la carencia de políticas definidas, elementos que se intensifican frente a amenazas como la preferencia con otros destinos, así como la inseguridad.

El diagnóstico de la situación actual de la industria del turismo deportivo, a través del uso de la herramienta DOFA, permite identificar desde los aspectos externos oportunidades y amenazas las cuales contribuyen de manera significativa a la creación, manutención y crecimiento de la oferta de turismo en el departamento del Quindío, con el objetivo de establecer a futuro posibles estrategias que permitan generar valor en la misma.

ANÁLISIS DOFA	ANÁLISIS EXTERNO	
	OPORTUNIDADES	AMANEZAS
	1. Alta demanda de turismo deportivo y naturaleza.	1. Competencia de destinos mejor posicionados en turismo deportivo.
	2. Disponibilidad de actores públicos y privados para alianzas.	2. Inseguridad en algunos sectores del territorio.
	3. Tendencia global hacia estilos de vida saludables y actividades de aventura	3. Riesgo ambiental por mal manejo del crecimiento turístico.
	4. Uso de tecnología para promoción y venta de paquetes turísticos.	4. Poca continuidad de los eventos deportivos.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
1. Ubicación geográfica privilegiada.	1. <b>(F1, F3 + O1, O2)</b> Crear rutas integradas de turismo deportivo con base en el paisaje natural, aprovechando el reconocimiento del Quindío y vinculando actores institucionales.	1. <b>(F2, F3 + A1)</b> Fortalecer el posicionamiento del Quindío como destino deportivo en medios internacionales, usando experiencias positivas actuales.

2. Atractivo natural fuerte.	2. <b>(F2 + O4)</b> Impulsar convenios con instituciones deportivas y turísticas para eventos permanentes y especializados.	2. <b>(F1 + A3)</b> Incorporar planes de conservación ambiental en rutas deportivas para evitar deterioro.
3. Alta calificación de la experiencia por parte de los visitantes.	3. <b>(F3 + O4)</b> Promocionar paquetes deportivos integrales en plataformas digitales.	3. <b>(F1 + A2)</b> Diseñar eventos deportivos masivos que incrementen la seguridad a través de protocolos y control territorial.
<b>DEVILIDADES</b>	<b>DEVILIDAD DO</b>	<b>DEBILIDAD DA</b>
1. Falta de promoción y difusión efectiva.	1. <b>(D1 + O1, O3)</b> Diseñar campañas de promoción digital con enfoque en turismo deportivo, resaltando los paisajes del Quindío.	1. <b>(D3 + A2, A3)</b> Formular políticas claras de turismo deportivo que incluyan sostenibilidad ambiental y seguridad territorial.
2. Escasa infraestructura deportiva especializada	2. <b>(D1 + O4)</b> Crear un canal único de información para turistas deportivos (eventos, rutas, servicios).	2. <b>(D2 + A4)</b> Crear incentivos fiscales y financieros para la inversión privada en infraestructura deportiva.
3. Falta de políticas públicas claras y estrategias definidas.	3. <b>(D4 + O3)</b> Establecer programas de formación técnica en turismo deportivo.	3. <b>(D4 + A5)</b> Establecer un sistema de gobernanza turística-deportiva que articule a los actores públicos y privados.

**Tabla 1** Herramientas de Diagnóstico DOFA

**Nota:** Autoría propia (2025).

A continuación, se expone la visión de un profesional en deporte que facilitó la comparación de los resultados cuantitativos con una perspectiva experta, brindando componentes útiles para la elaboración de estrategias más eficaces y contextualizadas que promuevan el crecimiento sostenible del turismo deportivo en la región.

No.	Pregunta	Entrevistado 1
1	¿Cómo definiría la situación actual del turismo deportivo en el departamento del Quindío?	<p>Si miramos en perspectiva el funcionamiento del turismo en Colombia, sin enfatizar lo que es el deporte como un aliado de ese turismo, a nivel turístico, solamente hablando, el Quindío tiene una gran fortaleza.</p> <p>Pero ya haciendo un enlace entre los dos conceptos, que es el turismo más el turismo deportivo, ahí nos quedamos un poco carentes, porque el departamento adolece de escenarios y adolece de una infraestructura que lo pueda catapultar para ese enfoque.</p>

2	¿Existen estrategias o políticas específicas para fomentar el turismo deportivo en la región?	Actualmente no hay una estrategia definida por parte del sector turístico, en este caso las personas que tienen que ver con la programación o la planificación del turismo en el departamento del Quindío, y pienso desde mi óptica que no hay una asociatividad entre los directivos de los involucrados, ya que no se ve un acercamiento con intención, para poder impulsar este tipo de turismo en la región.
3	¿Qué tan accesibles son los escenarios deportivos que tiene el departamento para turistas nacionales e internacionales?	Hablar de accesibilidad tiene que ver con carreteras y tiene que ver con los entes que organizan las dos cosas, la parte turística y la parte deportiva.
		Entonces si miramos en el mapa al departamento del Quindío, encontramos municipios tan lejanos como Génova con carreteras muy cerradas y con una proyección de baja calidad turística en el campo deportivo.
		Pienso que habría que hacer una planificación en grande y un enfoque en grande, en donde se puedan reunir las personas responsables de esta proyección y lograr sacar una buena planificación de accesos y escenarios.
4	¿Qué tipo de apoyo brinda la administración pública a eventos deportivos con potencial turístico?	El apoyo está dado, existe la potestad y la facultad de querer hacer las cosas, pero hasta el momento que haya una programación establecida en el momento, no hay nada concreto, de tal modo, si no hay asociación entre los entes que dirigen tanto el deporte como la parte turística, no habría una estrategia que podría llegar a fortalecerse.
5	¿Cómo involucran a la comunidad local en los eventos deportivos con impacto turístico?	La comunidad es el corazón y la vitalidad de lo que puede ser la proyección que hagan tanto los estamentos turísticos como los deportivos, pero la convocatoria ha sido a mi modo de ver un poco pobre, porque la población que asiste a estos eventos es mínima.
6.	¿Qué estrategia se podría implementar para que el departamento sea un destino más atractivo para el turismo deportivo?	Si tomamos los meses de año, sería una bonita estrategia establecer para cada mes una programación, sería interesante por cada mes enfocar uno o dos deportes, con una capacidad de atención que enfoque a todos los usuarios que nos visitan de afuera del departamento, así como los internos.
		El otro enfoque podría ser, establecer actividades tan llamativas que los turistas deseen venir a visitar el departamento, el departamento tiene actualmente la MMQ que en el momento es una fortaleza para el Quindío, ojalá este tipo de eventos aplicarán para los otros deportes y se logrará tener esta misma atención

**Tabla 2** Análisis de la entrevista al profesional en deporte

**Nota:** Autoría propia (2025).

PLAN DE ACCIÓN: EL TURISMO DEPORTIVO COMO OFERTA DE VALOR EN EL DEPARTAMENTO DEL QUINDIO										
Objetivo del plan: Determinar los principales factores que contribuyen a la promoción y desarrollo del turismo deportivo en el departamento del Quindío.										
Aspecto a evaluar	Estado actual	Estrategia o iniciativa	Táctica	Resultado esperado (Meta)	Responsable (Líder)	Equipo de apoyo	Tiempo	Recursos	Fecha (seguimiento)	Indicadores
1. Oferta Turística Integral	Los turistas buscan paquetes más completos en donde puedan acceder a eventos naturales más amplios como lo son el senderismo, caminatas ecológicas, entre otras.	Promocionar paquetes turísticos integrales que incluyan actividades deportivas con énfasis en senderismo, ciclismo, hospedaje, transporte y gastronomía local.	1. Establecer alianzas con operadores turísticos, hoteles y restaurantes certificados. 2. Integrar guías locales certificados en los paquetes. 3. Incluir componentes culturales y de conservación ambiental. 4. Promocionar paquetes en ferias y plataformas digitales.	1. Incrementar en un 20% la venta de paquetes de turismo deportivo en el primer año. 2. Lograr una calificación de satisfacción promedio de 4,5 a 5 en los paquetes integrales.	1. Secretaría de Turismo. 2. Industria y Comercio del Quindío. 3. Agencias turísticas.	1. Operadores turísticos. 2. Hoteles. 3. Restaurantes. 4. Agencias de Viajes. 5. Guías locales certificados. 6. Cámara de Comercio	Julio del 2025 a mayo de 2026 - (6 a 12 meses)	\$15.000.000	Trimestral	1. Numero de Paquetes turísticos vendidos. 2. Porcentaje de incremento en los Ingresos proveniente del turismo deportivo. 3. Nivel de satisfacción del cliente. 4. Número de alianzas formalizadas. 5. Número de agencias turísticas involucradas

PLAN DE ACCIÓN: EL TURISMO DEPORTIVO COMO OFERTA DE VALOR EN EL DEPARTAMENTO DEL QUINDIO										
Objetivo del plan: Determinar los principales factores que contribuyen a la promoción y desarrollo del turismo deportivo en el departamento del Quindío.										
Aspecto a evaluar	Estado actual	Estrategia o iniciativa	Táctica	Resultado esperado (Meta)	Responsable (Líder)	Equipo de apoyo	Tiempo	Recursos	Fecha (seguimiento)	Indicadores
2. Promoción y difusión	Carece de difusión de eventos turísticos deportivos, por falta de alianza estratégica publico privadas que las desarrollen.	Diseñar campañas de promoción digital con enfoque en turismo deportivo, creando un canal unico de información.	1. Desarrollar una campaña de marketing digital enfocada en redes sociales.2. Crear contenido audio-visual atractivo mostrando rutas y experiencias.3. Colaborar con influencers de viajes/deporte.4. Desarrollar un portal web centralizado con calendario de eventos, mapas interactivos y directorio de operadores turísticos.5. Traducir contenido clave al inglés para atraer mercado internacional.	1. Aumentar un 40% el tráfico web de la sección de turismo deportivo.2. Incrementar un 30% las interacciones en redes sociales.3. Generar 100 leads cualificados trimestrales.	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.	1. Agencia de marketing digital.2. Secretaría de Turismo.3. Influencers.	Julio del 2025 a enero del 2026 - (De 4 a 6 meses, lanzamiento continuo)	\$10.000.000	Mensual (último día del mes)	1. Métricas web (vistas, tiempo en página).2. Métricas RRSS (alcance, engagement)número de Leads generados.3. Cantidad de me gustas.4. Cantidad de menciones en medios

PLAN DE ACCIÓN: EL TURISMO DEPORTIVO COMO OFERTA DE VALOR EN EL DEPARTAMENTO DEL QUINDIO										
Objetivo del plan: Determinar los principales factores que contribuyen a la promoción y desarrollo del turismo deportivo en el departamento del Quindío.										
Aspecto a evaluar	Estado actual	Estrategia o iniciativa	Táctica	Resultado esperado (Meta)	Responsable (Lider)	Equipo de apoyo	Tiempo	Recursos	Fecha (seguimiento)	Indicadores
3. Falta de infraestructura adecuada	1. Falta de infraestructura deportiva especializada. 2. Necesidad de mejorar señalización y servicios complementarios en rutas. 3. Potencial natural subutilizado.	1. Fomentar alianzas público-privadas para desarrollar infraestructura. 2. Crear incentivos para inversión privada.	1. Establecer mesas de trabajo público-privadas para cofinanciar proyectos. 2. Priorizar de 3 a 5 proyectos de mejora en infraestructura. 3. Diseñar incentivos para operadores que inviertan en infraestructura sostenible. 4. Asegurar que los proyectos cumplan normas ambientales.	1. Implementar mejoras de señalización en rutas claves. 2. Iniciar al menos 2 proyectos de infraestructura cofinanciados.	Ministerio del Deporte.	1. Empresas constructoras. 2. Gobernación del Quindío. 3. Asociaciones deportivas.	Enero del 2026 a enero del 2029 - (De 1 a 3 años).	\$100.000.000	Bimestral	1. Nuevas infraestructuras. 2. Número de proyectos con viabilidad ambiental. 3. Nivel de satisfacción del turista.

PLAN DE ACCIÓN: EL TURISMO DEPORTIVO COMO OFERTA DE VALOR EN EL DEPARTAMENTO DEL QUINDIO										
Objetivo del plan: Determinar los principales factores que contribuyen a la promoción y desarrollo del turismo deportivo en el departamento del Quindío.										
Aspecto a evaluar	Estado actual	Estrategia o iniciativa	Táctica	Resultado esperado (Meta)	Responsable (Líder)	Equipo de apoyo	Tiempo	Recursos	Fecha (seguimiento)	Indicadores
4. Poca seguridad rural.	1. Percepción de inseguridad en algunos sectores. 2. Riesgo ambiental por mal manejo. 3. Riesgos inherentes a deportes de aventura.	Formular políticas que incluyan seguridad territorial y sostenibilidad.	1. Mapear zonas y horarios de riesgo en rutas priorizadas. 2. Establecer protocolos de seguridad y respuesta a emergencias. 3. Incrementar presencia de Policía de Turismo y Ejército en puntos estratégicos. 4. Realizar campañas de prevención y autocuidado para turistas. 5. Promover la formalización de guías y operadores turísticos.	1. Reducir en 20% los incidentes de seguridad reportados. 2. Lograr que el 80% de los operadores estén certificados. 3. Mejorar la percepción de seguridad con encuestas.	1. Policía Nacional. 2. Secretaría de Turismo.	1. Guías turísticos. 2. Operadores turísticos. 3. Comunidad local	En el 2025 - (12 meses)	\$8.000.000	Trimestral	1. Número de incidentes reportados. 2. percepción de seguridad con encuestas. 3. Alcanzar el 90% de cobertura de seguridad en puntos estratégicos. 4. Número de turistas que reporten sentirse informados sobre medidas de autocuidado.

PLAN DE ACCIÓN: EL TURISMO DEPORTIVO COMO OFERTA DE VALOR EN EL DEPARTAMENTO DEL QUINDIO										
Objetivo del plan: Determinar los principales factores que contribuyen a la promoción y desarrollo del turismo deportivo en el departamento del Quindío.										
Aspecto a evaluar	Estado actual	Estrategia o iniciativa	Táctica	Resultado esperado (Meta)	Responsable (Líder)	Equipo de apoyo	Tiempo	Recursos	Fecha (seguimiento)	Indicadores
5. Carrencia de políticas públicas	1. Falta de políticas públicas claras. 2. Poca articulación entre actores público-privados. 3. Poco apoyo institucional sostenido. 4. Falta de continuidad en eventos.	1. Formular políticas claras de turismo deportivo. 2. Establecer un sistema de gobernanza.	1. Reactivar y/o fortalecer la mesa departamental de turismo tepor-tivo. 2. Formular un capítulo espe-cífico de turismo deportivo en el plan de desarrollo turístico. 3. Diseñar programas de formación para guías y pres-tadores de servicios turísticos. 4. Crear un calendario anual unifi-cado de eventos deportivos.	1. Mesa de-departamen-tal funcio-nando. 2. Incluir un capítulo de turismo deportivo en el plan departa-mental. 3. Capacitar a 100 pres-tadores de servicios turísticos.	Gobernación del Quindío	1. Universidades. 2. Cámara de Comercio. 3. Asociaciones deportivas	Enero del 2025 - (12 meses)	\$5.000.000	Trimestral	1. Cantidad de programas de formación para guías. 2. Número de acciones del plan de desarrollo local relacionadas con turismo deportivo. 3. Nivel de alineación entre las políticas sectoriales y los lineamientos de turismo deportivo nacional. 4. Frecuencia de reuniones interinstitucionales.



PLAN DE ACCIÓN: EL TURISMO DEPORTIVO COMO OFERTA DE VALOR EN EL DEPARTAMENTO DEL QUINDIO										
Objetivo del plan: Determinar los principales factores que contribuyen a la promoción y desarrollo del turismo deportivo en el departamento del Quindío.										
Aspecto a evaluar	Estado actual	Estrategia o iniciativa	Táctica	Resultado esperado (Meta)	Responsable (Líder)	Equipo de apoyo	Tiempo	Recursos	Fecha (seguimiento)	Indicadores
6. Costos elevados para acceder a la oferta turística	1. Percepción de costos elevados como dificultad para acceder a deportes como parapente, ciclo montaña, entre otros.2. Necesidad de precios asequibles como factor motivador.	1. Optimizar la relación calidad-precio.2. Convenios con operadores para tarifas preferenciales.3. Incentivos tributarios a prestadores de servicios turísticos.	1. Analizar la estructura de costos de los paquetes y servicios.2. Crear opciones de paquetes para diferentes presupuestos.3. Fomentar la competencia leal entre operadores turísticos.4. Comunicar claramente el valor agregado de los servicios.5. Ofrecer descuentos por reserva anticipada o para grupos/familias.	1. Mejorar la percepción de la relación calidad-precio.2. Introducir al menos 3 niveles de precios en los paquetes turísticos clave.	Secretaría de Turismo del Quindío	1. Operadores turísticos.2. hoteles 3. Cámara de Comercio de Armenia	12 meses	\$15.000.000	Trimestral	1. Percepción de relación calidad-precio.2. Diversidad de oferta de precios.3. Competitividad frente a destinos similares.

Tabla 3 Plan de acción

Por último, se diseña un plan de acción a partir del análisis estratégico del turismo deportivo en el departamento del Quindío. El propósito de esta herramienta es orientar la puesta en marcha de estrategias específicas que favorezcan el robustecimiento de este tipo de turismo, coordinando esfuerzos de instituciones público-privadas, así como el apoyo de la comunidad misma.

## DISCUSIÓN

El turismo deportivo se ha establecido como un medio para el desarrollo territorial, tanto por su habilidad para crear dinámicas económicas como por su aporte a la apreciación del medio natural y cultural. No obstante, los hallazgos de este estudio indican que, en el departamento del Quindío, aún existen restricciones importantes para su fortalecimiento como una propuesta de valor competitiva.

Este descubrimiento concuerda con lo propuesto por Dejan y Michael (2023) que señalan que numerosos posibles destinos de turismo deportivo se encuentran con insuficiencias en infraestructura, promoción y conectividad, dificultades que también se evidenciaron en el estudio actual. El 46,2% de los participantes en la encuesta expresó que la limitada promoción y difusión del turismo deportivo constituye el principal obstáculo para su crecimiento en la región, destacando una fragilidad en los medios de comunicación y en la articulación institucional.

