

# FACE EM REVISTA

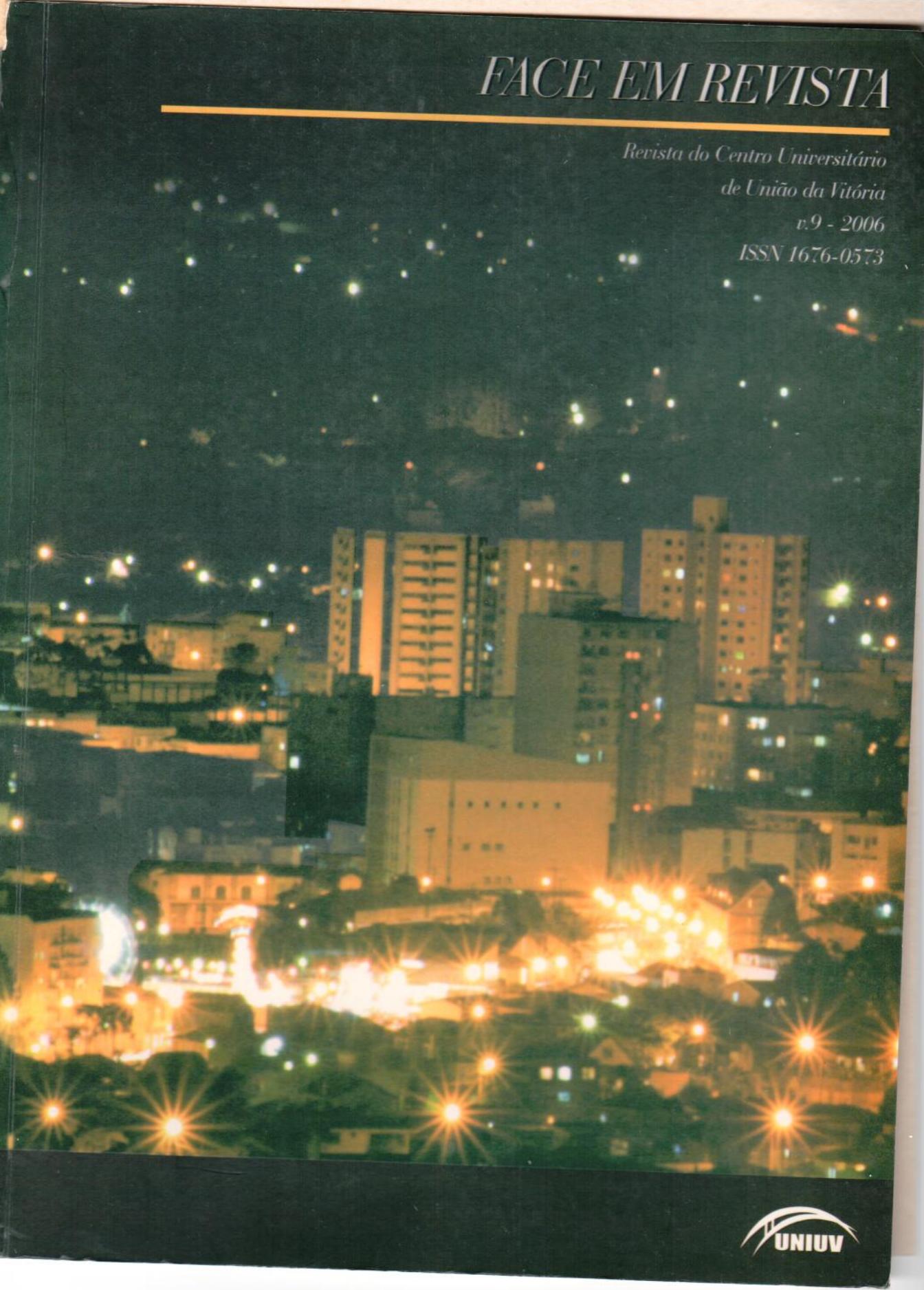
---

*Revista do Centro Universitário*

*de União da Vitória*

*v.9 - 2006*

*ISSN 1676-0573*



# **FACE em REVISTA**

**v.9**

**2006**

ISSN 1676-0573



SUMÁRIO

Ciências Exatas e da Terra

- SEGURANÇA FÍSICA E AMBIENTAL EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO.  
Alexandre Unterstell e Marcos Jesus Oliveira Nielsen. . . . . 11

Ciências da Saúde

- A CORRELAÇÃO ENTRE AS ATIVIDADES AQUÁTICAS E A SAÚDE GERAL  
DE IDOSOS. Simone Aparecida Paludo Ribas e Elisabeth Ulrich . . . . . 23

- O DESENVOLVIMENTO DA COORDENAÇÃO MOTORA POR MEIO DE  
JOGOS RECREATIVOS EM ALUNOS DE 8 A 9 ANOS. Cezar Grontowski  
Ribeiro. . . . . 41

Ciências Agrárias

- O MANEJO FLORESTAL. Roberto Pedro Bom. . . . . 57

Ciências Sociais Aplicadas

- A PUBLICIDADE ENGANOSA E O CÓDIGO DE DEFESA DO  
CONSUMIDOR. Laury Ângelo Furlan Fagundes. . . . . 81

- REDES DE EMPRESAS – A COMPETITIVIDADE AMPLIADA MEDIANTE  
RELAÇÕES DE COOPERAÇÃO. Odelir Dileto Cachoeira, Paulo Cruz Correia e  
Blas Enrique Caballero Nuñez . . . . . 95

- UMA VISÃO ANALÍTICA SOBRE AS QUATRO PERSPECTIVAS DO  
BALANCED SCORECARD. Daniel Pszymus e Odelir Dileto Cachoeira. . . . . 131

- O DESEMPENHO DO COMÉRCIO ELETRÔNICO. Adriane Maltauro e Suely  
Terezinha Martini . . . . . 147

- POLÍTICAS ECONÔMICAS NO BRASIL: NO GOVERNO LULA. João Luiz  
Wolf e Suely Terezinha Martini. . . . . 167

- MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DO SETOR MADEIREIRO: UM  
ESTUDO DE CASO SOBRE RELACIONAMENTOS ENTRE  
EMPREENDEDORES INSERIDOS EM UMA REDE DE COOPERAÇÃO. Ana  
Paula da Silva. . . . . 181

TODOS OS HOMENS DO PRESIDENTE OU COMO UM JORNAL PODE  
DESTRUIR UM PRESIDENTE. Edinei Wassoaski. . . . . 199

A COMUNICAÇÃO INTEGRADA CRIANDO VALORES PARA A  
ORGANIZAÇÃO. Ângela Maria Farah e Ana Cristina Araújo Bostelmam. . . . . 211

PROPOSTA DE REFORMA, TOMBAMENTO E REUTILIZAÇÃO DA ANTIGA  
PREFEITURA MUNICIPAL DE UNIÃO DA VITÓRIA. Maria Eloisa Kunrath e  
Sandra Aparecida de Paula e Souza. . . . . 227

A SENSIBILIZAÇÃO TURÍSTICA POR MEIO DA TELEVISÃO: UMA  
FERRAMENTA IMPORTANTE PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO  
LOCAL. João Ângelo da Costa Masnik. . . . . 237

### **Ciências Humanas**

GRAMSCI: A CONTRIBUIÇÃO DE UM FILÓSOFO POLÍTICO PARA A  
EDUCAÇÃO. Simone Santos Junges. . . . . 253

A IMPORTÂNCIA DA PRÁTICA DE ENSINO NA FORMAÇÃO DE  
PROFESSORES: UMA ANÁLISE DAS PRÁTICAS NAS FACULDADES  
PARANAENSES. Egeslaine de Nez. . . . . 267

A MOTIVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR: A VISÃO DO ALUNO. Adriana  
Medeiros Swierk de Souza e Kelen dos Santos Junges . . . . . 281

GÊNERO DISCURSIVO REPORTAGEM: CONTRIBUIÇÕES PARA A  
PRÁTICA DISCURSIVA EM AULAS DE LÍNGUA PORTUGUESA. Emerson de  
Lima. . . . . 299

O DESAFIO DA TECNOLOGIA NA EDUCAÇÃO. Sérgio Luis Guill. . . . . 311

O PROJETO COMO PLANO DE AÇÃO DO ESTÁGIO CURRICULAR  
SUPERVISIONADO: UMA PROPOSTA PARA O CURSO DE LICENCIATURA  
EM INFORMÁTICA. Izabel Cristina Ribas Rodrigues. . . . . 321

A BUSCA DE CONHECIMENTO POR MEIO DA MINERAÇÃO DE TEXTO.  
Jefferson Tremel. . . . . 335