Por otro lado, la descripción de la oferta y los perfiles de los visitantes revela un gran potencial para estimular este segmento. La información muestra que el 56,4% de los participantes en la encuesta valoró su experiencia en el turismo deportivo como “excelente” y el 43,6% como “buena”, lo que demuestra una visión favorable de aquellos que participan en estas actividades. Además, existe un gran interés general en el turismo deportivo, con un 94,9% de los participantes expresando interés o muy interés. Estos descubrimientos corroboran la afirmación de Bermúdez (2018), quien argumenta que el turismo deportivo debe ser visto como una opción sustentable que promueva una interacción consciente con la naturaleza y realce los valores culturales y sociales del lugar.

Igualmente, al estudiar la edad y el sexo de los visitantes, se demuestra que el turismo deportivo en Quindío resulta especialmente atractivo para los jóvenes adultos, en particular entre los 30 y 39 años (42,2%) y los 20 y 29 años (34,4%), con una presencia levemente superior de la audiencia femenina (51,5%). Esta información facilita la segmentación más exacta de las estrategias de promoción y diseño de experiencias, lo cual es crucial en la creación de modelos de negocio eficaces, tal como lo indica Vlassas (2021), quien subraya la relevancia de la innovación y el emprendimiento en la creación de productos turísticos diseñados para perfiles particulares.

Pese a estas posibilidades, la escasez de infraestructura especializada y de servicios adicionales apropiados restringe el desarrollo del turismo deportivo en el Quindío. Gracia, Alvarado y Montenegro (2020) también han destacado este aspecto al evaluar el potencial del turismo deportivo en Cartagena, determinando que la falta de infraestructura sostenible y tecnología de respaldo es un elemento crucial para la promoción de los destinos en desarrollo. Para el caso del Quindío, los hallazgos indican que los entrevistados anticipan paquetes turísticos completos (46,2%), lo que resalta la importancia de coordinar servicios de hospedaje, comida, transporte y guía especializado, con el fin de proporcionar una experiencia integral.

Además, la debilidad institucional también se presenta como un impedimento estructural. Los hallazgos cualitativos, provenientes de conversaciones con especialistas y participantes del sector, indican la falta de una política definida y de una gestión gubernamental eficaz que encabece la posición del Quindío como destino deportivo. Esta problemática concuerda con lo propuesto por Bermúdez (2018), donde resalta que la creación de clústeres exitosos demanda la coordinación de esfuerzos entre el sector público, el sector privado y la comunidad. En este contexto, la ausencia de continuidad en eventos deportivos, la limitada institucionalización de los calendarios deportivos y la limitada inversión en promoción internacional, ponen en riesgo la sostenibilidad de la industria en la región.

En este marco, Parra y Beltrán (2016) sostienen que el fortalecimiento de un destino turístico se basa en gran parte en las estrategias de valor y de imagen aplicadas, en las que la incorporación de los recursos autóctonos y la inversión en identidad territorial son esenciales. Basándonos en los hallazgos logrados, se puede deducir que el Quindío posee una abundancia natural y cultural adecuada para crear experiencias deportivas de gran valor añadido; sin embargo, no posee una estrategia consistente que incorpore entes, recursos y vías de promoción para destacarse a escala nacional e internacional como un ícono del turismo activo.

Finalmente, los resultados de este estudio indican que, aunque el Quindío cuenta con condiciones naturales, climáticas y geográficas propicias para el turismo deportivo, aún existen desafíos estructurales que necesitan ser enfrentados a través de estrategias combinadas de planificación, promoción y articulación público-privada que, en concordancia con Ibáñez Pérez (2011), resulta crucial que los destinos en desarrollo como el Quindío entiendan que la competitividad en el turismo no solo se basa en sus recursos naturales, sino también en su habilidad para innovar, ajustarse al mercado y crear experiencias inolvidables. Por lo tanto, el turismo deportivo puede transformarse en un impulsor del crecimiento regional, siempre y cuando se aprecie su importancia estratégica y se administre de forma sostenible y profesional.

## CONCLUSIONES

Mediante el ejercicio se identificó una participación equilibrada por género entre los participantes encuestados, una leve inclinación predomina el sexo femenino con un 51,5% de las respuestas, por otro lado, en contraste el 40,6% corresponden al género masculino. Esta predominancia muestra un mayor interés directo entre las mujeres con respecto al turismo deportivo de la región, lo que es significativo para la organización de experiencias inclusivas y personalizadas.

Los hallazgos revelaron que el principal obstáculo que impide el crecimiento del turismo deportivo en el departamento del Quindío es la escasa promoción y difusión de este, evidenciada por el 46,2% de las personas encuestadas. A este escenario se añade la escasa información acerca de rutas y servicios especializados, además de carencias en la seguridad en ciertas zonas de la región. A pesar de esto, se nota un gran interés de los visitantes, lo que evidencia una oportunidad importante para impulsar este sector turístico. No obstante, la falta de infraestructura apropiada, una articulación interinstitucional insuficiente y la carencia de políticas públicas enfocadas en este tipo de turismo dificulta su desarrollo como producto competitivo.

El plan de acción plantea estrategias claras para fortalecer el turismo deportivo en el Quindío, enfocándose en tres frentes: mejorar la oferta turística, aumentar la promoción y adecuar la infraestructura. Cada línea incluye acciones específicas, tiempos, responsables, presupuestos y metas medibles. Se destacan iniciativas como la creación de paquetes turísticos, campañas en línea y colaboraciones entre el sector público y privado. Su perspectiva es realista, con monitoreo regular e indicadores específicos, lo que facilita la evaluación de su progreso y la modificación de estrategias. En resumen, se trata de un plan bien organizado, enfocado en los resultados y con la capacidad de impulsar de manera sostenible el turismo deportivo.

Para concluir, la investigación arrojó que, a pesar del considerable potencial natural, cultural y geográfico del departamento, este carece de un plan estratégico que pueda orientar adecuadamente el potencial de crecimiento que este refleja, algunas de las falencias corresponden a una base estructural, vinculadas con la promoción, la infraestructura y la articulación institucional. Sin embargo, se identificaron estrategias importantes que pueden ayudar a impulsar y darle una mayor visibilidad al turismo deportivo a través de estrategias de colaboración y convenios que aporten a la sostenibilidad, y que involucren entidades públicas, privadas y comunitarias. Para lograr el resultado esperado, es de vital importancia involucrar la administración pública de la región, de esta manera el turismo deportivo podrá transformarse en un pilar estratégico para el progreso económico, social y territorial del departamento.

## REFERENCIAS

Abigail, O. (16 de octubre de 2024). *El turismo en el mundo - Datos estadísticos*. Statista. <https://es.statista.com/temas/3612/el-turismo-en-el-mundo/#topicOverview>

ANATO. (2023). *Informe de Coyuntura Turística 2023*. ANATO – Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo.

ANATO. (2024). *Estrategia “Quindío Corazón Deportivo”*. [Nota de prensa en colaboración con la Gobernación del Quindío]. ‘Quindío Corazón Deportivo de Colombia’ activará el turismo en 2024 - El Quindiano. <https://www.elquindiano.com/noticia/50621/quindio-corazon-deportivo-de-colombia-activara-el-turismo-en-2024>

Blázquez Manzano, A. (2014). *La comercialización del producto “turismo deportivo”*. Revista Dimensión Empresarial, 12(2), 46-58. La comercialización del producto “turismo deportivo” ([scielo.org.co](http://scielo.org.co))

Bermudez, L. (2019). *Caracterización socioeconómica del turista deportivo y beneficios del turismo deportivo en el Valle del Cauca* [Proyecto de grado, Universidad del Cauca]. file:///C:/Users/HP/Downloads/Caracterizaci%C3%B3n%20socio%20econ%C3%B3mica%20del%20turista%20deportivo%20y%20beneficios%20del%20turismo%20deportivo%20en%20el%20Valle%20del%20Cauca.pdf

Bernal, A., y Blanco, H. (2018). *Propuesta de producto turístico deportivo enfocado a la oferta de fútbol de la ciudad de Bogotá* [Trabajo de grado, Universitaria Agustiniiana]. Repositorio Institucional Universitaria Agustiniiana. <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/1781/BlancoTriana-HaroldLeandro-2021.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

Blumberg Línea. (24 de marzo del 2024). El turismo deportivo crece en Latinoamérica y a nivel mundial ya representa un 10% del sector. El turismo deportivo crece en Latinoamérica y a nivel mundial ya representa un 10% del sector

Claros Rayo, D. R., & HémBuz Falla, G. D. (2021). Revisión científica y tecnológica de la apuesta productiva del turismo: Enfoque en desarrollo social por medio del turismo. *Revista Erasmus Semilleros de Investigación*, 6(1).

Castaño, Y. (2025, marzo 10). Entrevista personal.

Diario La República. (2024, 12 de marzo). *Colombia rompió récord de ingresos por turismo, con US\$9.000 millones, para 2023*. <https://www.larepublica.co/economia/colombia-registra-record-en-ingresos-en-divisas-por-turismo-3819530>

Dieckow, L. M. (2020). El nuevo turismo: los nuevos escenarios y desafíos. *Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo*, 18(2), 131-139.

Diario El Espectador. (2023). El auge del ciclismo en el Eje Cafetero La nueva fiebre por el ciclismo y por el uso de la bici | El Espectador Aniversario 134

El Quindiano. (13 de marzo del 2024). '*Quindío Corazón Deportivo de Colombia*' activará el turismo en 2024. <https://www.elquindiano.com/noticia/50621/quindio-corazon-deportivo-de-colombia-activara-el-turismo-en-2024>

Euromonitor international (2023). Top 100 City Destinations Ranking: Triumphs and Turmoil Uncovered. <https://www.euromonitor.com/article/2023s-top-100-city-destinations-ranking-triumphs-and-turmoil-uncovered>

Gómez, D & Mosquera, M. (2023). *El turismo deportivo como una alternativa para la diversificación turística en Bogotá* [Trabajo de grado, Universidad colegio mayor de cundinamarca]. <https://repositorio.unicolmayor.edu.co/bitstream/handle/unicolmayor/6649/TG%20Turismo%20deportivo%20-%20Dejan%20y%20Michael%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gobernación del Quindío. (2023). *Plan de Desarrollo Departamental 2024-2027*.

González Gómez, S., & Rubio Gil, Á. (2019). *Big Data y turismo deportivo: Estado de la cuestión y nuevas aplicaciones*. Eracle. Journal of Sport and Social Sciences, 2, 22-26.

González, W. S., & Salamanca, E. Y. (2021). *Oferta y demanda de turismo deportivo de aventura en el Valle del Cauca*. Dialnet.

Gracia, J., Alvarado, J., & Montenegro, C. (2020). *Evaluación del turismo deportivo en la ciudad de Cartagena-Colombia*. Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação, 36, 140-156.

Grippo, M. (2024, 6 de febrero). *El turismo en el mundo podría crecer 2% en el año 2024 y Latinoamérica se posiciona como destino*. <https://www.france24.com/es/programas/econom%C3%ADa/20240206-el-turismo-en-el-mundo-podr%C3%ADa-crecer-un-2-en-2024-y-latinoam%C3%A9rica-se-posiciona-como-destino>

Guzmán, J., Parra, C., & Tarapuez, E. (2019). Turismo cultural en el Paisaje Cafetero. Universidad del Quindío. Identidad y manifestaciones culturales del departamento del Quindío en el contexto del paisaje cultural cafetero de Colombia | Cuadernos de Turismo

Guzmán-Díaz, B. E., Parra-Hernández, R., & Tarapuez-Chamorro, E. (2019). Identidad y manifestaciones culturales del departamento del Quindío en el contexto del paisaje cultural cafetero de Colombia. *Cuadernos de Turismo*, 44, 165-192.

Gobernación del Quindío (s.f). Diagnostico de la situación turística del departamento del Quindío. <https://www.javerianacali.edu.co/sites/default/files/2022-06/Manual%20de%20Normas%20APA%207ma%20edicio%CC%81n.pdf>

Ibáñez Pérez, R. M. (2011). *Globalización en el turismo: Importancia y retos del turismo deportivo*. Universidad Autónoma de Baja California Sur.

Jiménez-Naranjo, H. V. (2019). *Modelo para la clasificación del turismo deportivo*. Eracle. Journal of Sport and Social Sciences, 2(2), 5-10.

Küster-Boluda, I., Vila-López, N., & Aragonés-Jericó, C. (2015). *Turismo deportivo internacional-nacional: Aplicación al patrocinio deportivo*. Universia Business Review, 1(2015), 68-75.

Londoño Salom, P., & Gómez Hoyos, J. (2023). *Diseño de un modelo para la promoción de negocios alrededor del turismo deportivo de golf en el Eje Cafetero*. Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA). [https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/5209/ADM\\_1053871826\\_2023\\_1?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/5209/ADM_1053871826_2023_1?sequence=1&isAllowed=y)

La crónica. (16 de diciembre del 2024). 'Quindío entre los destinos turísticos de más crecimiento en 2024. Quindío entre los destinos turísticos de más crecimiento en 2024 –

Ministerio del Deporte. (2018, 31 de julio). *La relación deporte-turismo, presente y futuro en las políticas públicas sectoriales*. <https://www.mindeporte.gov.co/sala-prensa/noticias-mindeporte/relacion-deporte-turismo-presente-futuro-las-politicas-publicas-sectoriales>

Nexotur.com. (12 de mayo del 2023). *El turismo deportivo representa alrededor del 10% del turismo mundial*. <https://www.nexotur.com/noticia/119325/nexotur/el-turismo-deportivo-representa-alrededor-del-10-del-turismo-mundial.html>

Navarro, D. (2015). Recursos turísticos y atractivos turísticos: Conceptualización, clasificación y valoración. *Cuadernos de Turismo*, 35, 335-357. <https://doi.org/10.6018/turismo.35.221641>

OMT. (2020). *Turismo y Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.unwto.org/statistics>

OMT. (2021). *Global Report on Sports Tourism*. <https://www.unwto.org/tourism-data>

Olea, D. (2018). *El rafting como práctica turística de aventura articulada al turismo deportivo en el municipio de San Gil*. Universitaria Agustiniiana. <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/1345/OleaArjona-DiegoFernando-2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Periódico El Quindiano. (2024). "Quindío Corazón Deportivo" busca posicionar el turismo deportivo. 'Quindío Corazón Deportivo de Colombia' activará el turismo en 2024 - El Quindiano.

Pachón Ballesteros, Y. A., Apolinar Cárdenas, R. A., & Díaz Castro, J. (2020). Aportes teóricos sobre la incidencia del sector turismo en la disminución del desempleo. *AGLALA*, 11(S1), 318-336.

Prada-Trigo, J., Armijos Chillogallo, D., Crespo Córdova, A., & Torres León, L. (2018). El turista cultural: tipologías y análisis de las valoraciones del destino a partir del caso de estudio de Cuenca, Ecuador. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 16(1), 55-72.

Plaza-Mejía, M. Á., Haldón-Hermoso, J. M., & Porras-Bueno, N. (2023). Residents as gratuitous referrals at destination: An integrative model from altruistic values to pro-tourism behavior. *International Journal of Tourism Research*, 25(3), 359-371.

Ramírez Hernández, O. I., Serrano Barquín, R., & Palmas Castrejón, Y. D. (2020). *Impactos socioculturales del turismo deportivo en la comunidad de El Peñón, Temascaltepec*. Methaodos. *Revista de Ciencias Sociales*, 8(1), 62-76.

Secretaría de Turismo. (2024). Calendario de Eventos Deportivos 2024. 18 grandes eventos deportivos componen el Calendario Deportivo del 'Corazón de Colombia' - Gobierno del Quindío

Soy Armenio. (1 de mayo del 2023). *La población permanente de Armenia superó los 2,9 millones de personas-datos del censo*. <https://soyarmenio.com/noticias-de-armenia/la-poblacion-permanente-de-armenia-supero-los-29-millones-de-personas-datos-del-censo/>

Suárez, D. (2024, octubre 21). *Queremos posicionar al Quindío como un destino atractivo a nivel Internacional*. Diario El Espectador. <https://www.elespectador.com/turismo/queremos-posicionar-al-quindio-como-un-destino-atractivo-a-nivel-internacional/>

Sánchez, G. P. (2021). El Potencial del Turismo Deportivo. El Potencial del Turismo Deportivo. Retrieved 09 29, 2022, from [https://empresarios.colombia.travel/sites/default/files/el\\_potencial\\_del\\_turismo\\_deportivo.pdf](https://empresarios.colombia.travel/sites/default/files/el_potencial_del_turismo_deportivo.pdf)



Unisport Management School. (2023, 5 de junio). *¿Qué es el Turismo deportivo?* <https://unisport.es/turismo-deportivo/>


Vlassas, V. (2021). *Entrepreneurship and innovation in tourism: The entrepreneurship in sports tourism*. International Journal of Management Studies and Social Science Research, 3(6), 206-208.

[Plan de Turismo Quindío, s.f.]. *Diagnóstico PET*. [https://quindio.gov.co/home/docs/items/item\\_100/Plan\\_de\\_Turismo/Diagnostico\\_PET\\_1.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://quindio.gov.co/home/docs/items/item_100/Plan_de_Turismo/Diagnostico_PET_1.pdf?utm_source=chatgpt.com)



## C A P Í T U L O 10

# VANTAGEM COMPETITIVA POR MEIO DA GESTÃO DA QUALIDADE APLICADA À GESTÃO DO FLUXO DO ESTOQUE

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6901825200810>

**Thaysa Contador Bueno**  
Administradora pela UEPG

**Jean Alexsander Crepaldi**  
Administrador pela UEPG

**Juvancir da Silva**  
Dr. Professor do Departamento de Administração  
Universidade Estadual de Ponta Grossa - UEPG

**RESUMO:** O artigo abordou a gestão de estoque de peças de manutenção de uma agroindústria de processamento de soja, destacando a importância de aperfeiçoar o fluxo de materiais e a acuracidade do estoque como estratégia para redução dos custos dos estoques e atendimento dos requisitos de materiais para manutenção dos equipamentos essenciais para a produção. O objetivo foi melhorar a eficiência operacional por meio da aplicação de metodologias da gestão da qualidade como PDCA, 5S e 5W2H, evidenciando a necessidade de técnicas de planejamento na gestão dos estoques para o alcance da estratégia competitiva das empresas. A pesquisa utilizou o estudo de caso e análise qualitativa para identificar gargalos e propor soluções práticas para a gestão dos estoques. Os resultados indicaram uma melhoria na acuracidade dos estoques comprovando que sistemas integrados e processos padronizados de gestão podem reduzir falhas, aumentar a produtividade pela redução das paradas de produção por falta de materiais para manutenção e reduzir custos com estoques melhorando a competitividade das empresas.

**PALAVRAS-CHAVE:** agroindústria; gestão de estoque; acuracidade do estoque; gestão da qualidade.

## COMPETITIVE ADVANTAGE THROUGH QUALITY MANAGEMENT APPLIED TO INVENTORY FLOW MANAGEMENT

**ABSTRACT:** The article addressed the management of maintenance parts inventory in a soybean processing agribusiness, highlighting the importance of improving material flow and inventory accuracy as a strategy for reducing inventory costs and meeting the material requirements for maintaining essential production equipment. The objective was to improve operational efficiency through the application of quality management methodologies such as PDCA, 5S, and 5W2H, highlighting the need for planning techniques in inventory management to achieve companies' competitive strategies. The research used case studies and qualitative analysis to identify bottlenecks and propose practical solutions for inventory management. The results indicated an improvement in inventory accuracy, proving that integrated systems and standardized management processes can reduce failures, increase productivity by reducing production downtime due to lack of maintenance materials, and reduce inventory costs, improving companies' competitiveness.

**KEYWORDS:** agroindustry; inventory management; inventory accuracy; quality management.

### INTRODUÇÃO

O aprimoramento da gestão de materiais é um conceito fundamental para a eficiência operacional em diversos setores, incluindo a agroindústria de processamento de soja, onde o gerenciamento eficaz do estoque de peças de manutenção desempenha um papel crucial na operação diária da organização. Um Almoxarifado bem gerido garante a disponibilidade contínua de componentes essenciais para a manutenção de máquinas e equipamentos, minimizando o tempo de inatividade e garantindo que as operações sejam realizadas sem interrupções.

Em um ambiente industrial, como de uma agroindústria, a demanda por peças de reposição pode ser imprevisível, como exemplo, a acuracidade do estoque é vital para evitar tanto excessos quanto falta de materiais, os quais podem impactar nos custos operacionais e eficiência da produção impactando na estratégia competitiva da empresa.

A otimização do fluxo de materiais exige uma análise detalhada dos processos de recebimento, armazenagem e distribuição, visando à eliminação de gargalos e a melhoria contínua. A acuracidade do estoque, por sua vez, pode ser aprimorada por meio da utilização de tecnologias ERP, que é o planejamento de recursos empresariais, que consistem em um software que ajuda na administração de toda uma empresa, que permitem um controle mais rigoroso e uma atualização em tempo real das quantidades disponíveis.

Além disso, é essencial capacitar a equipe envolvida na gestão do estoque, garantindo que todos os processos sejam executados com precisão e dentro dos prazos estabelecidos. Práticas como a padronização de processos e a adoção de métricas de desempenho podem ser implementadas para resolver os problemas de fluxo e acuracidade, levando à otimização das operações do Almoxarifado repercutindo no alcance das estratégias corporativas.

Diante desses desafios, a hipótese central deste trabalho é a de que a utilização de um sistema de gerenciamento de estoque integrado, a padronização de processos e o estabelecimento de métricas para medir o desempenho podem melhorar significativamente a acuracidade do estoque, reduzindo discrepâncias e evitando perdas. Além disso, a aplicação de ferramentas da qualidade como a reestruturação dos processos de recebimento, armazenagem e distribuição é uma estratégia chave para otimizar o fluxo de materiais, garantindo que as peças de manutenção sejam sempre acessíveis e prontamente disponíveis permitindo a continuidade das atividades operacionais que incidem sobre as táticas e estratégias empresariais.

O objetivo deste artigo foi aprimorar a gestão de estoque em um almoxarifado de peças de manutenção de uma agroindústria de processamento de soja, com foco na resolução de problemas relacionados ao fluxo de materiais e a acuracidade do estoque. O artigo propõe estratégias para aumentar a eficiência operacional do almoxarifado, garantindo a disponibilidade contínua de peças de manutenção essenciais para a operação da indústria e, assim, minimizando o tempo de inatividade e otimizando a produtividade da agroindústria.

Para desenvolver o plano de aprimoramento da gestão de materiais foi necessário adotar uma abordagem integrada de forma a resolver os problemas de fluxo e acuracidade presentes na gestão de materiais da empresa em estudo. Esse processo envolveu a análise detalhada dos fluxos de materiais existentes, com o objetivo de identificar gargalos e eliminá-los, redesenhar os processos operacionais para aumentar a eficiência e implementar tecnologias que garantam um controle mais preciso do estoque. Por fim, foram identificadas melhorias necessárias na capacitação da equipe e o estabelecimento de indicadores de desempenho claros e mensuráveis.

## GESTÃO DA QUALIDADE

A gestão da qualidade impacta diretamente a competitividade empresarial ao melhorar a eficiência operacional dos processos gerenciais. Essa abordagem possibilita a redução de desperdícios, a otimização de recursos, o incremento da produtividade, o estímulo à inovação e a consolidação da melhoria contínua, além de favorecer a adaptação às normas legais e às mudanças do mercado. Além disso, eleva a satisfação do cliente, favorecendo sua retenção, melhora a reputação da empresa e permite a conquista de novos clientes e parceiros de negócios. Portanto, a gestão da qualidade garante uma vantagem competitiva sustentável para as empresas.

Carpinetti e Gerolamo (2016), enfatizam que o conceito de qualidade tem experimentado uma evolução significativa ao longo das décadas. A compreensão de qualidade passou a englobar não apenas o grau de perfeição técnica, mas também a adequação aos requisitos do cliente, a satisfação do cliente e adequação do produto ao uso. Deming (1990) destacou os aspectos gerenciais e não técnicos chamando a atenção para a necessidade de mudar a cultura organizacional enfatizando a importância da liderança, comprometimento, educação e capacitação para a qualidade.

O ciclo PDCA enfatiza alguns princípios fundamentais, como decisão baseada em dados e fatos e aprendizagem a partir da avaliação dos erros. Para alcançar melhorias contínuas nos processos. Campos (1992), propõe o uso do Ciclo PDCA, que envolve o gerenciamento da manutenção e das melhorias. Esse método visa examinar e controlar os processos principais, assegurando uma gestão eficaz. De acordo com Deming (1990), esse método de controle é composto por quatro etapas interdependentes, que visam garantir os resultados esperados em um processo: planejar (*plan*), executar (*do*), avaliar (*check*) e agir (*act*). *Plan*: Nesta fase, é estabelecida a meta a ser alcançada, vem como o método necessário para atingi-los.

*Do*: Envolve a implementação do plano, garantindo que todos os envolvidos compreendam e concordem com os objetivos e as ações propostas. *Check*: Durante e após a execução, compara-se os resultados obtidos com os objetivos previamente definidos, avaliando se o progresso está alinhando com o planejado. *Action*: Consiste em adotar permanentemente as práticas que se mostraram eficazes, transformando-as em seu novo padrão operacional.

Segundo Werkema (1995), o diagrama de Causa e Efeito é uma ferramenta utilizada para evidenciar a relação entre o resultado de um processo (efeito) e os fatores que, por razões técnicas, podem influenciar esse resultado (causas). Esse diagrama permite identificar e analisar os elementos que impactam diretamente o desempenho do processo. Também conhecido como Diagrama de Ishikawa ou espinha de peixe, é uma ferramenta de gestão que ajuda a identificar as causas raízes de um problema específico.

Segundo Slack et al. (2018), esse diagrama facilita a identificação das relações entre um efeito e suas potenciais causas, permitindo que equipes analisem problemas complexos de forma estruturada. Ao construir esse diagrama as equipes reúnem informações sobre diferentes fatores que podem influenciar o resultado indesejado, categorizando essas causas em grupos, como pessoas, processos, materiais e máquinas. Esse processo ajuda a priorizar ações corretivas e a desenvolver soluções eficazes para os problemas identificados.

Metodologias como o Ciclo PDCA e o Diagrama de Ishikawa desempenham um papel crucial na organização e na condução da gestão da qualidade através da melhoria dos fluxos operacionais, permitindo reconhecer as causas dos problemas e definir objetivos claros. A partir disso, ferramentas complementares, como o 5W2H, são úteis para estruturar um plano de ação detalhado, facilitando a execução de cada etapa, como destacado por Deolindo (2011). O método 5W2H refere-se a um conjunto de perguntas que devem ser feitas para esclarecer os detalhes de uma situação: “o que” (*What*), “por que” (*Why*), “quem” (*Who*), “onde” (*Where*), “quando” (*When*), “como” (*How*) e “quanto” (*How much*). Esse método é utilizado para definir claramente as ações a serem tomadas em respostas a um problema.

O 5W2H, de acordo com Slack et al. (2018) “ajuda as equipes a estruturarem suas análises e a garantirem que todos os aspectos relevantes de um problema sejam considerados”. Ao aplicar essa abordagem, as organizações conseguem elaborar planos de ação mais efetivos e direcionados, aumentando as chances de sucesso na implementação das soluções.

Nesse sentido, o método dos Cinco Sentos (5S) surge como um mecanismo de envolvimento dos colaboradores no processo de mudança. Essa ferramenta promove a organização do ambiente de trabalho, eliminando itens desnecessários, assegurando a limpeza e higiene do espaço, padronizando os processos e mantendo a disciplina para que as ações implementadas sejam sustentáveis ao longo do tempo. O termo 5S refere-se às cinco etapas: *Seiri* (senso de utilização), *Seiton* (senso de disciplina), *Seiso* (senso de limpeza), *Seiketsu* (senso de padronização) e *Shitsuke* (senso de disciplina). Essa metodologia é amplamente utilizada para criar ambientes de trabalho mais eficientes e produtivos, promovendo a redução de desperdícios e a melhoria contínua dos processos.

## GESTÃO DE ESTOQUES E FLUXO OPERACIONAL

A integração do PDCA, do Diagrama de Causa e Efeito, do 5W2H e dos Cinco Sentos no contexto da gestão de estoques garante que as mudanças não sejam apenas reativas, mas sim parte de um processo contínuo de otimização e controle garantindo a vantagem competitiva da empresa. A gestão eficaz de estoque é um elemento crucial para o desempenho operacional das indústrias, particularmente quando se trata de materiais industriais de peças de manutenção. Conforme ressaltado por Christopher (2016), esses estoques desempenham um papel fundamental na continuidade das operações de produção, evitando interrupções não planejadas e contribuindo para a redução de custos associados a paralisações.

Para Slack et al (2018), estoque é o termo usado para descrever a acumulação de materiais, clientes ou informações à medida que fluem através de processos ou redes. Os estoques de materiais de uma fábrica podem constituir uma parte significativa

do capital de giro. Diminuir esses estoques pode liberar uma grande quantidade de dinheiro, no entanto, reduzi-los em excesso pode resultar na diminuição do nível de serviço ao cliente.

Sem estoques, uma empresa não pode operar, pois eles atuam como amortecedores entre as diferentes etapas da produção e a venda final dos produtos. Quanto maior o investimento em estoques (desde que seja estritamente necessário), maior será a capacidade e a responsabilidade da empresa em atender às demandas dos clientes, garantindo que não haja rupturas no processo produtivo e que os prazos de entrega sejam cumpridos com eficiência.

Os objetivos da gestão de estoques também são abordados por outros autores, como Bowersox e Closs (2010). Eles destacam que o propósito do gerenciamento de estoques inclui definir quais itens devem ser mantidos em estoque, determinar a quantidade e o momento adequado para realizar as compras, e executar funções essenciais como admitir, armazenar e distribuir os materiais. Além disso, é importante identificar itens que estejam danificados ou obsoletos e realizar inventários com frequência.

Para Slack et al (2018), há muitas razões para não ter acúmulo de estoque, ou seja, capital parado. Entre elas, temos o custo, o espaço, a qualidade e a organização em si. O estoque é benéfico quando atua como uma proteção contra a imprecisão de demanda. Por exemplo, uma fábrica encomenda materiais de seus fornecedores de forma a manter um nível mínimo de estoque para garantir que, caso a demanda seja maior do que o previsto no intervalo entre as entregas, haja produto suficiente. Esse estoque “extra” é chamado de estoque de segurança. Além disso, ele pode compensar variações e imprevistos no processo de fornecimento. Manter estoques maiores pode gerar economias que compensam os custos de armazenamento. Isso ocorre quando a compra em grande escala reduz o custo unitário dos insumos ou quando grandes quantidades diminuem a frequência de pedidos e os custos relacionados à gestão e ao manuseio dos materiais.

Para Corrêa et al (2018), em um ambiente de operações produtivas, existem diferentes tipos de estoques reguladores. Esses estoques têm como finalidade equilibrar e ajustar as diferenças entre as taxas de oferta e demanda dos itens armazenados. Para garantir que a gestão de estoques alcance os objetivos propostos pela estratégia competitiva da empresa é preciso estabelecer a gestão de seu fluxo operacional.

Christopher (2016) destaca que o redesenho de processos pode reduzir gargalos operacionais e melhorar a eficiência. Essas mudanças podem ser inspiradas pela metodologia lean, que visa eliminar desperdícios e aprimorar o fluxo de valor, como apresentado por Womack e Jones (1990).

Para garantir que os materiais estejam sempre disponíveis quando requisitados, é imperativo que uma organização mantenha um controle eficaz sobre seu estoque. Para assegurar a precisão desse controle, é necessário realizar um registro detalhado das entradas e saídas dos itens em estoque. Dessa forma, o responsável pelo setor de almoxarifado pode monitorar com precisão a quantidade de bens disponíveis, tanto em excesso quanto em deficiência.

O processo de armazenagem é composto por quatro etapas principais: recebimento, armazenagem, separação e expedição. Os dois primeiros são classificados como atividades de entrada de materiais, enquanto os dois últimos são considerados atividades de saída. De acordo com Paoleschi (2014), aborda-se os processos de recebimento, armazenagem, separação e expedição como etapas fundamentais na gestão de estoques e logística. Esses processos são interdependentes e essenciais para garantir a eficiência e a fluidez nas operações de uma cadeia de suprimentos.

O recebimento é a primeira etapa do fluxo de mercadorias que entram no sistema logístico de uma organização. Esse processo envolve a conferência das quantidades recebidas, a verificação da qualidade dos produtos e o registro de entrada no sistema de controle de estoque. O recebimento adequado é crucial para garantir que a empresa tenha controle sobre o que está entrando em seu estoque, minimizando erros e discrepâncias que possam prejudicar o fluxo operacional. Após o recebimento, ocorre a armazenagem que se refere ao processo de alocação dos itens em locais específicos dentro de um armazém ou centro de distribuição (Paoleschi, 2014).

Destaca-se a importância de um sistema de armazenagem eficiente, que permita o acesso rápido e organizado dos produtos, otimizando o espaço disponível e garantindo que os itens sejam armazenados de acordo com suas características e necessidades de manuseio. Uma armazenagem bem planejada não apenas melhora a organização interna, mas também contribui diretamente para a redução de custos e aumento da produtividade. A separação ou picking envolve a preparação dos produtos para o atendimento dos pedidos. Esse é um dos processos mais críticos dentro da logística, pois afeta diretamente a satisfação do cliente e a eficiência do fluxo de expedição. A correta separação dos itens depende de um layout eficiente do armazém, sistemas adequados e a mão de obra qualificada e essencial para que os pedidos sejam atendidos corretamente e dentro do prazo (Paoleschi, 2014).

Por fim, a expedição é o processo final, no qual os produtos separados e preparados são embalados e despachados para seus destinos. Esse processo envolve a conferência final dos itens, a escolha adequada dos meios de transporte e a emissão dos documentos necessários. A expedição bem coordenada é essencial para garantir a pontualidade na entrega e, conseqüentemente, a satisfação do cliente (Paoleschi, 2014).



Esses quatro processos são interligados e precisam funcionar de maneira harmoniosa para que o fluxo de materiais e mercadorias seja contínuo e eficiente. Ao integrar essas etapas de forma estratégica, as empresas conseguem reduzir custos, melhorar o atendimento ao cliente e aumentar a competitividade no mercado. A execução eficiente do recebimento, armazenagem, separação e expedição garante a acuracidade de estoque. A acuracidade do estoque é crucial para evitar paralisações na produção.

A implementação de sistemas de gerenciamento de estoque automatizados, conforme sugerido por Simchi-Levi et al. (2007), é uma estratégia eficaz. Esses sistemas permitem o monitoramento em tempo real, minimizando erros humanos e garantindo que as informações sobre as peças de manutenção estejam sempre atualizadas, assegurando o nível de serviço desejado pelos clientes sejam eles internos ou externos. A melhoria do nível de serviço ao cliente interno é uma consideração crítica. Cousins e Spekman (2003), ressaltam que a relação entre fornecedores internos e clientes internos desempenha um papel vital na gestão de materiais. Estabelecer indicadores de desempenho, conforme sugerido por Simchi-Levi et al. (2007), é fundamental para medir e melhorar o nível de serviço.

Um tempo de entrega ágil garante que as operações não sofram interrupções, o que é essencial para a eficiência da produção. Simchi-Levi et al. (2007), reforçam que o monitoramento contínuo do *lead time* é vital para manter a flexibilidade e a rapidez da cadeia de suprimentos. A redução do lead time melhora a eficiência operacional, assim como, a taxa de conformidade dos fornecimentos, que mede quantos pedidos são entregues corretamente, conforme especificações, prazos e quantidades. De acordo com Cousins e Spekman (2003), fornecer materiais de maneira precisa é crucial para o sucesso da relação entre fornecedores e clientes internos.

A disponibilidade do estoque é outro indicador relevante. Cousins e Spekman (2003), enfatizam a necessidade de manter níveis adequados de estoque para atender prontamente às demandas internas e evitar falhas na produção. Um bom gerenciamento de estoque não só garante a disponibilidade dos itens necessários, como também equilibra os custos de armazenagem e transporte.

A satisfação do cliente interno também deve ser monitorada por meio da realização de pesquisas regulares para captar o nível de satisfação dos clientes com o serviço prestado pelos fornecedores internos. A alta satisfação pode refletir um bom alinhamento entre setores e fortalecer a competitividade da empresa.