### **Lingüística, Letras e Artes**

QUARENTA CLICS EM CURITIBA: ENTRE A POESIA E A FOTOGRAFIA, O  
DIA DO JUÍZO. Caio Ricardo Bona Moreira. . . . . 349

---

CONTENTS

Earth and exact sciences

- PHYSICAL AND ENVIRONMENTAL SECURITY IN INFORMATION TECHNOLOGY. Alexandre Unterstell e Marcos Jesus Oliveira Nielsen. . . . . 11

Health sciences

- CORRELATION BETWEEN WATER SPORTS AND THE GENERAL HEALTH OF THE ELDERLY. Simone Aparecida Paludo Ribas e Elisabeth Ulrich. . . . . 23

- DEVELOPMENT OF MOTOR COORDINATION BY MEANS OF RECREATIONAL GAMES IN STUDENTS AGED 8 AND 9 YEARS OLD. Cezar Grontowski Ribeiro. . . . . 41

Agrarian Sciences

- FORESTRY HANDLING. Roberto Pedro Bom. . . . . 57

Social applied sciences

- DECEIVING ADVERTISING AND THE CONSUMER DEFENSE CODE. Laury Ângelo Furlan Fagundes. . . . . 81

- COMPANY NETWORKS – COMPETITIVENESS GROWTH BY MEANS OF COOPERATION. Odelir Dileto Cachoeira, Paulo Cruz Correia e Blas Enrique Caballero Nuñez. . . . . 95

- AN ANALYTICAL VIEW ON THE FOUR PERSPECTIVES OF THE BALANCED SCORECARD. Daniel Pszymus e Odelir Dileto Cachoeira. . . . . 131

- THE PERFORMANCE OF E-COMMERCE. Adriane Maltauro e Suely Terezinha Martini. . . . . 147

- ECONOMIC POLICIES IN BRAZIL: LULA GOVERNMENT. João Luiz Wolf e Suely Terezinha Martini. . . . . 167

- MICRO, SMALL AND MEDIUM SIZED COMPANIES IN THE WOOD SECTOR: A CASE STUDY ON THE RELATIONSHIPS BETWEEN ENTREPRENEURS INSERTED IN A COOPERATION NETWORK. Ana Paula da Silva. . . . . 181

ALL THE MEN OF THE PRESIDENT OR HOW A NEWSPAPER CAN DESTROY A PRESIDENT. Edinei Wassoaski. . . . .	199
INTEGRATED COMMUNICATION CREATING VALUES FOR THE ORGANIZATION. Ângela Maria Farah e Ana Cristina Araújo Bostelmam. . . . .	211
A REFORM PROPOSAL, REUTILIZATION AND TRANSFORMATION OF THE OLD UNIÃO DA VITÓRIA TOWN HALL INTO A NATIONAL PATRIMONY. Maria Eloísa Kunrath e Sandra Aparecida de Paula e Souza. . . . .	227
TOURIST SENSIBILIZATION BY MEANS OF TELEVISION: AN IMPORTANT TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF LOCAL TOURISM. João Ângelo da Costa Masnik. . . . .	237

### Humanities

GRAMSCI: THE CONTRIBUTION OF A POLITICAL PHILOSOPHER TO EDUCATION. Simone Santos Junges. . . . .	253
THE IMPORTANCE OF TEACHING PRACTICE IN THE FORMATION OF TEACHERS: AN ANALYSIS OF PRACTICES IN COLLEGES IN PARANÁ. Egeslaine de Nez. . . . .	267
MOTIVATION IN HIGHER EDUCATION: THE STUDENT'S POINT OF VIEW. Adriana Medeiros Swierk de Souza e Kelen dos Santos Junges. . . . .	281
NEWS WRITING DISCURSIVE GENDER: CONTRIBUTIONS TO THE DISCURSIVE PRACTICE IN PORTUGUESE CLASSES. Emerson de Lima. . . . .	299
THE CHALLENGE OF TECNOLOGY IN EDUCATION. Sérgio Luis Guill. . . . .	311
THE PROJECT AS AN ACTION PLAN OF THE SUPERVISED CURRICULAR INTERNSHIP: A PROPOSAL FOR THE DEGREE IN COMPUTER SCIENCE TEACHING. Izabel Cristina Ribas Rodrigues. . . . .	321
SEARCH FOR KNOWLEDGE BY MEANS OF TEXT MINING. Jefferson Tremel	335

### Linguistics and arts

FORTY CLICKS IN CURITIBA: BETWEEN POETRY AND PHOTOGRAPHY, THE JUDGEMENT DAY. Caio Ricardo Bona Moreira. . . . .	349
---	-----

---

---

# Editorial

A pesquisa é a linha principal de trabalho de professores universitários e acadêmicos de todas as áreas de estudo.

O Centro Universitário de União da Vitória – UNIUV tem como objetivo cultivar o espírito universitário, alerta às mudanças e tendências, buscando contribuir com a comunidade científica, com o resultado de suas experiências e estudos.

A UNIUV em Revista é um periódico anual, cujos artigos são, na sua maioria, produzidos por mestres e mestrados ou em co-autoria entre mestres e seus discípulos.

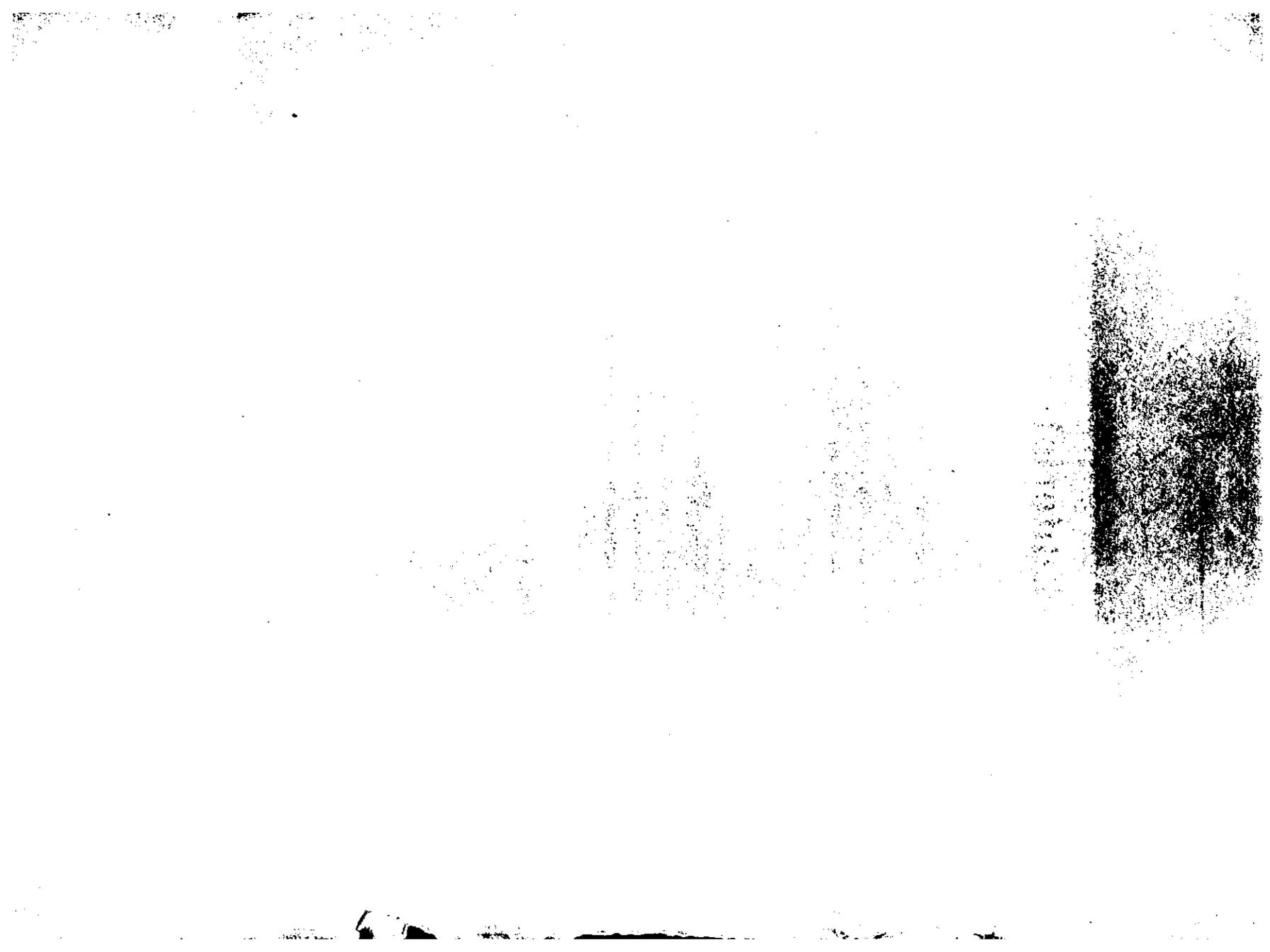
Este volume traz conteúdos correlacionados com a saúde, com o manejo florestal, com a administração empresarial, economia, comunicação social, turismo, educação, tecnologia de informação e comunicação aplicada à educação, literatura.