Por fim, a taxa de resolução de problemas, é um importante indicador que mede a capacidade de a empresa resolver de forma eficiente os desafios relacionados a fornecimentos, como atrasos, entregas erradas ou problemas de qualidade. Monitorar a rapidez e a eficácia na resolução desses problemas é essencial para o

sucesso do serviço ao cliente interno (Cousins e Spekman, 2003). Esses indicadores são ferramentas poderosas para avaliar o desempenho da relação entre fornecedores e clientes internos, além de orientar melhorias na gestão de estoque e no serviço prestado com resultados significativos na estratégia competitiva das organizações.

## MÉTODOS

A metodologia de estudo de caso, que se destaca por sua capacidade de investigar em profundidade um fenômeno específico, conforme apontado por Yin (2010). O estudo de caso permite uma análise detalhada, utilizando múltiplas fontes de dados, como entrevistas, documentos e observações, para obter uma visão abrangente da realidade estudada. Essa abordagem é especialmente adequada para situações onde se busca compreender a complexidade de um fenômeno em seu contexto real.

O estudo também é classificado como uma pesquisa exploratória, de acordo com Gil (2008), o que significa que seu objetivo principal é proporcionar maior familiaridade com o problema em análise. Essa abordagem visa não apenas entender o problema existente, mas também descobrir novas perspectivas e estratégias para lidar com ele. A pesquisa exploratória permite que o pesquisador desenvolva e refine suas ideias ao longo do processo, tornando-se uma ferramenta poderosa para lidar com situações ainda pouco compreendidas ou com problemas complexos, como os enfrentados na gestão de materiais em uma agroindústria.

A abordagem qualitativa adotada também é um ponto chave no desenvolvimento do estudo. Segundo Miguel et al. (2012), a pesquisa qualitativa valoriza a interpretação subjetiva dos indivíduos envolvidos e considera a multiplicidade de fontes de evidências. Esse tipo de abordagem é essencial quando se busca compreender as nuances e a complexidade de fenômenos organizacionais, como a gestão de um almoxarifado de peças de manutenção.

Através da observação direta e da coleta de informações no ambiente da organização, os pesquisadores podem captar as dinâmicas internas que influenciam a eficácia dos processos de gestão de materiais, permitindo uma análise mais rica e profunda do fenômeno estudado. A elaboração desse Artigo foi dividida em quatro etapas, como mostra a figura 1.

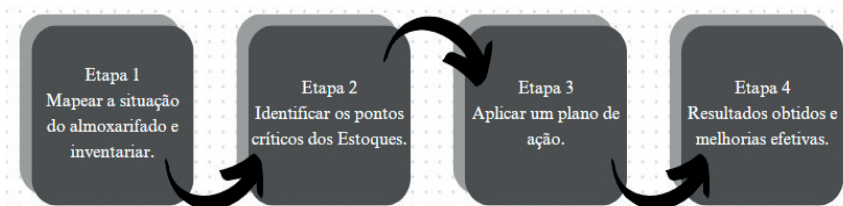


Figura 1 - ETAPAS DO ESTUDO DE CASO

Fonte: elaborado pelos autores (2024).

A primeira e segunda etapa do estudo foram separadas para mapear a situação encontrada na empresa e na identificação dos problemas enfrentados no almoxarifado. Para isso, foram utilizadas as experiências relatadas por um dos autores desse artigo, tendo em vista que, o mesmo era Almoxarife da empresa no período desse estudo, foram utilizados, também, alguns dados fornecidos através dos estudos aplicados entre Janeiro de 2024 à Julho de 2024.

Portanto, a coleta de dados por meio da observação direta, relato de experiência e análise de documentos foi essencial para esse artigo. A aplicação do inventário do almoxarifado, juntamente com as ferramentas de qualidade, como o Ciclo PDCA e o diagrama de Ishikawa, permitiu uma análise detalhada dos problemas do setor e das suas causas implícitas. O Ciclo PDCA foi essencial para sistematizar as etapas de planejamento, execução, verificação e ação, otimizando a resolução de falhas e a melhoria contínua.

O diagrama de Ishikawa possibilitou a identificação das causas-raízes dos problemas, como a falta de padronização no controle de materiais e falhas na comunicação com o cliente interno. Esse cruzamento de metodologias tornou possível uma visão mais ampla e aprofundada dos gargalos operacionais, potencializando a capacidade de intervenção nas áreas críticas e gerando *insights* valiosos para a otimização do fluxo de materiais e da acuracidade no estoque. Na terceira etapa, o trabalho focou na elaboração e aplicação de um plano de ação com base em análises e comparações, destacando a gestão do fluxo de materiais por meio do método 5W2H.

Após o mapeamento detalhado e a identificação dos pontos críticos da empresa, formulou-se um plano de ação que conduziu à próxima etapa. Na quarta etapa, o foco foi apresentar os resultados obtidos e propor melhorias efetivas para solucionar as questões identificadas, utilizando novamente o 5W2H, além de integrar o programa 5S, alinhado ao aprimoramento da acuracidade do estoque.

## APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Na empresa estudada, o almoxarifado apresentava diversos pontos críticos que impactavam negativamente seu desempenho e a eficiência geral das operações. A ausência de uma gestão estruturada exacerbava esses problemas, tornando essencial a definição clara dos desafios enfrentados pelo setor. Para isso, foi realizado um levantamento detalhado, baseado no Diagrama de Ishikawa para decompor os pontos críticos identificados, contribuindo para a fase de planejamento do método PDCA. No almoxarifado constam dois tipos de estoques: almoxarifado principal e o armazém de produtos inflamáveis, ambos com produtos classificados como MRO (Manutenção, Reparo ou auxiliar a Operação).

Apenas um funcionário era responsável pelo almoxarifado, mas não se dedicava exclusivamente à gestão desses dois estoques. Esse colaborador também era responsável pela gestão dos suprimentos da área de utilidades e do combustível da unidade. Como resultado, isso impactava negativamente na gestão do almoxarifado pela sobrecarga de tarefas que proporciona o surgimento de falhas no processo de gestão dos estoques do almoxarifado, como no fluxo dos materiais, comunicação com o cliente interno, falta de organização e acuracidade dos materiais.

Nos últimos anos a unidade vem recebendo investimentos e evoluindo muito em todos seus processos, no entanto alguns setores não conquistaram essa evolução. Pelo histórico o Almoxarifado, sempre obteve apenas um colaborador em sua gestão, o almoxarife anterior que permaneceu no cargo mais de 40 anos, detinha o conhecimento tácito sobre a gestão do almoxarifado e devido ao seu desligamento, ficou muito difícil identificar como era feita a rotina de atividades da gestão do controle de estoque, devido a essa dificuldade, alguns documentos da área auxiliaram em ter uma noção de como essa gestão era realizada. O Almoxarifado mesmo obtendo um sistema de gestão integrada utilizava-se de registro manuais através de fichas de controle de estoque manuais, para controlar fluxo de entrada, armazenamento e saída dos materiais, como uma forma de identificação, também como documento auxiliar no momento de reposição do item, além de informar sua localização.

A gestão do fluxo de recebimento, armazenagem e expedição ocorria da seguinte forma. O recebimento iniciava com a portaria anunciando a entrada do fornecedor, os pedidos eram entregues na entrada do estoque pelo transportador, depois era realizada a conferência cega do pedido com o recebido fisicamente.

Caso a carga estivesse certa era feito o registro na ficha manual e uma vez por semana era feito o registro no sistema. Sem horário fixo para receber fornecedores e realizar o registro manual na ficha dos itens, demonstram uma falta de uma otimização do tempo e gerava uma redundância desnecessária, tendo em vista o registro no sistema.

Após o registro manual na ficha de controle de estoque, é identificado sua localização de armazenamento dentro do estoque, esse registro ficava escrito na ficha, o material era levado da entrada do estoque até o local correspondente, seja gavetas, armários e balcões, tendo espaço suficiente para armazenamento e rebater o material. O déficit de uma gestão à vista e de identificação dificultava a localização dos itens. A falta de um planejamento de compra e delimitação de materiais impediam o uso eficiente dos itens.

Primeiro o cliente interno identificava o item que precisava, caso encontrasse, registrava na ficha manual, colocando o centro de custo ou a ordem de manutenção. Depois de feito esse processo, o cliente deixava a ficha na mesa do almoxarifado, para posteriormente o almoxarife fizesse a baixa no sistema e guardasse as fichas.

Durante o processo de saída de materiais do estoque, identificava-se a falha do controle. Na etapa de registro na ficha de controle manual era anotado: centro de custo, número de reserva ou número da ordem de manutenção para a realização da baixa, o que além de afetar a reposição do almoxarifado, sempre criava ruídos na comunicação com o cliente interno por conta dos custos durante o consumo contábil desses materiais, consequentemente o sistema gestão por ficha gerava falha no fluxo de retirada dos materiais.

Para solicitações de compras de reposição de estoque, utilizava-se a mesma ficha, o processo era realizado semanalmente, esse método gerava erros nos pedidos de reposição e atrasos nas operações industriais pela demora na reposição dos materiais. A comunicação era realizada por telefone, conversas na retirada dos itens e através do chat interno da empresa, entretanto essas conversas eram curtas, serviam apenas para anunciar falta de produtos ou para incluir novos materiais. Essa comunicação limitada entre um almoxarifado e o seu principal cliente interno dificultava o processo para estabelecer padrões na inclusão de itens que deveriam entrar para o estoque e seus parâmetros de reposição.

O compartilhamento de conhecimento sobre os itens, para minimizar o recebimento de itens errados e o principalmente os procedimentos para retirada de materiais, etapa do fluxo de materiais que mais havia ruído entre os setores.

Procedimentos uniformes para comunicação interna alinhada aos estoques servem para melhorar a eficiência e eficácia do almoxarifado. Estabelecer conversas registradas via e-mail para fichas de inclusão de estoque; solicitar a presença de um mecânico durante recebimento de materiais desconhecidos e estabelecer padrões para a retirada dos produtos como: solicitar a separação dos itens via ordem de manutenção e requisições, ambas via sistema, foram estabelecidos para melhorar a gestão dos estoques de forma imediata.

## APLICAÇÃO DOS MÉTODOS DE QUALIDADE

Diante de todas essas informações, foram identificadas diversas falhas que comprometem a eficiência operacional e a acuracidade dos materiais, o que levou à implementação de soluções práticas que melhoraram significativamente a disponibilidade contínua de peças e insumos para a manutenção dos equipamentos. Foi realizado um levantamento detalhado, baseado na experiência de um dos autores, com o auxílio dos outros autores, como uma opção para decompor os pontos críticos identificados, contribuindo para a fase do Ciclo PDCA, ou seja, o planejamento.

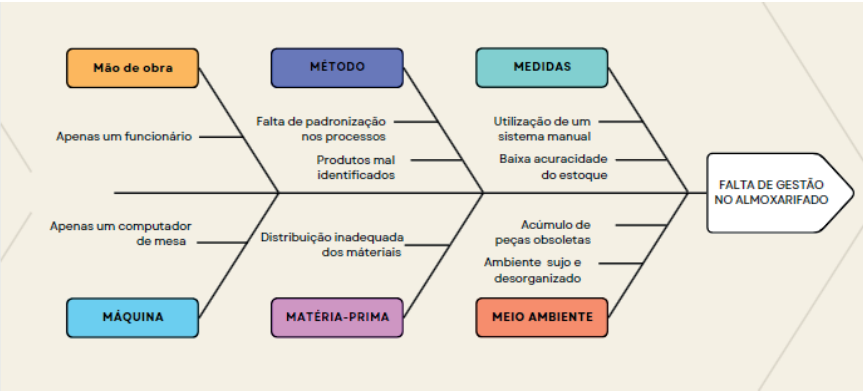


Figura 2 - DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Fonte: elaborado pelos autores (2024).

Diante a Figura 2, foi possível detalhar, no quadro 1, os 9 pontos críticos na gestão do almoxarifado:

Pontos Críticos	Descrição
Apenas um funcionário	Existe sobrecarga de trabalho.
Falta de padronização dos processos	Havia a falta de aplicação de procedimentos para solicitação de materiais novos, para fornecedores, e nem de entrega de materiais solicitados pelos funcionários da oficina.
Produtos mal identificados	Identificação dos materiais feita através de uma ficha de papel.
Utilização de um sistema manual	Mesmo tendo um ERP para gestão do estoque, os controles de entrada, saída, localização e necessidade de compra eram realizados pela ficha manual, o que poderia acarretar falha na gestão desses materiais.
Baixa acuracidade do estoque	Uma contagem realizada, inventariando os itens da curva A, resultou em um nível de acurácia baixo devido a todos esses pontos críticos levantados.
Existe apenas um computador de mesa	O computador de mesa disponível, dificultava os ajustes e contagens dos estoques, o que dificultava o lançamento dos dados.

<b>Distribuição inadequada dos materiais</b>	Materiais guardados em gavetas dificultavam o acesso. Estoque de inflamáveis sem uma separação de materiais. Não há uma localização registrada dos materiais, fazendo com que o deslocamento do almoxarife seja muito maior.
<b>Ambiente sujo e desorganizado</b>	Ambos os estoques não tinham identificação padronizada, uma gestão de estoque à vista de seus materiais e por estar perto da fábrica que gera muito pó existe muita sujeira.
<b>Acúmulo de peças obsoletas</b>	Não existia uma gestão sobre o acúmulo de peças obsoletas, o que gerava espaço ocupado desnecessariamente e custo para organização.

Quadro 1 – PONTOS CRÍTICOS DOS 6MS

Fonte: elaborado pelos autores (2024).

Após o reconhecimento das possíveis causas-raízes dos problemas por meio do diagrama de Ishikawa, utilizamos o método 5W2H, Quadro 3, para definir as ações dos pontos mais relevantes para solucioná-los. Essa técnica auxilia a transformar os dados por meio do diagrama em planos de ação, definindo de forma clara o que precisa ser feito, por quem, quando, onde, porquê, como e quanto custa, fazendo parte da etapa executar, do ciclo PDCA.

A primeira prática para a implementação do 5S é com o Seiri (senso de utilização), onde é realizada uma análise criteriosa de todo o estoque armazenado no almoxarifado, identificando quais os itens necessários e os desnecessários. O Seiri, primeiro passo do método 5S, é muito importante para garantir a utilização racional do espaço físico. Inicialmente, são definidos os critérios para selecionar o que era ou não necessário manter, e se seriam descartados ou declarados obsoletos, em caso de ativos. São considerados critérios: a frequência de uso, validade, necessidade, entre outros.

CAUSA	EFEITO	O QUE?	QUANDO?	ONDE?	QUEM?	POR QUE?	COMO?	QUANTO CUSTA?
Apenas um responsável	Falta de organização	Contratar ou alocar um funcionário	Em até 6 meses	Almoxarifado	Gestor do setor	Para auxiliar o almoxarifado nas rotinas	Por meio de contratação ou realocação de um funcionário	Custos de contratação ou em incentivo de salário em caso realocação
Falta de padronização dos processos	Falta de organização	Padronizar a entrada, o armazenamento e a saída dos materiais	Em até 2 meses	Almoxarifado	Almoxarife	Agilizar o processo e evitar falhas	Parâmetros de reposição, localização dos materiais e comunicação interna para a retirada de materiais	Custo com gavetas e caixas para organização dos materiais, estimado em até R\$ 1000
Utilização de um sistema manual	Falta de organização	Utilizar o sistema de gestão integrada da empresa.	Imediato	Almoxarifado	Almoxarife	Para controlar e garantir a acuracidade do almoxarifado	Substituir a gestão paralela de fichas pelo sistema ERP disponível	Sem custo
Acuracidade do estoque	Falta de organização	Aplicar uma rotina para garantir a acuracidade	Imediato	Almoxarifado	Almoxarife	Controle de estoque	Criar uma gestão de rotina de contagem cíclica, uma técnica de padronização de trabalho para alcançar metas em uma boa gestão	Sem custo
Distribuição inadequada dos materiais	Falta de organização	Realizar gestão a vista dos produtos, realocando se necessário.	Em até 2 meses	Almoxarifado	Almoxarife	Para garantir o fluxo eficiente	Utilização do espaço disponível de forma expositiva	Sem custo
Acúmulo de peças obsoletas	Falta de organização	Listar os itens obsoletos para que sejam destinados conforme os procedimentos da organização	Em até 6 meses	Almoxarifado	Almoxarife	Livrar espaço de armazenamento	Listar os itens para que sejam realocados e vendidos. Aplicando a metodologia 5S.	Sem custo

Quadro 3 - MÉTODO 5W2H

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).



Como sugestão para a implementação do Seiri, itens vencidos ou que não são mais utilizados devem ser descartados ou declarados como obsoletos. Itens que não deveriam estar no almoxarifado precisam ser realocados para outros setores e os que não possuem uma necessidade clara podem ser avaliados para descarte ou venda. Por exemplo, as caixas de madeiras onde eram guardados os itens de estoque, é um material que foi descartado, pois dificulta a localização rápida dos itens. O objetivo da primeira etapa é limpar o almoxarifado para se livrar dos itens desnecessários, mapeando quais teriam potencial para realocação e em seguida separá-los, identificá-los e segregar os obsoletos. Assim se torna mais fácil implementar a etapa Seiton (senso de organização).

A etapa de Seiton, correspondente ao senso de organização no programa 5S, envolve a definição de uma ordem lógica para arranjar os itens no almoxarifado. Essa organização deve considerar o tipo, o tamanho e a frequência de uso dos produtos, garantindo eficiência e acessibilidade. Em seguida, é fundamental selecionar o sistema de armazenamento apropriado para cada tipo de produto, como prateleiras, gavetas, caixas ou paletes. Para implementar o Seiton de maneira eficaz, é necessário levar em conta características dos itens, como peso, fragilidade e dimensões, a fim de determinar o sistema mais adequado. Além disso, a organização deve incluir uma etiquetagem clara e objetiva, facilitando a localização e o controle de estoque, podendo ser realizada de forma simplificada com etiquetas contendo a descrição dos produtos armazenados.

Para o almoxarifado em estudo, os itens remanescentes foram identificados com etiquetas com a descrição, conforme a figura 3, do produto em suas respectivas prateleiras, paletes ou até mesmo na parede quando necessário. Além disso, foi sugerido que produtos mais pesados fossem armazenados no chão ou no nível mais baixo das prateleiras, garantindo maior segurança e praticidade no manuseio.



Figura 3 - ETIQUETA COM DESCRIÇÃO DO PRODUTO

Fonte: Registro pelos autores (2024).