Esperamos, também, receber *feedback* dos leitores, contribuindo para o intercâmbio entre docentes de áreas afins, o que implicará crescimento pessoal e coletivo.

Aceitamos, igualmente, artigos de pesquisadores independentes ou de outras instituições de ensino.

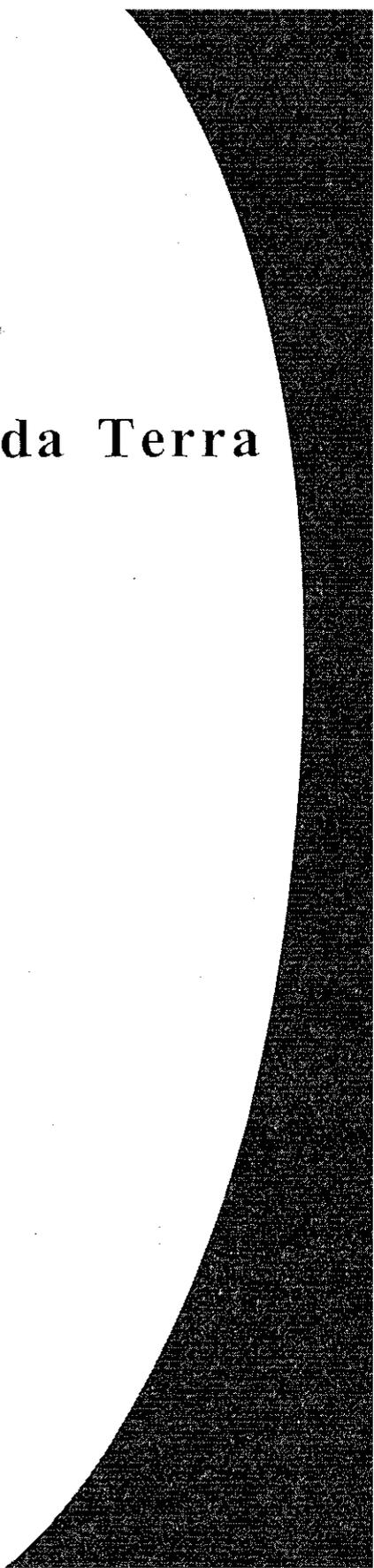
Temos certeza de que a pesquisa é fator de constante atualização e inovação acadêmica.

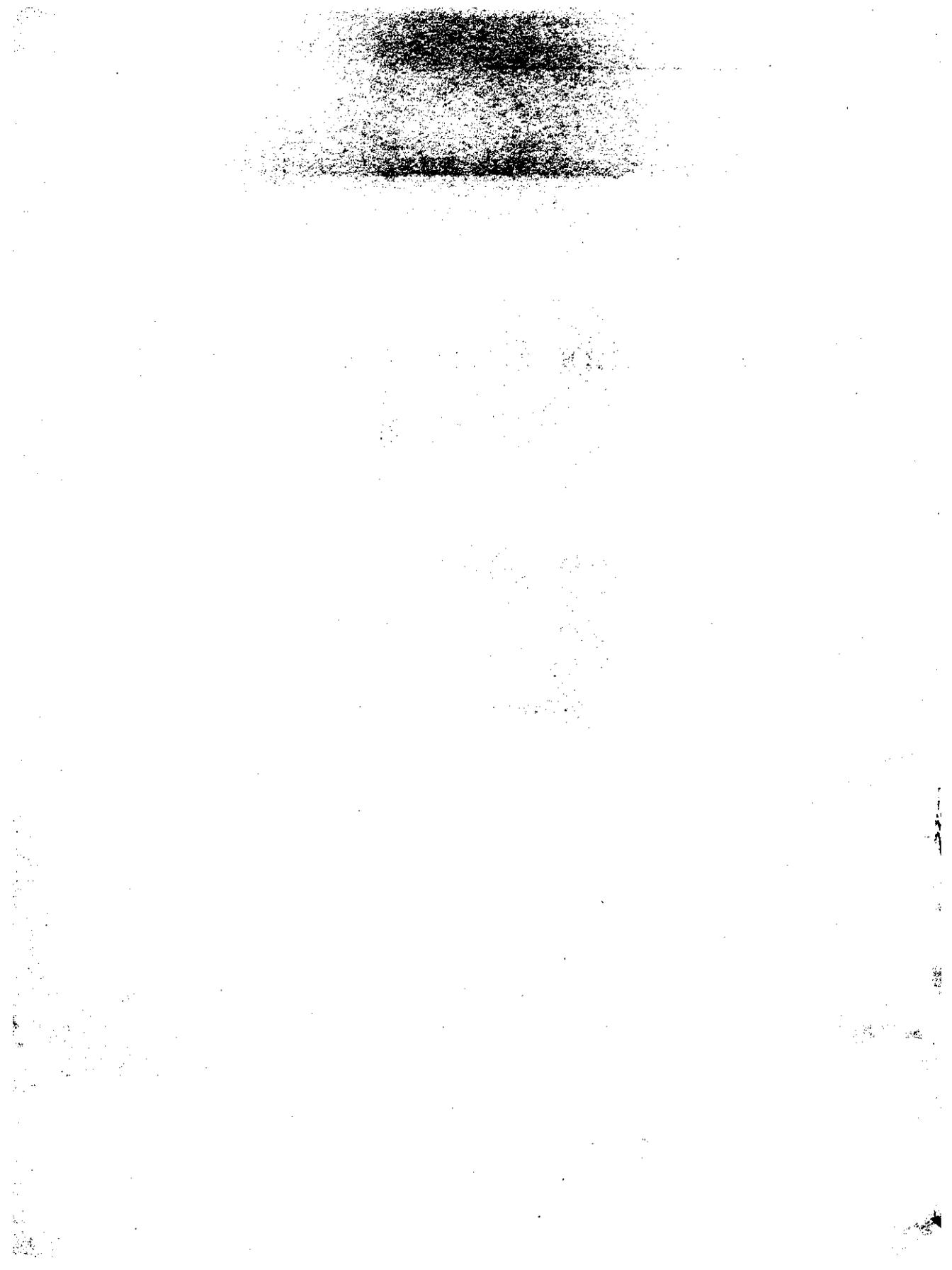
Fahena Porto Horbatiuk  
Presidente do Conselho Editorial



---

# **Ciências Exatas e da Terra**





# Segurança Física e Ambiental em Tecnologia da Informação

Alexandre Untestell<sup>1</sup>

Marcos de Jesus Oliveira Nielsen<sup>2</sup>

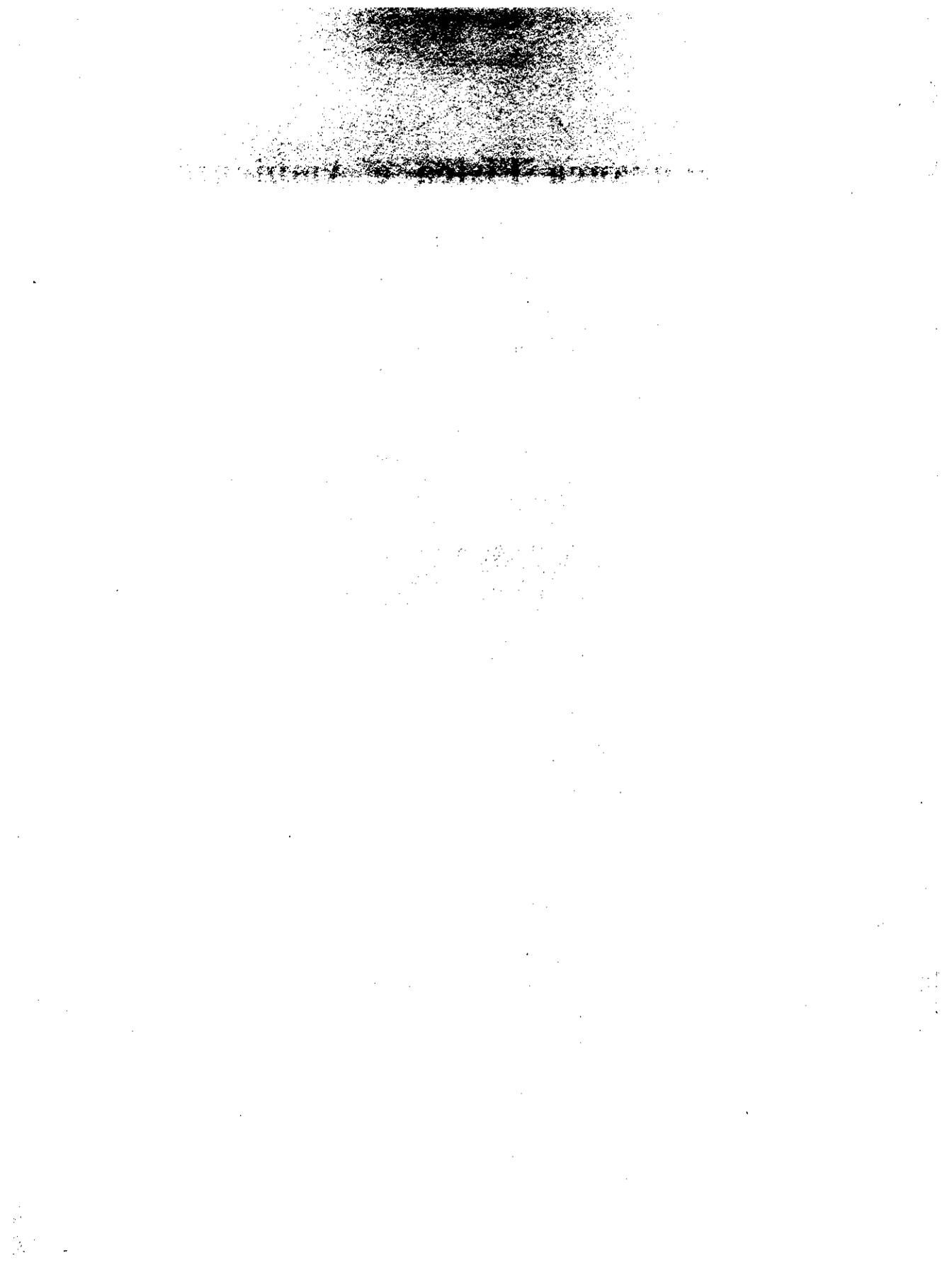
Este artigo demonstra a necessidade de empresas investirem em segurança física e ambiental em TI – Tecnologia da Informação, a fim de garantir a integridade dos dados, impedindo que possam ser alterados, apagados ou mesmo a captação de dados por pessoas não-autorizadas, comprometendo todo o funcionamento e a imagem da empresa.

Palavras-chave: Segurança física. Segurança ambiental. Tecnologia.

---

<sup>1</sup> Licenciado em Ciências e Matemática, pela Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de União da Vitória/PR (Fafi); Licenciado em Informática, pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; Especializando em Ciências da Computação - Concentração em Segurança em Redes e Sistema de Banco de Dados Distribuídos, pela Universidade do Contestado (UnC), Porto União/SC; Professor na Face e no Colégio Técnico de União da Vitória (Coltec), União da Vitória/PR. E-mail: alex@waw.com.br.

<sup>2</sup> Técnico em Informática, pelo Colégio Técnico de União da Vitória (Coltec), União da Vitória/PR; Licenciado em Informática, pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; Especializando em Ciências da Computação - Concentração em Segurança em Redes e Sistema de Banco de Dados Distribuídos, pela Universidade do Contestado (UnC), Porto União/SC; Gerente de TI, na Madeireira Thomazi S.A.; Professor na Face e no Coltec. E-mail: mn\_ss@yahoo.com.br



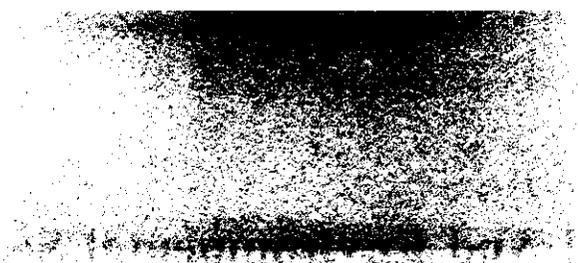
# Physical And Environmental Security In Information Technology

Alexandre Untestell<sup>1</sup>

Marcos de Jesus Oliveira Nielsen<sup>2</sup>

This essay shows the necessity of companies to invest in physical and environmental safety in 'TI – Information Technology', in order to guarantee data integrity, preventing them from them to be altered, erased or even data reception by non-authorized people, putting all the work and image of a company in risk.

Key words: Physical Safety. Environmental Safety. Technology.



## 1 A SEGURANÇA FÍSICA E AMBIENTAL

As empresas dependem cada vez mais da tecnologia da informação e existe uma grande preocupação com a segurança dos seus dados. Muitos administradores de Tecnologia da Informação (TI), preocupam-se demasiadamente com a segurança lógica e não levam em consideração a segurança física, ou seja, o acesso indevido ou a perda de dados ocasionados por problemas estruturais.

O objetivo da segurança em informação pode ser dividido em quatro áreas: a) *disponibilidade*, a informação deve estar disponível para a pessoa certa e no momento que ela precisar; b) *integridade*, a informação deve estar protegida contra qualquer tipo de alteração sem a autorização explícita do autor; c) *confidencialidade*, os dados devem ser sigilosos, mantendo a privacidade dos mesmos; d) *não-repúdio*, os dados devem ter a garantia da autoria deles. (MOREIRA, 2001, p.9)

Em muitas empresas o servidor, computador que possui toda a base de dados, está localizado em uma sala com segurança igual a outras salas; muitas vezes a segurança resume-se a um controle de acesso, que só deve ser feito por pessoas autorizadas. Segundo Gil (1998, p. 63), "Segurança Física em Informática corresponde a manutenção das condições operacionais e da integridade dos recursos materiais componentes dos ambientes e plataformas computacionais". Se a segurança física estiver comprometida, isso significa que todas as camadas de segurança estarão comprometidas e nenhuma outra

medida de segurança pode ser considerada eficaz. Além disso, as empresas não estão preocupadas com problemas ambientais, como incêndio, inundação, falta de energia por longo tempo, e outros problemas físicos e ambientais.

Como se pode ver na figura 1, existem diversas situações de insegurança física em informática, como: roubo ou perda de mídias digitais, roubo ou perda de documentos confidenciais e importantes, agressões físicas, sabotagem e espionagem. Problemas de insegurança ambiental são os incêndios, desabamentos, inundações, explosões, faltas ou problemas no fornecimento de energia e problemas com a temperatura ambiente.

Algumas empresas já perceberam o perigo em não investir o necessário na segurança física e ambiental e tomaram medidas, não economizando, para garantir a segurança e o funcionamento ininterrupto de seus negócios. "Um dos principais méritos da TI nas empresas é garantir a disponibilidade dos recursos de tecnologia". Como exemplo, o artigo cita a Empresa Casas Bahia, que investiu 20 milhões de reais em seu *data center* que, entre outras coisas, possui uma sala-cofre de 140 metros quadrados, imune a incêndios e a outras ameaças externas, além de geradores de energia e *no-breaks*, para garantir o fornecimento de energia e, se por ventura os computadores pararem, existe outro *data center*, em outro local, funcionando paralelamente. (AS 100 EMPRESAS..., 2006,p.106).

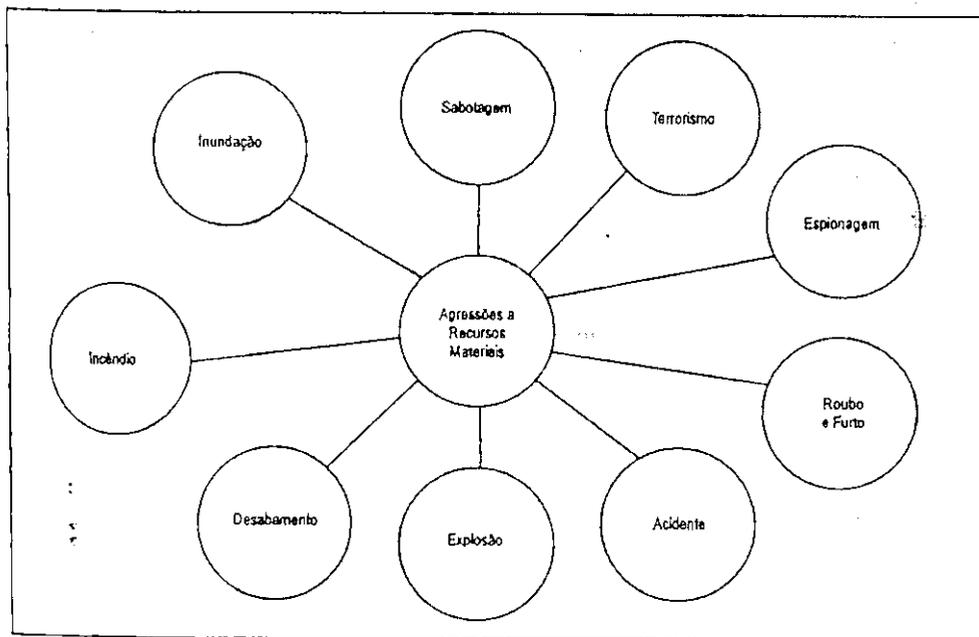


Figura 1 – Agressões potenciais a recursos materiais de informática. Fonte: Gil (1998, p. 65).