O Seiso (senso de limpeza) é um dos sentidos mais desafiadores de aplicar e manter, especialmente devido ao tamanho do almoxarifado e à proximidade da fábrica, o que resulta em uma constante exposição ao pó gerado pelo esmagamento de soja, à poeira dos armazéns e à sujeira proveniente do barracão de manutenção ao lado. Anteriormente, a limpeza era realizada pelo almoxarife, mas apenas na sua mesa de trabalho.

Para a implementação eficaz do Seiso, foi instalado um conjunto de lixeira na área externa do almoxarifado e o estabelecido uma rotina de limpeza, controlada através de um registro, em conjunto com o setor responsável, com uma frequência semanal para remover o acúmulo de poeira nos corredores e realizar a higienização das superfícies das prateleiras.



Figura 4 – LIXEIRA DA ÁREA EXTERNA

Fonte: Registro pelos autores. (2024)

O quarto senso, Seiketsu, refere-se à padronização. Após a implementação dos três primeiros sentidos, é crucial manter a melhoria contínua, preservando a limpeza, organização e ordem já estabelecidas, além de considerar aspectos relacionados à higiene, segurança do trabalho e saúde. Embora a padronização dependa amplamente das etapas anteriores, foi separado um local, próximo à entrada, para estabelecer uma área de separação para itens requisitados previamente e um espaço destinado ao recebimento de mercadorias. Isso permitirá que o almoxarife tenha sempre um local livre para organizar os materiais com calma, armazenando-os adequadamente em seus respectivos lugares.



Figura 5 – ÁREA DE SEPARAÇÃO  
Fonte: registro pelos autores (2024).

O quinto senso, Shitsuke, busca desenvolver a autodisciplina, ajudando a manter as melhorias já conquistadas de forma contínua. Para reforçar esse processo, existe um programa interno que promove ações e treinamentos voltados ao desenvolvimento dessa autodisciplina entre os colaboradores através da metodologia 5S.

Esse programa incentiva através de inspeções mensais, fazendo com que o setor busque melhorar a cada mês. Pode-se observar a evolução do 5S na comparação entre a primeira avaliação em que a média da avaliação foi de 82,35% para 91,18% entre janeiro e julho de 2024.

## ACURACIDADE DO ALMOXARIFADO

Durante o início dos estudos, foi necessário realizar uma contagem nos estoques para aferir a acuracidade, constituindo a fase checar do PDCA. Depois de algumas dificuldades por falta de organização, foram contados os itens das curvas A, B e C do estoque, curva definida pela gestão com as porcentagens referente ao valor monetário. Decidiu-se fazer a primeira contagem dessa forma como sugestão do setor.

Tipo	% monetária referente ao total	Quantidade por modelos	% total de itens
A	80%	389	20,00%
B	95%	808	41,54%
C	100%	748	38,46%
Totais		1945	100,00%

Tabela 1 - CURVA ABC DO ALMOXARIFADO

Fonte: elaborado pelos autores (2024).

Dos 1945 modelos de itens contados, 193 estavam com uma diferença entre o saldo no sistema e o volume físico, então a partir dessa contagem podemos assumir que a acuracidade do almoxarifado é de 90,08%. A meta estabelecida pela gestão é de 98,50%, ou seja, 8,42% a menos do que o mínimo estabelecido.

Contagem das curvas		
Contados	Com divergência	Sem divergência
1945	193	1752
	Acuracidade %	90,08%

Tabela 2 - CONTAGEM DAS CURVAS A, B e C

Fonte: elaborado pelos autores (2024).

Para reduzir essa diferença e poder chegar à meta estabelecida, em conjunto com a aplicação do 5S, que estabeleceu organização, gestão à vista e identificação com código de barras (*QR code*) através das etiquetas de identificação, foi estabelecido uma rotina de contagem cíclica que com um auxílio de um aplicativo para contagem via código de barras. Desta forma, foi possível um progresso factual na acuracidade do Almoxarifado obtendo a acuracidade de 99,9%.

## CONCLUSÃO

O objeto de análise do artigo a gestão de estoques em um almoxarifado de peças de manutenção de uma agroindústria com foco nas estratégias para otimização do fluxo de materiais e acuracidade do estoque foi motivado pela necessidade de modernizar a gestão de estoque com o auxílio da aplicação de métodos da gestão da qualidade, da utilização de um sistema de controle de estoque integrado, da adoção de práticas de contagem do estoque e da padronização das operações do almoxarifado de manutenção.

As principais melhorias implementadas incluíram a padronização dos fluxos de processos de entrada, armazenagem e saída de materiais; implantação de um sistema ERP (*Enterprise Resource Planning*) integrado para substituir os controles

manuais; e a reorganização física do almoxarifado. O sistema ERP de acordo com Slack et al. (2018), tem um papel essencial em melhorar tanto a acuracidade quanto o nível de serviço dentro das operações de uma organização. Ao integrar diferentes departamentos e consolidar informações em uma única plataforma, o ERP possibilita maior precisão nos dados e eficiência no atendimento das demandas dos clientes, internos e externos, efeito observado na organização estudada.

A implementação de contagens cíclicas foi essencial para aumentar a precisão do estoque, juntamente com a realocação e eliminação de materiais obsoletos ou fora de uso. Essas ações resultaram em uma acuracidade de estoque de 99,9%, validando a hipótese de que sistemas integrados e ferramentas de qualidade melhoram significativamente a gestão de estoque. A aplicação de metodologias de qualidade, como PDCA, 5W2H e o diagrama de Ishikawa, também responderam ao problema de pesquisa, eliminando gargalos e falhas no fluxo de materiais.

Os resultados demonstraram uma melhoria na acuracidade dos estoques, comprovando que sistemas integrados e processos padronizados de gestão são eficazes. Essas práticas reduzem falhas ao garantir que todas as informações estejam centralizadas e atualizadas, o que minimiza erros humanos e discrepâncias. Além disso, ao aumentar a produtividade, elas diminuem as paradas de produção causadas pela falta de materiais para manutenção, assegurando que as operações continuem sem interrupções. Isso, por sua vez, reduz os custos associados ao excesso ou à falta de estoque, liberando capital que pode ser reinvestido em outras áreas do negócio. Com esses benefícios, as empresas conseguem melhorar sua competitividade, destacando-se no mercado com operações mais eficientes garantindo vantagem competitiva em mercados competitivos.

## REFERÊNCIAS

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logística empresarial** - O processo de integração da Cadeia de Suprimento. São Paulo: Atlas, 2004.

CAMPOS, V. F. **Controle da qualidade total**: no estilo japonês. Rio de Janeiro: Bloch, 1992.

CARPINETTI, Luiz Cesar R.; GEROLAMO, Mateus C. **Gestão da Qualidade ISO 9001: 2015**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2016. E-book. ISBN 9788597007046. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597007046/>. Acesso em: 08 set. 2024.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**: criando redes que agregam valor. Editora Cengage Learning, 2016.

CORRÊA, Henrique L.; GIANESI, Irineu Gustavo N.; CAON, Mauro. **Planejamento, Programação e Controle da Produção - MRP II / ERP, 6ª edição**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2018. *E-book*. ISBN 9788597018554. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597018554/>. Acesso em: 31 ago. 2024.

COUSINS, Paul D.; SPEKMAN, Robert E. **Strategic supply management**. Journal of supply chain management, v. 39, n. 2, p. 2-13, 2003.

DEMING, W. E. **Qualidade: A Revolução da Administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

DEOLINDO, V. **Planejamento Estratégico em Comarca do Poder Judiciário**. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Poder Judiciário da FGV Direito Rio), Porto Alegre, 2011.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MIGUEL, P. A. C. et al. **Metodologia de Pesquisa em Engenharia de Produção e Gestão de Operações**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier: ABEPRO, 2012, cap.7

PAOLESCHI, Bruno. **Estoques e Armazenagem**. Rio de Janeiro: Érica, 2014. *E-book*. ISBN 9788536513270. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536513270/>. Acesso em: 29 set. 2024.

SIMCHI-LEVI, David; KAMINSKY, Philip; SIMCHI-LEVI, Edith. **Designing and managing the supply chain: concepts, strategies, and case studies**. McGraw-Hill, 2007.

SLACK, Nigel; BRANDON-JONES, Alistair; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção, 8ª edição**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2018. *E-book*. ISBN 9788597015386. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597015386/>. Acesso em: 24 ago. 2024.

WERKEMA, M. C. C. **Ferramentas estatísticas básicas para o gerenciamento de processos**. Belo Horizonte: Fundação Cristiano Ottoni, 1995.


WOMACK, James P.; JONES, Daniel T. **A mentalidade enxuta nas empresas: elimine o desperdício e crie riqueza**. Editora Campus, 1990.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2010.



## C A P Í T U L O 11

# ACESSO À JUSTIÇA

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6901825200811>

**Leandro George Macedo Costa**

Mestrando do Programa de Pós Graduação “stricto sensu” em Direito do Centro Universitário Fieo – UNIFIEO, ex. professor de Direito e Processo do Trabalho, Empresarial, IED (Introdução ao Estudo do Direito) Ex. Diretor Jurídico da Faculdade Campos Elíseos – FCE. Advogado.

**RESUMO:** O presente trabalho tem como objetivo a análise dos direitos fundamentais relacionado ao acesso à justiça, desde a evolução histórica de quando o que vigorava a autotutela, posteriormente passando para o Estado como ente responsável para resolver as questões conflituosas, sendo o grande desafio a inclusão de todos os tutelados independente se teriam condições financeiras de arcar com as despesas geradas com a movimentação do judiciário devendo estar integralmente tuteladas. Na pesquisa foi utilizado o método indutivo, a partir de literatura relevante ao tema o presente trabalho também tem a função explicativa ao dissecar e trazer a conhecimento os conceitos apontados pela doutrina referente ao título do trabalho, a saber: acesso à justiça.

**PALAVRAS CHAVE:** Acesso à justiça, justiça gratuita, assistência judiciária, acesso ao judiciário e tutela estatal.

## ACCESS TO JUSTICE

**ABSTRACT:** The objective of this work is to analyze the fundamental rights related to access to justice, since the historical evolution of when self-protection was in force, later passing to the State as the entity responsible for resolving conflicting issues, with the great challenge being the inclusion of all wards, regardless of the financial conditions to bear the expenses generated with the delivery of the judiciary, and must be fully protected. In the research, the inductive method was used, based on literature relevant to the topic, this work also has an explanatory function by dissecting and bringing knowledge of the concepts highlighted by the doctrine referring to the title of the work, namely: access to justice.

**KEYWORDS:** Access to justice, free justice, legal assistance, access to the judiciary and state protection.

## INTRODUÇÃO

A jurisdição estatal e o acesso à justiça nascem da evolução histórica, de um lado temos o Estado, que necessariamente passa a ser detentor do Serviço Jurisdicional e de outro lado o tutelado, aquele que não seria mais admitido fazer valer seu direito ou pretensão por suas próprias forças, mas agora deveria pedir ao Estado que avaliaria o caso concreto e sua decisão passaria a valer para pôr fim a um conflito existente.

Por muito tempo o acesso à justiça era considerado limitado, aos nobres iniciando uma batalha para que os direitos básicos fossem concedidos, isso desde a colonização portuguesa, época em que o acesso era extremamente limitado, servindo aqueles que possuíam condições financeiras elevadas, conhecidos como elite colonial.

Com a evolução social, houve a necessidade de o Estado tutelar o direito para todos os cidadãos, deixando de lado qualquer distinção uma vez que apenas ele, na figura de poder máximo, poderia aplicar penalidades, resolver conflitos de todas as naturezas, pois não havia mais a possibilidade da autotutela.

Assim começava o reconhecimento constitucional do direito do acesso à justiça, uma vez que um ente superior a todos os tutelados estava presente para que os conflitos fossem resolvidos não podendo haver qualquer distinção entre as pessoas.

No Brasil apenas 1946 houve a inserção como direito constitucional, retroagindo grandemente quando do regime militar (1964-1985), após esse período o acesso à justiça foi firmado como direito fundamental na constituição do Brasil em 1988 quando do fim da ditadura, estando descrito no Artigo 5º, inciso XXXV, resguardando além dos brasileiros os estrangeiros residentes no Brasil.

Na lição de Luiz Fux que trata do tema em seu livro, vejamos:

Estado, como garantidor da paz social, avocou para si a solução monopolizada dos conflitos intersubjetivos pela transgressão à ordem jurídica, limitando o âmbito da autotutela. Em consequência, dotou um de seus Poderes, o Judiciário, da atribuição de solucionar os referidos conflitos mediante a aplicação do direito objetivo, abstratamente concebido, ao caso concreto. A supremacia dessa solução revelou-se pelo fato incontestável de a mesma provir da autoridade estatal, cuja palavra, além de coativa, torna-se a última manifestação do Estado soberano acerca da contenda (...)<sup>1</sup>

Todavia, após a consolidação de que a justiça poderia ser acessada por todos houve a necessidade de estabelecer que a justiça brasileira não poderia ser acessada apenas por aqueles que tinham melhores condições financeiras e que poderiam arcar com as despesas necessárias para tanto, foi necessário estabelecer essa mesma garantia para aqueles que chamados de hipossuficientes, ou seja, aqueles que não tem a condições financeiras de arcar com custas e todas as despesas advindo do processo judicial.

<sup>1</sup> FUX, Luiz. Curso de direito processual civil. Rio de Janeiro: Forense. 2004. P. 41.



## ACESSO À JUSTIÇA

O acesso à justiça é um direito fundamental tutelado na Constituição Federal de 1988 sendo utilizado como ferramenta para que os conflitos fossem terminantemente resolvidos, não podendo ser de outra forma senão pelo Estado que vem sendo aprimorado com a evolução histórica e humana, na lição de Cappelletti e Brynt que leciona sobre o do tema

O conceito de acesso à justiça tem sofrido uma transformação importante, correspondente a uma mudança equivalente no estudo e ensino do processo civil. Nos estados liberais "Burgueses" dos séculos dezoito e dezenove, os procedimentos adotados para a solução dos litígios civis refletiam a filosofia essencialmente individualista dos direitos, então vigorante. Direito ao acesso à proteção judicial significava essencialmente o direito formal do indivíduo agravado de propor ou contestar uma ação. A teoria era a de que, embora o acesso à justiça pudesse ser um "direito natural", os direitos naturais não necessitavam de uma ação do Estado para a sua proteção. Esses direitos eram considerados anteriores ao Estado; sua preservação exigia apenas que o Estado não permitisse que eles fossem infringidos por outros (...) (CAPPELLETTI e BRYNT, 1988, p.9).<sup>2</sup>

Assim sendo o Estado tem o poder de resolução dos conflitos envolvendo seus tutelados, saindo o homem do direito natural que o envolvia no passado para a proteção estatal com vigência atual e com prazo indeterminado.

O acesso à justiça além de tutelado em leis infraconstitucionais também é amparado pela carta magna, vejamos:

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

XXXV - a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito<sup>3</sup>;

Portanto o legislador também se preocupou em garantir constitucionalmente o acesso à justiça, dada a sua importância, passando a ser princípio básico de organização estatal, sem ela o retrocesso seria eminente, voltaríamos ao estado primitivo do homem e, não menos importante, o Estado perderia totalmente o controle uma vez que voltaria a ser necessário a autoproteção como era feito em épocas primitivas.

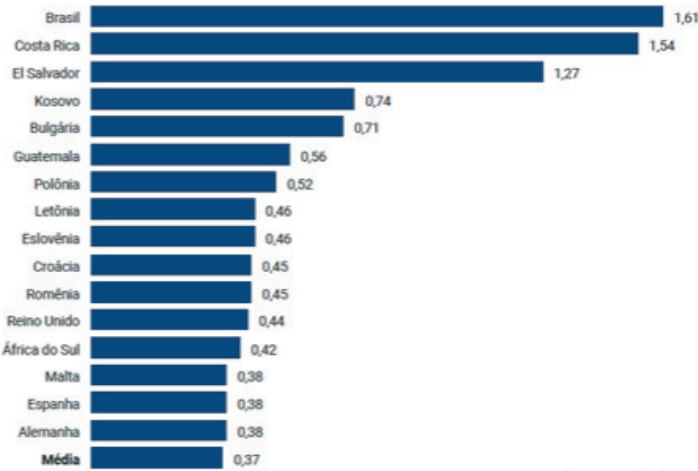
Mas todo esse aparato legal formado pelo Estado para resolução de conflito de toda natureza, traz um custo elevado aos cofres públicos, tanto que é instituído, que o acesso à justiça é um direito de todos sem qualquer distinção, porem via de regra para que seja alcançada a tutela é necessário o pagamento de taxas também instituídas tanto na Constituição Federal quanto em lei Estadual, como veremos a seguir.

<sup>2</sup> CAPPELLETTI, Mauro, Acesso à justiça. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre, Fabris, 1988. Justiça. I. Garth, Bryant, colab. II. North fleet, Ellen Gracie, Trad. III. Título.

<sup>3</sup> [http://planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm) acesso em 03/06/2024 às 13h.

Como único detentor do direito de solucionar os conflitos o Estado passou a ter uma despesa enorme, atualmente lidera o *ranking* de país com a maior despesa com tribunais de justiça, o Tesouro Nacional divulgou no ano de 2023 a revista que apresenta os dados do tamanho da despesa com o poder judiciário, atualmente equivale a 1,61% do PIB brasileiro, estando a frente de países com desenvolvimento muito maior que o Brasil, como Alemanha, Espanha entre outros apresentados no gráfico abaixo.<sup>4</sup>

**gastos de países com tribunais de Justiça**  
em % do PIB (Produto Interno Bruto)



É notório que o Brasil ocupa elevada classificação dentre os países que mais gastam com o poder judiciário, necessário se fez uma forma de arrecadação de verbas para que isso não se tornasse um peso exacerbado ao Estado, o que se diferente fosse poderia tornar-se insustentável.