## 2 ISO 17799

Uma opção para tentar garantir a segurança em todos os níveis é a aplicação da ISO 17799. Ela é um conjunto de regras práticas para a segurança da informação, (BRITISH 1995). O objetivo inicial foi estabelecer um sistema de gestão para segurança da informação que oferecesse subsídios para o desenvolvimento de normas e práticas relacionadas ao assunto. Além de garantir que as informações internas sejam gerenciadas de forma segura, comprova aos clientes que a empresa dispõe de controles adequados para a proteção das informações. Um dos itens tratados na ISO é o da segurança física e ambiental e tem como objetivo impedir acesso não-autorizado, danos ou interferência nas instalações físicas e nas informações da organização. Nessa norma estão todas as recomendações para que uma

empresa tenha um alto nível de segurança em TI, como, por exemplo, diz que os equipamentos sensíveis ou críticos para o negócio devem ser localizados em áreas seguras, protegidas por um perímetro de segurança definido, com barreiras de segurança apropriadas e controles de entrada. Eles devem ser fisicamente protegidos contra acesso não autorizado, danos e interferências. A proteção fornecida deve ser compatível com os riscos identificados. Uma política de “mesas limpas” e “telas limpas” é recomendada para reduzir o risco de acesso não-autorizado ou danos a papéis, mídias e facilidades de processamento de informações. A ISO 17799 cita como exemplo de problemas de segurança ambiental: incêndio, explosivos, fumaça, água (ou falha no fornecimento), poeira, vibração, efeitos químicos, interferência no suprimento

elétrico, radiação eletromagnética. Há também os problemas de segurança física, como o acesso indevido, ocasionando alteração, roubo ou

### 3 POLÍTICA DE SEGURANÇA

Para que se possa minimizar as chances de algo acontecer, deve-se fazer uma análise de risco, prevendo possíveis riscos que possam ocasionar problemas. Então, deve-se estabelecer uma política de segurança, que sirva tanto para a segurança lógica dos dados, como para definição de regras para o controle físico e de problemas ambientais. Deve-se tomar uma posição preventiva contra as ameaças e riscos de segurança, reduzindo os pontos vulneráveis, para evitar que essas fraquezas sejam utilizadas contra a organização.

Todo projeto de segurança de informação deve abranger, pelo menos, os processos mais críticos do negócio em questão. E o resultado esperado de um trabalho como esse é a redução da probabilidade de ocorrência de incidentes de segurança, redução dos danos/perdas causados por incidentes de segurança e recuperação dos danos em caso de desastre/ incidentes. (MOREIRA, 2001, p. 9).

Da política de segurança devem constar lista de pessoal autorizado, áreas a serem

destruição de informações e equipamentos.

protegidas, utilização de dispositivos de segurança física, como alarme, controle de entrada e saída (cartão magnético, biometria), uso de cofres e grades e uso de segurança pessoal. Também deve conter dispositivos de controle ambiental, como alarme contra incêndio, extintores, nobreak e geradores de energia entre outros. Pode-se ter vários níveis de segurança física e ambiental, ou seja, impedir que alguém não autorizado consiga informações importantes, ou que fatores ambientais destruam dados ou equipamentos importantes. Cada empresa deve verificar o quão importante é a segurança física de suas informações. Além disso, é importante o treinamento e conscientização dos funcionários da empresa.

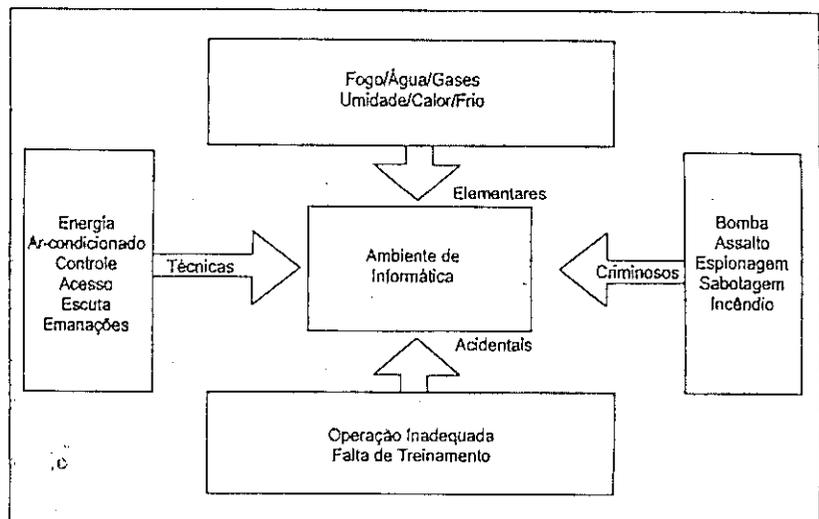


Figura 2 – Estruturação da Segurança Ambiental.  
Fonte: Gil (1998, p. 69).

## 4 PLANO DE CONTINUIDADE

Além da política de segurança e seus procedimentos, são recomendáveis investimentos em planos de continuidade de negócios e recuperação de desastres, lembrando que, além da preocupação com os imprevistos, questões a que se dá menos importância, como a saída daquele administrador de rede que detém todo o conhecimento dos processos de funcionamento da tecnologia na empresa, devem ser contempladas no plano. Nesse item deve estar relatado tudo que deve ser feito, caso aconteça algum imprevisto, ocasionando a parada do sistema de TI; deve-se criar meios alternativos para fornecer as condições mínimas de funcionamento do sistema e um dos itens mais importantes é o *Backup*, ou seja, ter sempre cópias de segurança dos dados, seja em meios físicos ou em sistemas distribuídos. Além disso ter todas as instruções do que deve ser feito, caso algo aconteça e interrompa o funcionamento da empresa.

O custo de implementação de um plano de segurança física e ambiental e de continuidade de negócio geralmente é alto, porém, se algo acontecer e interromper o funcionamento de uma empresa por um longo período, ou se dados forem apagados, alterados ou mesmo apenas copiados por pessoas indevidas, o prejuízo pode ser muito maior. É só imaginar o que aconteceria se alguém conseguisse acessar dados pessoais de correntistas de um banco, por exemplo.

Devido às vulnerabilidades do ambiente computacional, é mais do que necessário traçar um plano de recuperação após desastres, que podem acontecer inesperadamente, com qualquer organização. Infelizmente nem todos pensam assim, haja vista, recentemente, o *bug*

do milênio, os atentados terroristas na Europa e no World Trade Center, nos Estados Unidos, que fizeram com que muitas instituições preparassem seus planos de contingência. (DIAS, 2000, p.45)

No Brasil, além do *bug* do milênio, as empresas também começaram a se preocupar com planos de continuidade, a partir de 2001, quando a seca em algumas regiões do Brasil, fez com que o reservatório de muitas usinas hidrelétricas caísse em níveis muito baixos, diminuindo a produção de energia elétrica, e, em certos momentos, acontecesse o “apagão”, ou seja, o corte de energia em algumas regiões. Fato parecido com esse, porém resultante de um acidente, aconteceu em outubro de 2003 em Florianópolis, capital de Santa Catarina, que ficou sem o fornecimento de energia elétrica por mais de 48 horas, e muitas empresas que não tinham planos de continuidade tiveram enormes prejuízos. Vários fatores devem ser analisados para fazer um plano de contingência. A figura abaixo lista esses fatores:

<b>Preparação</b>	<b>Back-up</b>	<b>Testes</b>
<b>Armaz. Off-Site</b>	<b>Segurança do processo</b>	<b>Documentação</b>
<b>Treinamento</b>	<b>Revisões periódicas</b>	<b>Tecnologia</b>
<b>Integridade e Disponibilidade</b>		

Figura 3 - Riscos envolvidos em um plano de contingência. Fonte: Pinheiro (2006).

## CONCLUSÃO

A segurança física e ambiental é de suma importância em uma organização, diversos fatores devem ser levados em conta para garantir que os dados estejam seguros e se reduza a probabilidade de ocorrência de incidentes de segurança, que possam levar à perda de dados e à rápida recuperação de danos, caso aconteça algum desastre ou incidente. Além da preocupação com a perda de dados, deve-se precaver contra o acesso aos dados, por exemplo, a espionagem ou a sabotagem dos dados.

Para garantir tal segurança é necessário tomar uma série de medidas, sendo

a principal a adoção da ISO 17799, e estabelecer uma política de segurança, contendo todas as medidas de segurança e um plano de continuidade de negócios.

Para saber quanto compensa investir em segurança, deve-se calcular qual seria o prejuízo financeiro e da imagem de uma empresa caso ela tivesse seu funcionamento interrompido ou seus dados fossem alterados e acessados por outras pessoas, simplesmente porque não investiu em uma segurança adequada.

## REFERÊNCIAS

AS 100 EMPRESAS MAIS LIGADAS DO BRASIL. *Revista Info*, São Paulo, ano 21, n.241, abr. 2006.

BRITISH STANDARDS INSTITUTION .ISO/IEC 17799: Tecnologia da Informação : Código de prática para gestão da segurança de informações. 2000.

DIAS, Cláudia. *Segurança e auditoria da tecnologia da informação*. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2000.

GIL, Antonio de Loureiro. *Segurança em informática*. São Paulo: Atlas, 1998.

MOREIRA, Nilton Stringasci. *Segurança mínima*. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2001.

PINHEIRO, José Maurício Santos. *Conceitos de redundância e contingência*. Disponível em: <[http://www.projetoderedes.com.br/artigos/artigo\\_conceitos\\_de\\_redundancia.php](http://www.projetoderedes.com.br/artigos/artigo_conceitos_de_redundancia.php)>. Acesso em: 2 maio 2006.

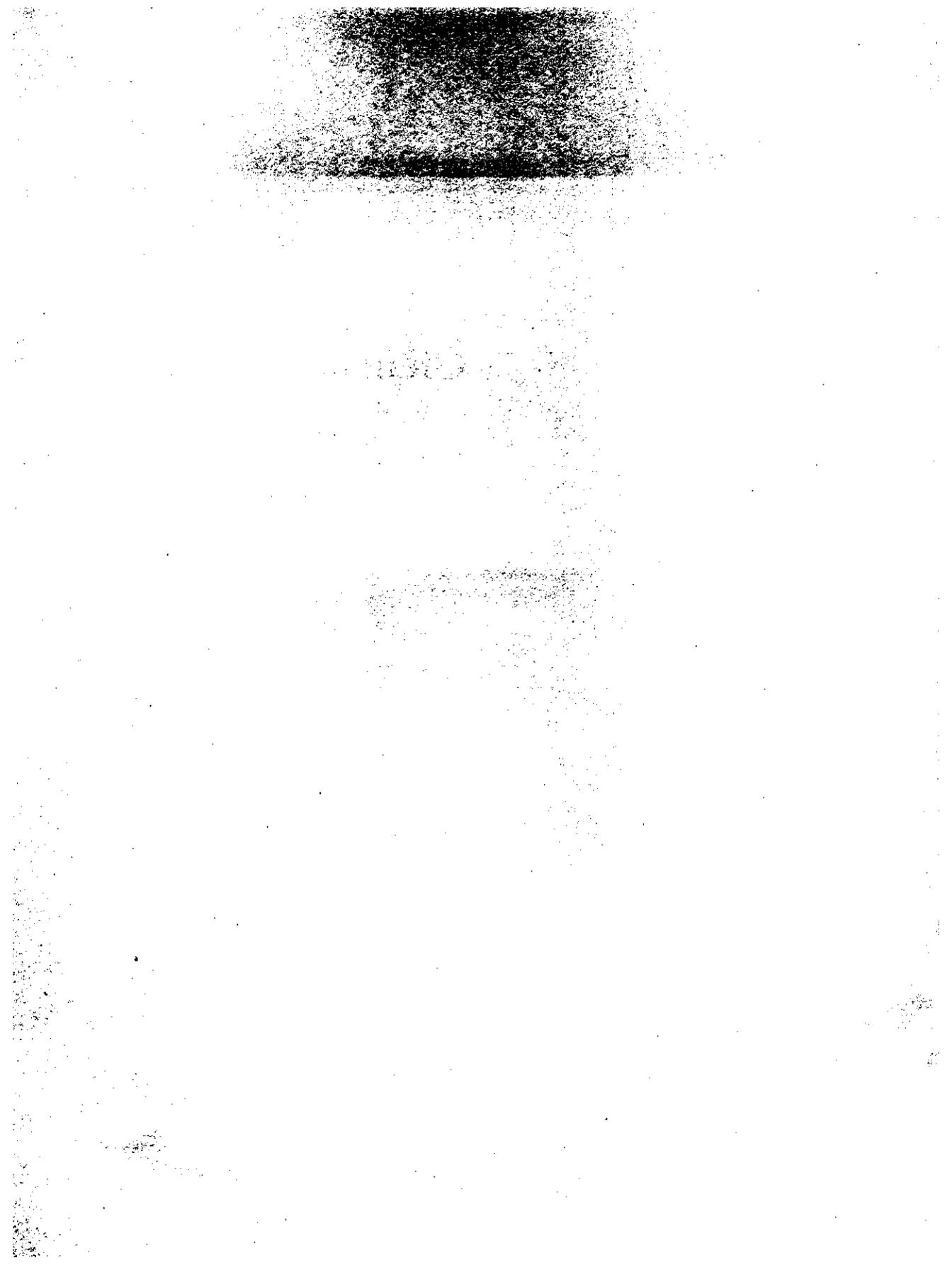


Faint, illegible text centered on the page, possibly a title or a short paragraph.

17/01/2011

Faint, illegible text centered on the page, possibly a date or a short paragraph.

# Ciências da Saúde



# A Correlação Entre as Atividades Aquáticas e a Saúde Geral de Idosos

Simone Aparecida Paludo Ribas<sup>1</sup>

Elisabeth Ulrich<sup>2</sup>

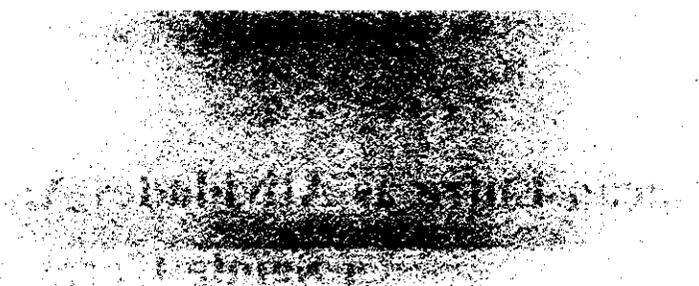
Esta pesquisa teve como principal objetivo analisar a autoconfiança em idosos que passaram a praticar atividades aquáticas. Autoconfiança é a percepção que a pessoa tem de ser capaz de realizar tarefas cotidianas de forma satisfatória. Freire (2002) cita o estudo sobre a relação entre atividade e bem-estar, de Herzog et al (1998), comprovando que um ser idoso ativo, seja por meio do trabalho ou do lazer, expande e melhora a ocorrência de seu bem-estar e sentimento de competência. Nossa pesquisa trata de uma verificação dos índices de autoconfiança dos idosos antes de iniciarem o projeto e depois de participarem das aulas por seis meses. A avaliação da autoconfiança foi feita por meio da aplicação do teste Questionário de Saúde Geral (Q.S.G.) (PASQUALI et al., 1996) O teste Q.S.G. avalia cinco fatores: estresse psíquico, desejo de morte, desconfiança no desempenho, distúrbios de sono, distúrbios psicossomáticos que correlacionados equivalem à saúde geral. As aulas foram divididas em três partes: hidroginástica, iniciação ao nado crawl e recreação aquática. Quinze idosos de 56 a 72 anos, de ambos os sexos, fizeram parte da amostra. A metodologia de trabalho foi o método parcial no processo de ensino-aprendizagem dos exercícios e método global no aprendizado dos movimentos do nado crawl. Tivemos como metodologia também a motivação e a ludicidade, em todos os momentos de todas as aulas, fazendo analogias com a vida cotidiana dos idosos. Nos resultados obtidos, 73% da amostra aumentaram a confiança no próprio desempenho, 67% da amostra diminuíram o estresse psíquico e 60% diminuíram os distúrbios psicossomáticos.