Sendo assim o Estado fez acabou por instituir a cobrança de taxas e demais despesas que juntas são capazes de suprir parte das despesa com o judiciário, haja vista que desde o início até a última instância os atos processuais são taxados, como regulamenta o artigo 145 da Constituição Federal no tocante à instituição do tributo referente à utilização dos serviços públicos, vejamos:

Art. 145. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios poderão instituir os seguintes tributos:

I – (...);

<sup>4</sup> fonte: Tesouro Nacional infográfico elaborado em 25.jan.2024 – página 54.  
<https://static.poder360.com.br/2024/01/tesouro-nacional-despesas-governo-tribunais-justica-25jan2024.pdf> acesso em 23/05/2024 às 22h

II - taxas, em razão do exercício do poder de polícia ou pela utilização, efetiva ou potencial, de serviços públicos específicos e divisíveis, prestados ao contribuinte ou postos à sua disposição;<sup>5</sup>

Portanto aos Estados cabe a instituição de tributos pela utilização de serviços públicos, como no judiciário, especificamente o judiciário do Estado de São Paulo Regulamentou no ano de 2003, por meio da lei nº 11.608, de 29 de dezembro de 2003 que teve diversas alterações realizadas pela lei nº 17.785, de 03 de outubro de 2023 sobre as taxas judiciárias, estabelecendo, por exemplo, o valor a ser arrecadado na distribuição da ação.

Artigo 1º - A taxa judiciária, que tem por fato gerador a prestação de serviços públicos de natureza forense, devida pelas partes ao Estado, nas ações de conhecimento, na execução, nas ações cautelares, nos procedimentos de jurisdição voluntária, nos recursos e na carta arbitral, passa a ser regida por esta lei.

Mas toda essa prestação de serviços tem que seguir a igualdade constitucional prevista em lei, surgindo então a justiça gratuita, que tem como finalidade a inclusão daquele que não possui condições financeiras para arcar com o custo que o judiciário cobra, via de regra, sendo assim mesmo que o tutelado não tenha condições de pagar, após comprovar sua situação de hipossuficiência a ele será deferido o acesso gratuito.

Mesmo com a possibilidade de o tutelado acessar o judiciário de forma gratuita outras formalidades existem para que o ato seja totalmente concluído, para isso seria necessário, por exemplo, um advogado para ingresso no judiciário, em alguns casos perito, pois mesmo com a criação de órgãos que visam a solução do conflito de forma mais rápida, como juizados especiais, há limitações para o acesso seja feito por essa via, como limitação no valor da causa, extrapolando o teto do valor da causa no juizado especial necessário é o ingresso na via ordinária.

Para o Cássio Scarpinella o acesso à justiça por vias alternativas é

“um novo meio de ser pensado o próprio processo enquanto realizador do direito material, levando em conta, aprimorando, o enfoque do acesso à justiça”<sup>6</sup>

Portanto pontos importantes devem ser apontados para facilitar o acesso à justiça, primeiro é a desmembrar os temas justiça gratuita e assistência judiciária que são que por muitas vezes compreendidos como sinônimos, sem que, na verdade, o sejam.

Segundo José Roberto Castro,<sup>7</sup> “o equívoco tem origem nos próprios textos legislativos, que empregam as duas expressões indistintamente como se tivessem o mesmo significado” ainda em vigência, mesmo já estando com boa parte de seus artigos revogados, principalmente pela lei 13.105/2015 Novo Código Civil, ainda temos artigos vigentes com o notório erro de interpretação, vejamos:

<sup>5</sup> [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm) acesso em 02/06/2024 às 13h

<sup>6</sup> BUENO, Cássio Scarpinella. Curso sistematizado de direito processual civil: teoria geral do direito processual civil. Vol. 1. 8. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2014, p. 84

<sup>7</sup> CASTRO, Jose Roberto de. *Manual De Assistência Judiciária*, Rio de Janeiro, Aide, 1987 p. 25

Lei nº 1.060, de 5 de fevereiro de 1950.

Estabelece normas para a concessão de assistência judiciária aos necessitados.

Art. 9º. Os benefícios da assistência judiciária compreendem todos os atos do processo até decisão final do litígio, em todas as instâncias.

Trazendo o conceito de assistência judiciária no sentido de justiça gratuita, até mesmo o legislador, no texto da lei 1060/50 apresenta de forma equivocada os conceitos.

No ensinamento do professor Augusto Marcacini,<sup>8</sup>

Justiça gratuita, deve ser entendida a gratuidade de todas as custas e despesas, judiciais ou não, relativas a atos necessários ao desenvolvimento do processo e à defesa dos direitos do beneficiário em juízo. O benefício de justiça gratuita compreende a isenção de toda e qualquer despesa necessária ao pleno exercício dos direitos e das faculdades processuais, sejam tais despesas judiciais ou não. Abrange, assim não somente as custas relativas aos atos processuais a serem praticados como também todas as despesas decorrentes da efetiva participação na relação processual.

Por outro lado, e não menos importante, temos o conceito da assistência judiciária, também fornecido pelo professor Marcacini,<sup>9</sup>

A assistência judiciária envolve o patrocínio gratuito da causa por advogado. A assistência judiciária é, pois, um serviço público organizado, consistente na defesa em juízo do assistido, que deve ser oferecido pelo Estado, mas que pode ser desempenhado por entidades não estatais, conveniadas ou não com o poder público. Ou, por figura de linguagem, costuma-se chamar de assistência judiciária o agente que presta este serviço. É importante acrescentar que, por assistência judiciária neste último significado, não devemos entender apenas o órgão oficial, estatal, mas todo agente que tenha por finalidade a prestação de serviço ou que o faça com frequência, por determinação judicial, ou mediante convênio com o poder público.

Portanto a justiça gratuita está relacionada com a isenção de todo despendimento de valores que deveria ser pago ao Estado para provocação deste. Enquanto a assistência judiciária está ligada à ferramenta dada, também pelo Estado, para que seja possível o acesso à justiça, no caso a concessão de advogados públicos, ou seja, defensor público, ou mesmo convênio com a OAB (Ordem dos Advogados do Brasil), para localidades não abrangidas pelas Defensoria.

## Instrumentos para Facilitar o Acesso ao Judiciário

### Gratuidade de Justiça

Regulamentada pela Lei nº 1.060/1950 a concessão de assistência judiciária gratuita para aqueles que não podem arcar com os custos do processo, sendo ela um marco inicial de observância para os hipossuficientes.

<sup>8</sup> MARCACINI, Augusto Tavares Rosa. Assistência jurídica, assistência judiciária e justiça gratuita. Rio de Janeiro: Forense, 2003.

<sup>9</sup> Idem, p. 31

Com a evolução social foi necessário o aprimoramento da lei, tanto que boa parte de seus artigos já foram revogados, pelo Novo Código de Processo Civil (CPC), importante mencionar que uma das grandes inovações trazidas pelo NCPC foi a possibilidade de acesso à justiça com a modalidade de justiça gratuita para a pessoa jurídica, vejamos o artigo 98 do NCPC:

Art. 98. A pessoa natural ou jurídica, brasileira ou estrangeira, com insuficiência de recursos para pagar as custas, as despesas processuais e os honorários advocatícios tem direito à gratuidade da justiça, na forma da lei.<sup>10</sup>

Além da pessoa jurídica abrangeu também o estrangeiro sem a necessidade de residência no país, assim como era quando da vigência do Art. 2º da Lei 1060/50 que trazia em texto expresso, vejamos

Art. 2º. Gozarão dos benefícios desta Lei os nacionais ou estrangeiros residentes no país, que necessitarem recorrer à Justiça penal, civil, militar ou do trabalho. (Revogado pela Lei nº 13.105, de 2015) (Vigência)

Em todos os casos para a concessão de tal benefício necessário a comprovação, seja por extratos bancários, holerites, declaração de imposto de renda, balanço patrimonial, em caso de pessoa jurídica, como mencionado na súmula 481 do STJ.

“Faz jus ao benefício da justiça gratuita a pessoa jurídica com ou sem fins lucrativos que demonstrar sua impossibilidade de arcar com os encargos processuais”.<sup>11</sup>

## Defensoria Pública

Defensoria Pública, órgão criado em pela lei complementar 80/94 com o objetivo de prestar assistência jurídica integral e gratuita para aqueles que são comprovadamente hipossuficientes.

De acordo com Wanderlei Siraque, as Defensorias Públicas deveriam ser prioridade de todos aqueles que promovem a cidadania, pois elas representam a possibilidade de se garantir a assistência judiciária gratuita às pessoas que precisam defender seus interesses em juízo<sup>12</sup>

Sendo a Defensoria órgão essencial para assistir os hipossuficientes, vale lembrar que em regiões ainda não abrangidas pela Defensoria Pública há convênios com órgãos até mesmo não governamental, como a OAB que faz a representatividade dos assistidos.

<sup>10</sup> [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm) acesso em 02/06/2024 às 15h.

<sup>11</sup> [https://www.stj.jus.br/docs\\_internet/revista/electronica/stj-revista-sumulas-2017\\_43\\_capSumulas481-485.pdf](https://www.stj.jus.br/docs_internet/revista/electronica/stj-revista-sumulas-2017_43_capSumulas481-485.pdf) acesso em 02/06/2024 às 16h.

<sup>12</sup> SIRAQUE, Wanderlei. Controle social da função administrativa do Estado: possibilidades e limites na Constituição de 1988. São Paulo: Saraiva, 2005

## Juizados Especiais

Criado pela lei 9099/95 os juizados especiais são órgãos judiciais com a missão de processar e julgar de forma célere e objetiva, as causas consideradas de menor complexidade com foco na conciliação entre as partes, dentre as vantagens da opção do juizado especial do que a justiça comum:

- Gratuidade da justiça pois não paga custas e honorários sucumbenciais, exceto em caso de litigância de má fé;
- Rapidez no processamento e julgamento pelo fato de atender apenas casos de baixa complexidade, que demanda poucas provas, por exemplo, são demandados em juizados especiais.
- Não é obrigatório ser representado por advogado para causas de até 20 salários mínimos;

Pode ser ajuizado ações:

- Causas que excedam a 40 vezes o salário mínimo;
- Parceria agrícola;
- Cobrança de qualquer valor referente a condomínio;

Pode ser utilizado por

- Pessoas físicas capazes;
- Pessoas enquadradas como microempreendedores individuais, microempresas e empresas de pequeno porte;
- Pessoas jurídicas qualificadas como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público;
- Sociedades de crédito ao microempreendedor.

Sendo estes os principais aspectos do juizado especial cível tudo contido na lei 9099/95.<sup>13</sup>

## Justiça Itinerante

A justiça itinerante tem como foco principal aquelas pessoas menos favorecidas tanto por condições financeiras quanto pela dificuldade de acessar os serviços, vejamos o que o CNJ (Conselho Nacional de Justiça) traz sobre o tema:

Essa justiça móvel, que leva os serviços prestados pelo Poder Judiciário aos lugares menos acessíveis e às pessoas mais carentes, coloca em evidência o princípio da cooperação das instâncias administrativa e judicial na concretização e na universalização do direito de acesso à justiça.

<sup>13</sup> [https://planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9099.htm](https://planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9099.htm) acesso em 03/06/2024 às 12h.

Desde a reforma do Poder Judiciário, através da Emenda Constitucional 45/2004 (são quase 20 anos), os arts. 107, § 2º, 115, § 1º e 125, § 7º, da Constituição da República, preveem que os Tribunais Regionais Federais, os Tribunais Regionais do Trabalho e os Tribunais de Justiça devem instalar e implementar com eficiência, de acordo com as suas particularidades locais, a Justiça Itinerante.

“Art. 107 – § 2º Os Tribunais Regionais Federais instalarão a justiça itinerante, com a realização de audiências e demais funções da atividade jurisdicional, nos limites territoriais da respectiva jurisdição, servindo-se de equipamentos públicos e comunitários. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004).

“Art. 115, § 1º: Os Tribunais Regionais do Trabalho instalarão a justiça itinerante, com a realização de audiências e demais funções de atividade jurisdicional, nos limites territoriais da respectiva jurisdição, servindo-se de equipamentos públicos e comunitários”.

“Art. 125, § 7º: O Tribunal de Justiça instalará a justiça itinerante, com a realização de audiências e demais funções da atividade jurisdicional, nos limites territoriais da respectiva jurisdição, servindo-se de equipamentos públicos e comunitários”<sup>14</sup>.

Partindo desse princípio, o CNJ (Conselho Nacional de Justiça) publicou a resolução 460/2022 com a finalidade de ampliar, aperfeiçoar a justiça itinerante, para que consiga atender maior número de pessoas que estão em lugares de difícil acesso tenham a oportunidade de buscar proteção dos seus direitos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho tem como objetivo analisar os direitos fundamentais relacionado ao acesso à justiça, pois desde os primórdios os conflitos eram resolvidos diretamente entre os conflitantes, pois o que vigorava a autotutela.

Mas isso gerava uma desproporcionalidade, uma vez que, caso hipotético, o mais fraco tinha razão, mas suas forças não eram suficientes para vencer o mais forte.

Assim sendo o Estado avocou para si a responsabilidade como ente superior às decisões dos particulares perante a autotutela, após isso, iniciava-se um outro grande desafio, a inclusão de todos os tutelados independente da classe social, independente se essa pessoa teria condições financeiras de arcar com as despesas geradas com a movimentação do judiciário, mas estas também deveriam estar integralmente tutelada.

Portanto mecanismos foram criados para que as pessoas pudessem ter suas causas ou conflitos resolvidos, na modalidade gratuita, tanto com relação ao processo em si como também em relação aos profissionais que viabilizam este acesso, como advogados, peritos, assistentes.

<sup>14</sup> <https://www.cnj.jus.br/programas-e-aco-es/direitos-humanos/justica-itinerante/#:~:text=Essa%20justi%C3%A7a%20m%C3%B3vel%2C%20que%20leva,direito%20de%20acesso%20%C3%A0%20justi%C3%A7a%20a%20acesso> em 04/06/2024 as 17h.

Essas ferramentas ainda estão em constantes evolução, uma vez que se deve adequar com a evolução humana, como é o caso da justiça itinerante, que surgiu para atender as necessidades daqueles geograficamente distanciados, mas que necessitam da mesma justiça dos ocupantes dos grandes centros.

## REFERÊNCIAS

BUENO, Cássio Scarpinella. Curso sistematizado de direito processual civil: teoria geral do direito processual civil. Vol. 1. 8. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2014, p. 84;

CAPPELLETTI, Mauro, Acesso à justiça. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre, Fabris, 1988. Justiça. I. Garth, Bryant, colab. II. North fleet, Ellen Gracie, Trad. III. Título;

CASTRO, Jose Roberto de. Manual De Assistência Judiciária, Rio de Janeiro, Aide, 1987 p. 25;

FUX, Luiz. Curso de direito processual civil. Rio de Janeiro: Forense. 2004. P. 41;

SIRAQUE, Wanderlei. Controle social da função administrativa do Estado: possibilidades e limites na Constituição de 1988. São Paulo: Saraiva, 2005;

[http://planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm) acesso em 03/06/2024 às 13h;

Fonte: Tesouro Nacional infográfico elaborado em 25.jan.2024 – página 54 <https://static.poder360.com.br/2024/01/tesouro-nacional-despesas-governo-tribunais-justica-25jan2024.pdf> acesso em 23/05/2024 às 22h

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm) acesso em 02/06/2024 às 13h;

MARCACINI, Augusto Tavares Rosa. Assistência jurídica, assistência judiciária e justiça gratuita. Rio de Janeiro: Forense, 2003;

Idem, p. 31;

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-018/2015/lei/l13105.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-018/2015/lei/l13105.htm) acesso em 02/06/2024 às 15h;

[https://www.stj.jus.br/docs\\_internet/revista/eletronica/stj-revista-sumulas-2017\\_43\\_capSumulas481-485.pdf](https://www.stj.jus.br/docs_internet/revista/eletronica/stj-revista-sumulas-2017_43_capSumulas481-485.pdf) acesso em 02/06/2024 às 16h;




[https://planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9099.htm](https://planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9099.htm) acesso em 03/06/2024 às 12h;

<https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoas/direitos-humanos/justica-itinerante/#:~:text=Essa%20justi%C3%A7a%20m%C3%B3vel%2C%20que%20leva,direito%20de%20acesso%20%C3%A0%20justi%C3%A7a> acesso em 04/06/2024 as 17h



## C A P Í T U L O 12

# OS DIREITOS FUNDAMENTAIS DOS ANIMAIS COMO SERES SENCIENTES

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.6901825200812>

**Leandro George Macedo Costa**

Mestrando do Programa de Pós Graduação “stricto sensu” em Direito do Centro Universitário Fieo – UNIFIEO, ex. professor de Direito e Processo do Trabalho, Empresarial, IED (Introdução ao Estudo do Direito) ex. Diretor Jurídico da Faculdade Campos Elíseos – FCE. Advogado.

**RESUMO:** O presente artigo tem como objetivo análise dos direitos fundamentais dos animais como seres sencientes, haja vista a longa trajetória para que esse reconhecimento que já era ventilado por alguns protetores e cientistas, pelo menos, desde o século XIX, trazendo à baila alguns artigos de lei que defende os animais, inclusive proteção constitucional. Na pesquisa foi utilizado o método indutivo, a partir de literatura relevante ao tema o presente trabalho também tem a função explicativa ao dissecar e trazer a conhecimento os conceitos apontados pela doutrina referente ao título do trabalho, a saber: Os direitos fundamentais dos animais como seres sencientes.

**PALAVRAS CHAVE:** animais, proteção constitucional, sujeito de direitos, personalidade jurídica, seres sencientes.

## THE FUNDAMENTAL RIGHTS OF ANIMALS AS SENTIENT BEINGS

**ABSTRACT:** This article aims to analyze the fundamental rights of animals as sentient beings, given the long trajectory for this recognition, which was already promoted by some protectors and scientists, at least since the 19th century, bringing to the fore some articles of law that defends animals, including constitutional protection. The inductive method was used in the research, based on literature relevant to the topic, the present work also has an explanatory function by dissecting and bringing to knowledge the concepts highlighted by the doctrine referring to the title of the work, namely: The fundamental rights of animals as beings sentient.

**KEYWORDS:** animals, constitutional protection, subject of rights, legal personality, sentient beings.

## INTRODUÇÃO

Os direitos fundamentais dos animais como seres sencientes é um tema de altíssima relevância, que já vem sendo discutido há muitos anos.

Direitos fundamentais (Humanos): São direitos protetivos, que garantem o mínimo necessário para que o indivíduo exista de forma digna dentro de uma sociedade administrada pelo poder estatal.