Palavras-chave: Idosos. Atividades aquáticas. Saúde geral.

---

<sup>1</sup>Graduada em Educação Física, pelas Faculdades Reunidas de Administração, Ciências Contábeis e Econômicas de Palmas (Facepal), Palmas/PR; Especialista em Metodologia do Treinamento Desportivo, pela Facepal, Palmas/PR; Mestre em Educação, pela Facepal, Palmas/PR; Professora da Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; Coordenadora do Centro de Estudos e Pesquisas de Educação Física (Cepef), da Face. E-mail: spaludoribas@yahoo.com.br.

<sup>2</sup>Licenciada em Psicologia pela Universidade Tuiuti do Paraná (UTP), Curitiba/PR; Especialista em Comportamento Organizacional e Recursos Humanos, pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face) em convênio com o Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Socioeconômicos (Inbrape), União da Vitória/PR; especialista em Terapia Familiar Sistêmica, pelo Centro de Estudos de Terapia Familiar (Intercef), Curitiba/PR; Mestre em Psicologia, pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); Florianópolis/SC; Professora da Face, União da Vitória/PR; Psicóloga clínica. E-mail: betiulrich@hotmail.com.



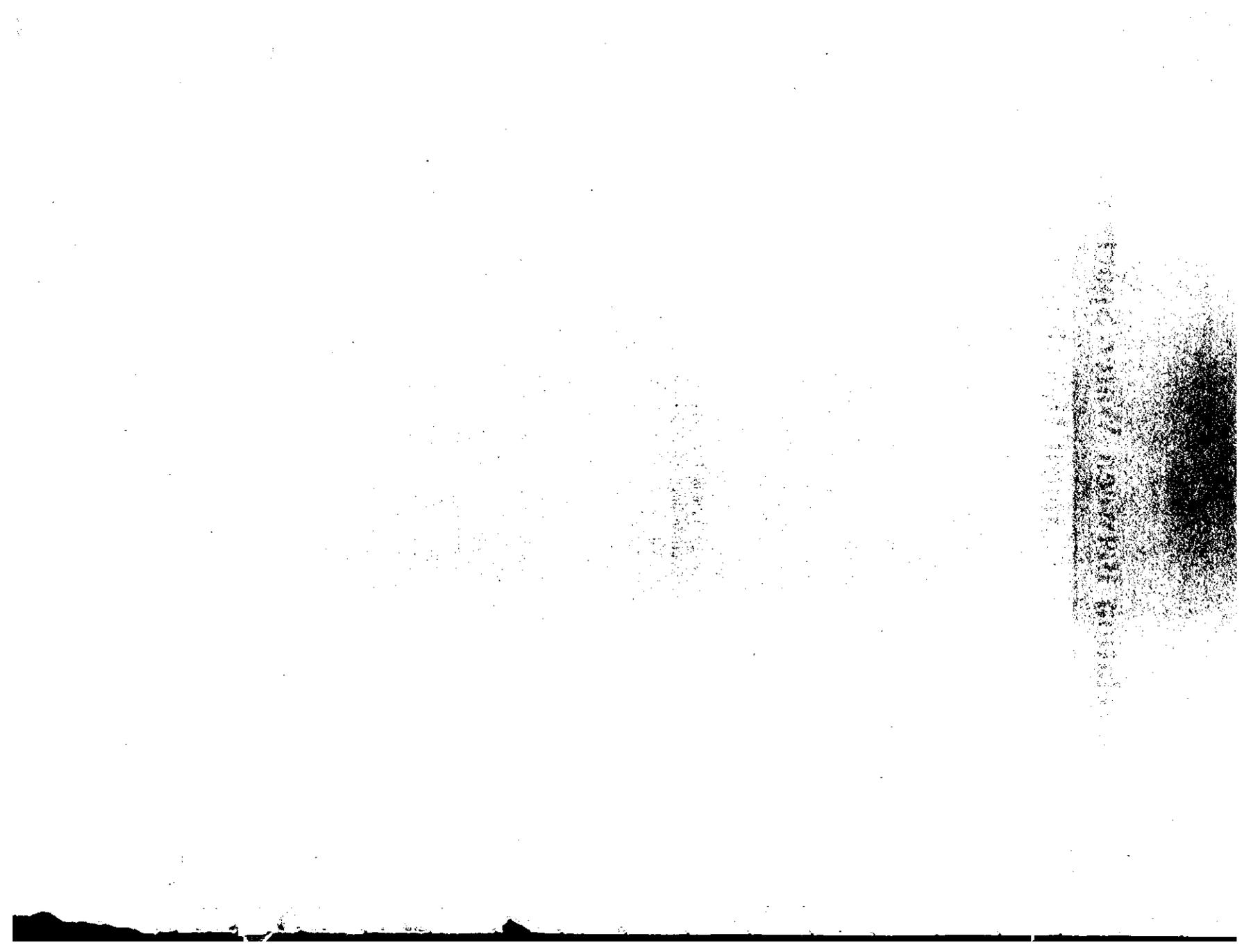
The remainder of the page is extremely faded and contains illegible text. The content is mostly white with scattered dark specks, making it impossible to read.

# Correlation Between Water Sports and the General Health of the Elderly

Simone Aparecida Paludo Ribas  
Elisabeth Ulrich

This research had as its main aim to analyze the self-confidence in elderly people who started practicing water activities. Self-confidence is the perception a person has of being able to perform daily tasks in a satisfactory way. Freire, 2002, mentions Herzog's et al study about the relation between activity and well-being, proving that an elderly person, either by working or by leisure, increases and improves his/her well-being and his/her feeling of competence. Our research aimed to check the confidence levels of the elderly before they start the project and after attending the classes for six months. The evaluation of the self confidence was made by General Health Questionnaires, which evaluate five factors: psych stress, wish of dying, lack of self-confidence, sleeping problems and psychosomatic problems. When these five factors are co-related they are the equivalent of general health. The classes were divided in three parts: water gymnastic, initiation in to crawl and water recreation. Fifteen elderly people from 56 to 72 years old, from both sexes, formed the cross-section. The methodology of the research was the partial method of teaching and learning the exercises and the global method of learning the crawl movements. We also had as methodology the motivation and playful approach in every moment of the classes, comparing the exercises with the elderly's daily routine. In the outcome 75% increased their self-confidence, 67% lessened the psychic stress levels and 60% lessen the psychosomatic problems. Ten (67%) from the fifteen elderly improved their general health, what proves the efficiency of water activities to improve the elderly's general health and self-confidence.

Key words: The elderly. Water activities. General health.



## 1 INTRODUÇÃO

O ser humano passa por várias fases em sua vida, mas a mais complicada é aquela em que ele se afasta de suas ocupações e se aposenta. Nessa fase o afastamento de seu trabalho lhe traz conseqüências como, por exemplo, a perda de funções sociais e o distanciamento de seu círculo de amizades. Isso o leva a um sentimento de inutilidade, fazendo com que se isole cada vez mais.

Por outro lado, percebe-se que envelhecer não significa redução de capacidade de trabalho, apenas uma diminuição de cargos ou funções, para dar lugar ao enriquecimento espiritual. Pois envelhecemos a partir do dia em que nascemos, e esse processo traz mudanças físicas, psíquicas, motoras, sociais e culturais. O modo de ser, pensar e viver é diferente em diversas fases da vida, portanto a readequação da sociedade e da família é muito importante para o idoso. Justificamos esse posicionamento fala pelo de que se precisa saber escutar, doar-se e agir perante esse ser tão frágil, carente e carinhoso que é o idoso.

É nesse viés que as atividades aquáticas entram como um socorro, pois trazem alegria, bem-estar, uma vida social e promovem a possibilidade de se perceberem capazes de realizar atividades que nunca realizaram antes, quebrando a barreira do medo do desconhecido e da insegurança. Além de terem a atenção e o carinho do profissional de Educação Física só para eles, são reconhecidos e elogiados a cada movimento ou exercício

executado.

As atividades aquáticas que abordamos em nossa pesquisa são compostas por exercícios de hidroginástica, iniciação ao nado crawl, jogos recreativos e dança aquática. Todos desenvolvidos de acordo com as possibilidades de cada um, levando-se em consideração o nível de dificuldade de compreensão e execução de cada atividade, para não frustrar e nem desmotivar os idosos.

Esta pesquisa justifica-se pelo fato de que existem poucas referências sobre as atividades aquáticas e seus benefícios para a saúde geral de indivíduos idosos, pois muito se fala em saúde e qualidade de vida para idosos, por meio de atividades físicas. Autores como Leite (1996), Undewood (1992) citam benefícios de atividades físicas, mas pouco se comenta sobre atividades aquáticas e seus benefícios psicológicos para o idoso.