Como descreve Flávio Martins<sup>1</sup>

Direitos fundamentais são normas de conteúdo declaratório, previsto na Constituição. São posições de vantagem são conferidas pela lei. A Constituição assegura, por exemplo, o direito à vida (art. 5º *caput*), à liberdade de manifestação do pensamento (art. 5º IV), à liberdade de religião (art. 5º, VI), direito a honra (art. 5º X), direito à informação (art. 5º XIV), à liberdade de locomoção (art. 5º XV) etc.

Portanto entende-se que os direitos fundamentais são aqueles de conteúdo declaratório, declarando ao tutelado seu direito, tudo isso como objetivo de assegurar ao menos a dignidade humana.

Direitos fundamentais (animal): a eles é estendido os direitos fundamentais dos humanos, portanto são proteções mínimas necessários para que vivam de forma digna, pois aqui os animais passam a ser vistos como seres sencientes com personalidade, com sentimentos e não mais como coisas, portanto necessitam de um mínimo legal para sua sobrevivência, essa proteção vem cada dia mais se igualando aos direitos dos humanos.

De acordo com o dicionário<sup>2</sup>

Significado de Senciente adjetivo

Capaz de sentir ou perceber através dos sentidos.

Que possui ou consegue receber impressões ou sensações.

Etimologia (origem da palavra senciente). Do latim *sentiens.entis*.

**Seres Sencientes:** A senciência é a capacidade de ter experiências. Não é a mera capacidade de reagir a estímulos – algo que, por exemplo, as plantas também podem fazer. Os seres sencientes são capazes de transformar esses estímulos em experiências – ou seja, eles são capazes de sentir. Portanto, é muito importante distinguir entre “estar vivo” e “ser senciente”. Não é a mesma coisa.<sup>3</sup>

Portanto há distinção entre a capacidade de responder a estímulos e a capacidade de transformar esses estímulos em experiência.

<sup>1</sup> Flávio Martins, curso de direito constitucional 7ª Edição, 2023 Editora Saraiva, página 565

<sup>2</sup> <https://www.dicio.com.br/senciente/> consulta e 04/12/2023 às 18h

<sup>3</sup> <https://www.animal-ethics.org/dia-internacional-dos-direitos-animais/>

De acordo com professor Vicente de Paula Ataíde Junior<sup>4</sup> pioneiro no assunto professor da UFPR é entendido que os direitos animais são direitos fundamentais de 4ª dimensão:

**I Direitos Fundamentais:**

1ª dimensão direitos individuais = Liberdade = Vida, integridade, liberdade de pensamento, liberdade religiosa;

2ª Dimensão Direitos Sociais: Igualdade = Direito ao Trabalho, Previdência, Segurança Pública,

3ª Dimensão: Direitos Transindividuais: Valor Fraternidade, Solidariedade, meio ambiente ecologicamente equilibrado.

4ª Dimensão: Os direitos animais são catalogados neste título pois não são Direitos dos Humanos, são pós humanistas.

Restando esclarecido que são direitos pós humanistas, pois são relacionados a outra espécie de seres, aqui na quarta dimensão, protege os animais e não os seres humanos, todavia dos direitos humanos para fins de equiparação dos direitos dos animais dentro daquilo que couber.

Importante destacar que os direitos dos seres sencientes são ter muito cuidado quando falamos em igualdade entre os direitos fundamentais humanos e animais pois há conceitos que já foram superados pelos humanos, mas ainda não para os animais, digo mais, dificilmente será, como a liberdade, por exemplo, já resolvido para os humanos, mas não para os animais, ainda, há grande discussões relacionado a parques e zoológicos, seria o aprisionamento de espécies de forma desnecessária, mas sem dúvidas o tema enfrentará grande barreira devido as grandes empresas que investem milhões no seguimento.

## Coisas ou seres sencientes

Desde o século XIX os cientistas discutem a sciência dos animais, pois muito se relutava em declarar que os animais eram coisas e deviam ser trato como tal, mas o ponto crucial alteração dessa falsa e histórica alegação era o fato dos animais sentirem sensações muito semelhante com a dos humanos, como dor, frio, medo entre outros.

Isso fez desencadear uma longa briga pelo uso dos animais em empresas como coisas/objetos necessários para o desenvolvimento de produtos para outra raça que não seja a sua, ou seja, a utilização das empresas de cosméticos para realizar os testes, vejamos:

<sup>4</sup> <https://animaiscomdireitos.ufpr.br/institucional/>

Pesquisa realizada pela Forbes afirma que Brasil, chegou ao quarto lugar do mundo em cosméticos, ficando atrás da EUA, China e Japão<sup>5</sup>.

Todavia a legislação responsável para fins de reconhecimento de maus tratos na utilização de animais na indústrias de cosméticos instaladas no Brasil é de competência concorrente para legislar sobre o tema, ou seja, cada Estado brasileiro tem o livre arbítrio para legislar sobre o tema, vejamos:

Art. 24 da Constituição Federal de 1988<sup>6</sup>

Art. 24. Compete à União, aos Estados e ao Distrito Federal legislar concorrentemente sobre:

VI - florestas, caça, pesca, fauna, conservação da natureza, defesa do solo e dos recursos naturais, proteção do meio ambiente e controle da poluição;

Portanto era hora das autoridades começarem a entender a não necessidade dos animais para os testes dos produtos de cosméticos, até que em 2014 São Paulo iniciou sendo o primeiro Estado brasileiro a proibir testes em animais, com edição da lei A Lei 15.316 de 2014, de autoria do deputado estadual Feliciano Filho, garante a proibição do uso de animais no desenvolvimento de cosméticos, perfumes e produtos de higiene pessoal, prevendo multa por animal utilizado, para a instituição e estabelecimento de pesquisa que descumprir a lei, e em caso de reincidência, o valor da multa dobra, podendo a suspender temporariamente o alvará e a infração permanecer suspensão em definitivo, vejamos:

Lei nº 15.316, de 23 de janeiro de 2014

Proíbe a utilização de animais para desenvolvimento, experimento e teste de produtos cosméticos e de higiene pessoal, perfumes e seus componentes e dá outras providências<sup>7</sup>.

Artigo 1º - Fica proibida, no Estado de São Paulo, a utilização de animais para desenvolvimento, experimento e teste de produtos cosméticos e de higiene pessoal, perfumes e seus componentes.

Portanto desde 2014 foi legislado sobre o tema no Estado de São Paulo, rapidamente outros Estados acompanharam até que em março de 2023 foi promulgado a Resolução nº 58, de 24 de fevereiro de 2023 que proíbe a utilização de animais em pesquisa científica de produtos de higiene pessoal, cosméticos e perfumes, vejamos:

<sup>5</sup> <https://forbes.com.br/principal/2020/07/brasil-e-o-quarto-maior-mercado-de-beleza-e-cuidados-pessoais-do-mundo/>

<sup>6</sup> [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)

<sup>7</sup> <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei/2014/lei-15316-23.01.2014.html#:~:text=Pro%C3%ADbe%20a%20utiliza%C3%A7%C3%A3o%20de%20animais,componentes%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias>

Art. 1º Fica proibido no País o uso de animais vertebrados, exceto seres humanos, em pesquisa científica e no desenvolvimento e controle da qualidade de produtos de higiene pessoal, cosméticos e perfumes que utilizem em suas formulações ingredientes ou compostos com segurança e eficácia já comprovadas cientificamente

A proteção que a resolução trouxe protegeu exclusivamente a utilização dos animais na indústria de cosmético, mas ainda muito o que fiscalizar, inclusive no próprio Governo Federal que é contraditório na própria Constituição e contra aquilo mesmo regulamenta, por meio da resolução, vejamos o que a Constituição Federal diz sobre o tema

A Constituição Federal também proíbe qualquer crueldade face os animais, vejamos<sup>8</sup>

Art. 225. Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações.

VII - proteger a fauna e a flora, vedadas, na forma da lei, as práticas que coloquem em risco sua função ecológica, provoquem a extinção de espécies ou submetam os animais a crueldade.

Em que pese a preocupação de testes animais ainda há várias pesquisas sendo feitas em animais, tanto que há um órgão governamental próprio para cuidar dessas concessões, Conselho Nacional de Controle de Experimentação Animal, ligado ao Ministério da Ciência e Tecnologia que regula a concessão de autorizações para teste em animais, como já explicado a indústria de cosmético não pode mais testar, mas ainda há possibilidade da indústria farmacêutica e até mesmo instituições de ensino, como faculdades, preenchendo os requisitos trazidos pela Lei no 11.794/2008, mais conhecida como Lei Arouca é livre o uso dos animais.<sup>9</sup>

Com a evolução acredita-se que não será perpetuo pois tem de haver outras possibilidades de estudo e desenvolvimento de pesquisas sem a utilização de animais, assim como foi a para a indústria de cosméticos.

## Declaração Universal dos Direitos dos Animais

Desde de 1977 foi feita a Declaração Universal dos Direitos dos Animais, o Brasil também participou da discussão, bastava o preambulo para entendermos a preocupação com os animais, vejamos:

Declaração Universal dos Direitos dos Animais

<sup>8</sup> [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)

<sup>9</sup> <https://agencia.fiocruz.br/lei-arouca>

Preâmbulo:

Considerando que todo o animal possui direitos; Considerando que o desconhecimento e o desprezo desses direitos têm levado e continuam a levar o homem a cometer crimes contra os animais e contra a natureza; Considerando que o reconhecimento pela espécie humana do direito à existência das outras espécies animais constitui o fundamento da coexistência das outras espécies no mundo; Considerando que os genocídios são perpetrados pelo homem e há o perigo de continuar a perpetrar outros; Considerando que o respeito dos homens pelos animais está ligado ao respeito dos homens pelo seu semelhante; Considerando que a educação deve ensinar desde a infância a observar, a compreender, a respeitar e a amar os animais

Todo esse cuidado ainda vem acompanhado do artigo 3º que também tem a cautela de proteção aos direitos animais, vejamos:

Art. 3º da Declaração Universal dos Direitos Animais

Art. 3º Nenhum animal será submetido nem a maus tratos nem a atos cruéis

Portanto a declaração praticamente em sua integralidade trouxe a preocupação com o sofrimento animal, tanto que há artigo que menciona que em caso de necessidade de morte do animal que esta seja sem dor e sofrimento<sup>10</sup>, portanto há 46 países e defensores já alertava o mundo sobre a necessidade dessa proteção, o que vem acontecendo a passos bem lento.

## Seres sencientes como sujeito de direitos

Com base na normativa constitucional que em 2020 tivemos o primeiro processo com pedido de reparação por danos morais e pensão em favor de dois animais não humanos representados pela ONG que os resgataram e, para esta danos materiais.

Rambo e Spike se tornaram conhecidos pois foram os primeiros cães a serem reconhecidos como autores de ação judicial no Paraná. No ano de 2020 os animais foram resgatados pela ONG Sou Amigo, após ficarem sozinhos por 29 dias enquanto os donos viajavam. A dona e advogada da ONG, Evelyne Paludo, entrou com ação pedindo a guarda definitiva dos cães, reembolso das custas médicas de ambos e indenização de danos morais sofridos pelos cães.<sup>11</sup>

Em ações judiciais em que há pedido de indenização, o autor da ação deve ser o sujeito que teve seus direitos feridos, nesse caso, os cães. Foi usado o critério de que não poderia haver animais como autores da ação.

Após o indeferimento do processo e sua extinção a ONG embargou da decisão que permaneceu inalterável, na sequência foi interposto agravo de instrumento e foi reconhecido, em decisão inédita, a possibilidade dos animais retornarem a ocupar o polo ativo do processo.

<sup>10</sup> <https://www.fiocruz.br/biosseguranca/Bis/infantil/direitoanimais.htm> Acesso 07/12/2023

<sup>11</sup> <https://jornalcomunicacao.ufpr.br/caes-processam-seus-agressores-uma-nova-forma-de-punir-maus-tratos/> Acesso em 20/11/2023

Como alegação principal do Tribunal, foi alegado que os animais são seres sencientes e são dotados de sentimentos sendo que o abandono gerado pelo tutor quando da viagem causou sofrimento aos cães.<sup>12</sup>

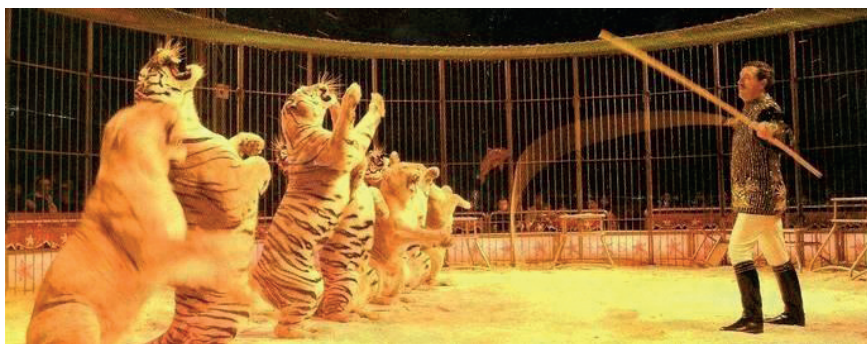
A partir desse caso tornou-se possível o ingresso de ação judicial figurando no polo ativo animais, como o caso de Rambo e Spike.

## Casos

O Brasil é pioneiro em proteção dos animais, em que pese ainda estar longe do que seria o ideal.

Há casos em que a evolução da humanidade não foram suficientes para demonstrar a barbárie que estava sendo realizado com os animais, necessário foi a intervenção do Estado, como detentor do poder, para que a situação caótica fosse resolvida, vejamos:

Apresentação de animais em circo tem registro desde a Grécia antiga<sup>13</sup> por centenas de anos dentre outras atrações havia a momento da apresentação dos “domadores” de animais, que cuidavam especificamente das apresentações com animais selvagens, animais que estão totalmente fora do habitat natural, treinando por longas jornadas, sofrendo com estresse, entre outros maus tratos.



14

<sup>12</sup> <https://www.mprj.mp.br/documents/20184/1954472/TJ-PR+-+TJPR+-+RECONHECIDA+A+CAPACIDADE+DE+ANIMAIS+SEREM+PARTES+NO+POLO+ATIVO+DE+A%C3%87%C3%83O+DE+REPARA%C3%87%C3%83O+DE+DANOS.pdf> Acesso em 20/11/2023

<sup>13</sup> <https://www.todamateria.com.br/circo/>

<sup>14</sup> <https://www.todamateria.com.br/circo/> acesso em 07/12/2023



Inclusive a própria Convenção Universal dos Direitos traz claramente que nenhum animal deve ser usado para divertimento do homem<sup>15</sup>, o que não era respeitado, sendo que até hoje ainda não há uma legislação federal que proíba em definitivo a utilização de animais em espetáculos.

Ainda está em tramitação referida lei, mas diversos Estados da Federação já vigora legislação estadual legislando sobre o tema, haja vista ser competência concorrente, e não exclusiva, da união, vejamos os Estados pioneiros:

- Goiás;
- Paraíba;
- Rio Grande do Sul;
- Pernambuco;
- Rio de Janeiro;
- Santa Catarina;
- Alagoas;
- Minas Gerais;
- Mato Grosso do Sul;
- Espírito Santo;
- Paraná;
- Distrito Federal;
- São Paulo.

A problemática maior nas apresentações sempre foram os maus tratos, as condições precárias de convivência, de transporte dos animais e o estresse dos treinos e apresentações, sem falar nas incessantes viagens.

## Farra do boi

A Farra do Boi teria sido trazida ao Brasil por imigrantes açorianos entre 1748 e 1756. Originalmente o boi era engordado, fazia-se a farra e em seguida o animal era sacrificado para servir de alimento. Com o passar do tempo a prática se modificou. Em sua versão moderna, o boi é levado ao local escolhido pelos farristas e solto, momento a partir do qual iniciam-se a perseguição e as agressões – com mãos e pés, ou pedaços de madeira – até que o animal fique exausto e não consiga mais se levantar, quando a farra acaba e o boi é abandonado. Geralmente devido à gravidade dos ferimentos, o boi tem que ser sacrificado após ser encontrado pelas autoridades.<sup>16</sup>

<sup>15</sup> <https://www.fiocruz.br/biosseguranca/Bis/infantil/direitoanimais.htm>

<sup>16</sup> <https://www.mp.sc.br/campanhas/farra-do-boi-e-crime>

Em 1997 o STF decidiu sobre o tema, pois havia defensores que entendia que isso era cultural e que não tinha nada de maus tratos, todavia, há muitos anos a carne animal já não era mais utilizada para divisão entre as famílias após a farra, o que não isentava da tortura mas tentavam justificar a finalidade de tal ato, que era comer a carne, nas últimas décadas o boi era abandonado depois de ferido, o que só restava claro os maus tratos.

O STF teve uma decisão certa no julgamento do Recurso Extraordinário (RE) 153531, a Segunda Turma do STF estabeleceu que a obrigação do Estado de garantir a todos o pleno exercício de direitos culturais, incentivando a valorização e a difusão das manifestações, não o isenta de observar a norma constitucional que proíbe a submissão de animais à crueldade. A decisão resultou na proibição da Farra do Boi, prática antiga de Santa Catarina<sup>17</sup>

Lei de crimes ambientais

LEI No 9.605, DE 12 DE FEVEREIRO DE 1998 - Dispõe sobre as

sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente, e da outras providencias.

Art. 32. Praticar ato de abuso, maus-tratos, ferir ou mutilar animais silvestres, domésticos ou domesticados, nativos ou exóticos:

Pena - detenção, de três meses a um ano, e multa.

§ 1 . Incorre nas mesmas penas quem realiza experiência dolorosa ou cruel em animal vivo, ainda que para fins didáticos ou científicos, quando existirem recursos alternativos.

§ 2 . A pena e aumentada de um sexto a um terço, se ocorre morte do animal<sup>18</sup>

Portanto a Farra do Boi é expressamente proibida em todo território nacional, por entender o sofrimento inútil do animal.



<sup>17</sup> <https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=508720&ori=1>

<sup>18</sup> [https://www.icmbio.gov.br/cma/images/stories/Legislacao/Leis/Lei\\_9605\\_98\\_Lei\\_de\\_Crimes\\_Ambien-tais.pdf](https://www.icmbio.gov.br/cma/images/stories/Legislacao/Leis/Lei_9605_98_Lei_de_Crimes_Ambien-tais.pdf)

## Guarda e visitas animal

Na atualidade diversas são as famílias que optam por não terem filhos seja da forma tradicional ou por adoção, ainda mais pelas diferentes forma de família aceitas tanto pela sociedade quanto pela legislação vigente, como também tem os casos das famílias em que o relacionamento chega ao fim.

Sendo os animais interpretados como seres sencientes não são mais interpretados como coisas, quando do divórcio do casal o que fazer com os animais???

Há um projeto em tramitação que Lei 4.375/21 que regulamenta a guarda dos animais de estimação quando do fim do relacionamento, mas até que a legislação comece a vigorar necessário que os juízes decidam sobre o tema.

Sendo assim ante a necessidade atual se tornou prática que os magistrados equiparem o tema, no que é possível, com a procedimento de análise da guarda dos filhos, por analogia, vejamos:

A partir disso, extrai-se que é possível a aplicação do CC/02, no que tange à guarda dos filhos, de forma analógica aos animais. Ressaltando-se que, como o afeto tutelado é sentido pelas pessoas envolvidas, a guarda e as visitas devem ser estabelecidas de acordo, sobretudo, com o interesse delas, não do animal (SOUSA, 2020).<sup>19</sup>

Exemplo: é levado em consideração quem teria melhores condições para cuidar do animal, independente da condição financeira, quando possível a opção mais indicada é pela guarda compartilhada principalmente pela convivência com o outro cônjuge.

A 10ª Câmara de Direito Privado do Tribunal de Justiça de São Paulo (TJSP), no Acórdão proferido em sede de Agravo de Instrumento nº 2207443-23.2019.8.26.0000, deu provimento ao recurso, e revogou a decisão guerreada que retirou o direito à guarda compartilhada dos animais de estimação, conforme jurisprudência desta Colenda Câmara: GUARDA DE ANIMAIS DE ESTIMAÇÃO. DECISÃO QUE REVOGOU A COMPARTILHADA LIMINARMENTE DEFERIDA. RECURSO PROVIDO.

Guarda de animais de estimação. Insurgência contra decisão que revogou a guarda compartilhada dos cães, com alternância das visitas. Efeito suspensivo deferido. Afastada a preliminar de não conhecimento suscitada pelo agravado. Possibilidade de regulamentação da guarda de animais de estimação, *seres sencientes*, conforme jurisprudência desta C. Câmara e deste E. Tribunal. Probabilidade do direito da agravante, em vista da prova da estreita proximidade com os cães, adquiridos durante o relacionamento das partes. Fatos controvertidos que demandam dilação probatória, justificada, por ora, a divisão da guarda dos cães para que ambos litigantes desfrutem da companhia dos animais. Risco de dano à recorrente em aguardar o julgamento final da demanda. Requisitos do art. 300 do CPC configurados. Decisão reformada. Recurso provido. (SÃO PAULO, 2020).

<sup>19</sup> SOUSA, José Franklin de. **Direito Animal**. [S. l.: s. n.], 2020.

Ao julgar o Agravo de Instrumento interposto pela agravante, o relator reconheceu os animais como seres sencientes, que integram o núcleo familiar, sendo possível a aplicação da guarda aos animais de estimação.

Assim sendo, o Egrégio TJSP entendeu ser provável o direito da agravante, e que o risco de dano decorrerá do afastamento dela dos animais de estimação até o julgamento final da demanda, dando provimento ao recurso.

Os tribunais também entendem que os animais são seres sencientes que em caso de divórcio há possibilidade de guarda compartilhada, unilateral, alternada de acordo com a necessidade do caso concreto.<sup>20</sup>

## Religião e os animais

No decorrer do trabalho falamos sobre a proteção dos animais como seres sencientes, ou seja, a proteção para eles por serem seres que sentem as mesmas sensações dos humanos, como dor, frio, calor e demais sentimentos, que por muitos anos não teve a proteção adequada.

O presente tema traz uma análise bastante conflitante que foi preciso a intervenção do STF para que o tema fosse resolvido, pois de um lado temos o direito constitucional de primeira dimensão, o direito à religião vejamos:

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

VI - é inviolável a liberdade de consciência e de crença, sendo assegurado o livre exercício dos cultos religiosos e garantida, na forma da lei, a proteção aos locais de culto e a suas liturgias;

Por outro lado, temos legislação competente para proteção ao direito animal, tanto em legislação específica quanto constitucional, vejamos:

Lei de crimes ambientais

LEI No 9.605, DE 12 DE FEVEREIRO DE 1998 - Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente, e da outras providências.

Art. 32. Praticar ato de abuso, maus-tratos, ferir ou mutilar animais silvestres, domésticos ou domesticados, nativos ou exóticos:

Pena - detenção, de três meses a um ano, e multa.

§ 1. Incorre nas mesmas penas quem realiza experiência dolorosa ou cruel em animal vivo, ainda que para fins didáticos ou científicos, quando existirem recursos alternativos.

§ 2. A pena é aumentada de um sexto a um terço, se ocorre morte do animal<sup>21</sup>

<sup>20</sup> <https://ibdfam.org.br/artigos/1707/A+tutela+dos+animais+de+estima%C3%A7%C3>

<sup>21</sup> [https://www.icmbio.gov.br/cma/images/stories/Legislacao/Leis/Lei\\_9605\\_98\\_Lei\\_de\\_Crimes\\_Ambien](https://www.icmbio.gov.br/cma/images/stories/Legislacao/Leis/Lei_9605_98_Lei_de_Crimes_Ambien) tais.pdf

Assim como a proteção constitucional também se faz presente, senão vejamos:

Art. 225. Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações.

VII - proteger a fauna e a flora, vedadas, na forma da lei, as práticas que coloquem em risco sua função ecológica, provoquem a extinção de espécies ou submetam os animais a crueldade.<sup>22</sup>

Havendo o conflito de norma o STF precisou definir sobre o tema resolvendo a questão: O Supremo Tribunal Federal decidiu, por unanimidade, que sacrifício de animais em cultos religiosos é constitucional, foi decidido no Recurso Extraordinário (RE) 494.601 interposto pelo MPMS que tratava A decisão tem repercussão geral e deverá ser seguida por juízes e tribunais de todo o país<sup>23</sup>

#### ACÓRDÃO

Vistos, relatados e discutidos estes autos, acordam os Ministros do Supremo Tribunal Federal, em Sessão Plenária, sob a Presidência do Ministro Dias Toffoli, na conformidade da ata de julgamento e das notas taquigráficas, por maioria de votos, em negar provimento ao recurso extraordinário, nos termos do voto do Ministro Edson Fachin, Redator para o acórdão, vencidos, em parte, os Ministros Marco Aurélio (Relator), Alexandre de Moraes e Gilmar Mendes, que também admitiam a constitucionalidade da lei, dando-lhe interpretação conforme. Em seguida, por maioria, fixou-se a seguinte tese: “É constitucional a lei de proteção animal que, a fim de resguardar a liberdade religiosa, permite o sacrifício ritual de animais em cultos de religiões de matriz africana”, vencido o Ministro Marco Aurélio. Não participaram da fixação da tese os Ministros Ricardo Lewandowski e Gilmar Mendes.<sup>24</sup>

Portanto com o acórdão houve alteração na legislação da 12.131/2004 que mesmo sendo do Rio Grande do Sul teve repercussão geral estendendo a todo território nacional.

Então, a partir da Lei nº 12.131/2004, o art. 2º do Código de Proteção aos Animais do Estado do Rio Grande do Sul passou a ter a seguinte redação:

Art. 2º - É vedado:

I - ofender ou agredir fisicamente os animais, sujeitando-os a qualquer tipo de experiência capaz de causar sofrimento ou dano, bem como as que criem condições inaceitáveis de existência;

II - manter animais em local completamente desprovido de asseio ou que lhes impeçam a movimentação, o descanso ou os privem de ar e luminosidade;

III - obrigar animais a trabalhos exorbitantes ou que ultrapassem sua força;

<sup>22</sup> [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)

<sup>23</sup> <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cdhm/noticias/stf-decide-que-sacrificio-de-animais-e-constitucional-cdhm-apoiou-movimentos-sociais-junto-ao-tribunal>

<sup>24</sup> <https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=751390246>

IV - não dar morte rápida e indolor a todo animal cujo extermínio seja necessário para consumo;

V - exercer a venda ambulante de animais para menores desacompanhados por responsável legal;

VI - enclausurar animais com outros que os molestem ou aterrorizem;

VII- sacrificar animais com venenos ou outros métodos não preconizados pela Organização Mundial da Saúde - OMS -, nos programas de profilaxia da raiva.

Parágrafo único - Não se enquadra nessa vedação o livre exercício dos cultos e liturgias das religiões de matriz africana. (Incluído pela Lei nº 12.131/2004)

Portanto desde 03/2019 houve a inclusão do § 2º da Lei 12.131/2004 que mesmo sendo uma lei do Estado do Rio Grande do Sul a decisão teve repercussão geral, estendendo a outros Estados da Federação, não se enquadrando o livre exercício dos cultos de matrizes africanas.

No voto do Ministro Barroso, deixa um limite para a tal julgado é o sofrimento inútil.

“Não se trata de sacrifício ou de sacralização para fins de entretenimento, mas sim para fins exercício de um direito fundamental que é a liberdade religiosa. Não existe tratamento cruel desses animais. Pelo contrário. A sacralização deve ser conduzida sem o sofrimento inútil do animal”, disse Barroso.<sup>25</sup>

Portanto é assegurado a utilização de animais em cultos de matrizes africana sim desde que na ocasião morte não tenha sofrimento inútil.

## Hospital público veterinário

Na presente sociedade, a necessidade de atendimento veterinário se presente na mesma proporção em que os seres humanos precisam do SUS, principalmente a população de baixa renda que não tem condições de pagar um plano de saúde animal ou mesmo um veterinário particular.

Mas a obrigatoriedade legislar para criação de hospitais veterinários é concorrente, ou seja, não é ato exclusivo do Governo Federal, portanto cada Estado da Federação e no presente caso pode se estender aos municípios criação desses hospitais, como foi o caso de Cotia/SP, vejamos:

Em Cotia Projeto de Lei nº 5/2021 já foi aprovado por maioria dos votos, 14 vereadores aprovaram a criação do Hospital Veterinário, em que pese isso já tenha ocorrido há mais de 2 anos, aguarda-se o início das obras.<sup>26</sup>

<sup>25</sup> <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cdhm/noticias/stf-decide-que-sacrificio-de-animais-e-constitucional-cdhm-apoiou-movimentos-sociais-junto-ao-tribunal>

<sup>26</sup> <https://www.cotia.sp.leg.br/noticias/16a-sessao-ordinaria-1>

## Justificativa

O presente Projeto de Lei tem por objetivo autorizar o Poder Executivo a instituir o Serviço de Hospital Veterinário Público no Município de Cotia. Pesquisas apontam o crescimento vertiginoso de animais de estimação nos lares, os Pets como são chamados, hoje são considerados membros da família e necessitam cada vez mais de políticas públicas que contemplem suas necessidades, proporcionando bem-estar e qualidade de vida. Devemos olhar os animais por vários prismas, entre eles as questões de zoonoses e controle populacional, que podem trazer dificuldades severas ao Município, pois estamos falando diretamente de questões relacionadas a Saúde Pública e Meio Ambiente, entre outras. Portanto, devido a essa alta demanda de serviços relacionados aos Pets, percebi a necessidade de instituímos o Serviço de Hospital Veterinário Público em nosso Município, logo solicito o apoio dos nobres Vereadores para aprovarmos esse Projeto de Lei que tanto contribuirá com nossa sociedade

Justifica que o Município deve olhar os animais por vários prismas, entre eles as questões de zoonoses e controle populacional, que podem trazer dificuldades severas ao Município, por questões relacionadas à saúde pública.

A título de exemplo apresento a 2ª doença que mais mata por parasita leishmaniose<sup>27</sup> que vai debilitando o cachorro contaminado pelo mosquito palha fazendo do cachorro o hospedeiro e não o transmissor, ocorre que essa doença é considerado de alto grau de risco humano também, portanto a prevenção em um hospital veterinário seria de grande importância para os animais quanto para os munícipes, vejamos imagens da Cachorra de nome Menina que viveu em um lar feliz, harmonioso e amoroso por 8 anos, vindo a ser sacrificada em 01/09/2023 por conta da leishmaniose, se o hospital já estivesse e a Menina tivesse tido o atendimento preventivo ela ainda estaria conosco, será sempre lembrada.



<sup>27</sup> [https://saude.abril.com.br/coluna/com-a-palavra/leishmaniose-como-combater-a-doenca-que-afeta-os-caes-e-a-gente?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=eda\\_vejasaude\\_audien- cia\\_institucional &gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQiA67CrBhC1ARIsACKAa8Q8tmmLFjBzwb3j2xJqPG2Khw-JORfCpgehrwdJeHYNKYgb\\_UU-hJMaAhynEALw\\_wcB](https://saude.abril.com.br/coluna/com-a-palavra/leishmaniose-como-combater-a-doenca-que-afeta-os-caes-e-a-gente?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=eda_vejasaude_audien- cia_institucional &gad_source=1&gclid=Cj0KCQiA67CrBhC1ARIsACKAa8Q8tmmLFjBzwb3j2xJqPG2Khw-JORfCpgehrwdJeHYNKYgb_UU-hJMaAhynEALw_wcB)

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho tem o objetivo de trazer uma reflexão sobre os direitos fundamentais dos animais como seres sencientes, trazendo a conhecimento que os animais são capazes de transformarem estímulos em experiência, sentindo da mesma forma que nos humanos sentimos, como fome, frio, medo, calor.

Discutir essa questão já perpetua desde a década de 70 quando foi ratificado pelo Brasil a Declaração Universal dos Direitos dos Animais, mas que frequentemente enfrenta descumprimento por parte dos países signatários, como o Brasil, pela ausência de legislação interna para o relacionamento do tema.

Muitas vezes a demora de leis mais severas ou mesmo de leis suficientemente competentes para legislar sobre o tema, devido à competência para tratar do tema ser concorrente entre Estados e União e, na prática, um órgão vai deixando para que outro legisle e assim a população e os animais vão passando por dificuldades.

Mas, aos poucos, a conscientização vem ocorrendo, como grande vitória podemos exemplificar a proibição de testes em animais na indústria cosmética, que inicialmente se deu por lei Estadual (2014) e tempos depois (2023) por legislação Federal.

E não para por aí, pois diversos outros avanços, como proibição de apresentações circenses em vários Estados da Federação, a equiparação dos animais a sujeitos de direito para figurarem em processos judiciais, decisões importantes vindas do STF relacionadas a festas centenárias que só tinham o objetivo de trazer sofrimento ao animal, bem como decisão sobre a utilização de animais em religiões de matrizes africanas.

Restando claro que cada dia que passa a humanidade vai evoluindo e reconhecendo os animais como seres sencientes que merecem todo o respeito e dignidade de sobrevivência e proteção legal.

## REFERÊNCIAS

Flávio Martins, *curso de direito constitucional* 7ª Edição, 2023 Editora Saraiva, página 565

<https://www.dicio.com.br/senciente/> consulta em 04/12/2023 às 18h

SOUSA, José Franklin de. *Direito Animal*. [S. l.: s. n.], 2020.

<https://www.animal-ethics.org/dia-internacional-dos-direitos-animais/> Acesso 20/11/2023

<https://animaiscomdireitos.ufpr.br/institucional/> Acesso: 05/10/2023



<https://forbes.com.br/principal/2020/07/brasil-e-o-quarto-maior-mercado-de-beleza-e-cuidados-pessoais-do-mundo/> Acesso 21/11/2023

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)

<https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei/2014/lei-15316-23.01.2014.html#:~:text=Pro%C3%ADbe%20a%20utiliza%C3%A7%C3%A3o%20de%20animais,componentes%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias> Acesso 11/11/2023

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm) Acesso 11/11/2023

<https://agencia.fiocruz.br/lei-arouca> Acesso 11/11/2023

<https://www.fiocruz.br/biosseguranca/Bis/infantil/direitoanimais.htm> Acesso 07/12/2023  
Acesso 11/11/2023

<https://jornalcomunicacao.ufpr.br/caes-processam-seus-agressores-uma-nova-forma-de-punir-maus-tratos/> Acesso em 20/11/2023

<https://www.mprj.mp.br/documents/20184/1954472/TJ-PR-+-TJPR-+-RECONHECIDA+A+CAPACIDADE+DE+ANIMAIS+SEREM+PARTES+NO+POLO+ATIVO+DE+A%C3%87%C3%83O+DE+REPARA%C3%87%C3%83O+DE+DANOS.pdf> Acesso em 20/11/2023

<https://www.todamateria.com.br/circo/> em 20/11/2023

<https://www.todamateria.com.br/circo/> acesso em 07/12/2023 em 20/11/2023

<https://www.fiocruz.br/biosseguranca/Bis/infantil/direitoanimais.htm> em 20/11/2023

<https://www.mpsc.mp.br/campanhas/farra-do-boi-e-crime> Acesso em 20/11/2023

<https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=508720&ori=1> Acesso em 20/11/2023

[https://www.icmbio.gov.br/cma/images/stories/Legislacao/Leis/Lei\\_9605\\_98\\_Lei\\_de\\_Crimes\\_Ambientais.pdf](https://www.icmbio.gov.br/cma/images/stories/Legislacao/Leis/Lei_9605_98_Lei_de_Crimes_Ambientais.pdf) Acesso em 02/12/2023

<https://ibdfam.org.br/artigos/1707/A+tutela+dos+animais+de+estima%C3%A7%C3%A3o+em+virtude+da+constitu%C3%A7%C3%A3o+da+Rep%C3%Blica>  
Acesso em 02/12/2023

[https://www.icmbio.gov.br/cma/images/stories/Legislacao/Leis/Lei\\_9605\\_98\\_Lei\\_de\\_Crimes\\_Ambientais.pdf](https://www.icmbio.gov.br/cma/images/stories/Legislacao/Leis/Lei_9605_98_Lei_de_Crimes_Ambientais.pdf) Acesso em 02/12/2023

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)

<https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cdhm/noticias/stf-decide-que-sacrificio-de-animais-e-constitucional-cdhm-apoiou-movimentos-sociais-junto-ao-tribunal> Acesso em 02/12/2023

<https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=7513902> 46 Acesso em 02/12/2023

<https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cdhm/noticias/stf-decide-que-sacrificio-de-animais-e-constitucional-cdhm-apoiou-movimentos-sociais-junto-ao-tribunal> Acesso em 02/12/2023