Tivemos por objetivo analisar, por meio de um questionário sobre saúde geral, entrevistas e observações em aula, quais as alterações psíquicas resultantes da prática de atividades aquáticas, alterações que, por sua vez, interferem benéficamente na saúde e qualidade de vida dos idosos.

## 2 PRESSUPOSTOS TEÓRICOS

### 2.1 QUALIDADE DE VIDA

É reconhecida a importância da atividade física para a qualidade de vida. A adoção de um

estilo de vida saudável e não-sedentário, fundamentado na prática regular de atividades

físicas, reduz o risco de desenvolver doenças crônico-degenerativas. Além de prevenir, ajuda na recuperação de pacientes cardiopatas. A influência da atividade física é visível, tanto na saúde física, mental como emocional.

Razões pelas quais a atividade física resulta beneficemente para a saúde emocional das pessoas: o reforço à auto-estima relacionando a melhora da imagem corporal e também a sensação de bem estar tendo um estilo de vida mais saudável e ainda, um grau maior de mobilidade física, o que, em alguns casos, significa maior autonomia. (SILVA citado por BARROS, 1999, p. 264)

No último item abordado pelo autor é muito

## 2.2 O IDOSO

No mundo de Parmênides ou do ser, encontram-se os velhos, os que vivem em "estado de velhice". No de Heráclito ou do vir-a-ser, tudo está em movimento, onde envelhecer, nada mais é do que um simples "processo" que expressa marcha, progresso, sucessão e desenvolvimento. (Heráclito de Éfeso, 504 a.C. citado por BARROS, 1999, p. 387).

Essa citação nos mostra que há muito já havia pessoas preocupadas com os idosos, que os definiam, não mais como seres inertes, mas como pessoas capazes de produzir, de aprender e de progredir.

Segundo Neto (citado por BARROS 1999), a expectativa de vida vem aumentando significativamente nos últimos anos, acentuando o número da população idosa e com isso, conseqüentemente, aumentou a quantidade de idosos que buscam e/ou praticam atividades físicas.

O envelhecimento traz uma redução na

relevante citar que na velhice ocorre uma diminuição da mobilidade, causando a redução da autonomia nos idosos. Porém, a prática de atividades físicas regular promove uma melhoria na qualidade de vida, pois reduz, previne e/ou recupera a autonomia, fazendo-os sentir-se mais seguros e confiantes em seu desempenho, provocando um melhor convívio social e familiar. [...] "As pessoas que alcançam um nível de felicidade e satisfação consigo próprias tendem a uma visão positiva e otimista da vida, do mundo e das outras pessoas, beneficiando, pois a dimensão espiritual da sua vida." (BARROS, 1999, p. 265).

função dos sistemas: sensorial, digestivo, circulatório, respiratório e uma diminuição das funções metabólicas, aumentando o catabolismo e diminuindo a anabolismo. E com todas essas mudanças o aspecto psicológico sofre alterações, que levam o idoso a entrar em conflito com ele mesmo, com seus familiares e com a sociedade, perante situações de mudanças ou novas. O medo de rejeição começa se fazer presente e a desconfiança de seu potencial também é posta a prova.

Diante de tantas mudanças que o envelhecimento traz, o idoso passa por um processo de adaptação psicológica, para que possa aceitar um corpo mais frágil, uma mente mais sensível e uma família e sociedade mais desatentas a suas necessidades.

À medida que uma pessoa envelhece, aumentam as perdas. Os amigos e a família, e o

sistema de apoio, tornam-se menos acessíveis. Desse modo, a pessoa tende a sentir-se solitária.

No quadro do ciclo vicioso do envelhecimento e da inatividade física demonstra que à medida que o ser humano vai envelhecendo vai acarretando a

fraqueza, a fadiga, osteoporose, baixa capacidade funcional e com isso vem à depressão, estresse, perdas de auto-estima e vitalidade, diminuindo então as atividades físicas de rotina, exacerbando o estilo de vida sedentário, e por conta de tudo isso, dá-se o envelhecimento acelerado. (LEITE, 1996, p. 18).

## 2.3 AS ATIVIDADES AQUÁTICAS

Os benefícios emocionais proporcionados pela atividade física são de um aumento de seu senso de controle, de autoconfiança e de autodisciplina. O exercício estimula o cérebro e faz com que ele secrete endorfinas, analgésicos naturais, que produzem uma melhora no estado de espírito. (UNDERWOOD, 1992 citado por RIBAS, 2005).

O que se destaca como objetivo principal da atividade física para idosos é o retardamento do processo inevitável do envelhecimento, pela manutenção de um estado suficientemente saudável, senão perfeitamente possível, que possibilite a normalização da vida do idoso e afaste os fatores de riscos comuns na velhice.

Os exercícios aquáticos são ótimos para a mobilidade articular, principalmente de articulações artróticas ou modificadas pela idade, porque o aparelho locomotor é aliviado de sua carga, e as finalizações bruscas dos movimentos são impedidos pela resistência da água.

As atividades aquáticas são uma fonte de recreação, de alegria de viver e de saúde para todas as idades e nada-se porque a natação traz benefícios, oportunidades e

satisfações emocionais, por sobrevivência ou reabilitações, performance e resultados.

Sendo completas, essas atividades beneficiam todo o sistema cardiovascular e respiratório, desenvolvem a flexibilidade, coordenação e força muscular. Além de todos esses benefícios, é uma atividade relaxante, recomendada para todas as idades, beneficiando o aspecto psíquico do praticante. É um exercício de resistência não violento, e pode ser praticado progressivamente. É uma ginástica funcional, pois entram em ação as alavancas corporais, as articulações, os músculos, a atividade intelectual. As funções do cérebro são despertadas e o contato da pele com a água, acrescida da ação mecânica, fazem da prática das atividades aquáticas um prazer.

Na água desaparece o impacto das articulações e a sobrecarga da coluna vertebral. Sendo assim, é uma atividade que auxilia e promove a saúde, sendo tão importante para o idoso, pois além de ser uma atividade extremamente agradável, ainda proporciona saúde e qualidade de vida.

A motivação é primordial para a aprendizagem de qualquer atividade física

pelo idoso, já que ele traz consigo várias decepções de não conseguir fazer coisas que eram de seu cotidiano. Sendo a natação uma atividade aparentemente complexa, assusta o idoso, no primeiro momento, mas quando ele se depara com situações motivadoras, que o encorajam a realizar o nado, então a aprendizagem torna-se mais fácil.

E quando se trata da aprendizagem de idosos, o professor tem um papel fundamental, pois além de conhecer os aspectos técnicos e pedagógicos da natação, deve conhecer a fundo todos os aspectos psicológicos e fisiológicos que envolvem o idoso, para que com isso possa oferecer uma atividade física segura e saudável aos idosos. Quando falamos de atividades aquáticas, referimo-nos a três tipos de atividades: a hidroginástica, o nado crawl e jogos recreativos.

A hidroginástica é uma associação de exercícios aeróbicos como corridas, chutes e saltitos, sempre alternados e combinados com movimentos de mãos e braços, que causam resistência na água, solicitando do praticante

coordenação, equilíbrio e força. É uma atividade que traz benefícios físicos, motores e mentais, que são visíveis e comprovados. Por isso é uma modalidade que está em ascensão, principalmente para idosos, por ser rica na oferta de variação de exercícios e movimentos, o que a torna altamente motivante, além de propiciar as relações intersociais e afetivas.

A natação para idosos deve ser vista como um obstáculo a ser vencido, pois utilizando seqüências pedagógicas corretas e método de ensino-aprendizagem apropriado, pode desenvolver não somente a aprendizagem do nado, como também trabalhar o lado psicológico dos idosos, que se percebem capazes de executar o que nunca tiveram coragem de fazer quando jovens.

As atividades aquático-recreativas, como jogos e danças, devem ser desenvolvidas de acordo com a individualidade e primar pelo contato social e participação ativa dos idosos. Fazem com que interajam de tal maneira que as atividades propostas se tornem elos de amizade e respeito entre eles.

### 3 METODOLOGIA

Esta foi uma pesquisa de campo, tipo levantamento de dados, de cunho qualitativo, com área de abrangência na Educação Física ligada à Psicologia.

Fizeram parte de nossa amostra 15 idosos, entre 56 a 72 anos, de ambos os sexos, que não sabiam nadar. O primeiro contato com os idosos se deu por meio das Associações da Terceira Idade de União da Vitória e Porto

União. Estas selecionaram os idosos aleatoriamente, por ordem de procura, até encerrar o número de vagas.

No primeiro dia de aula foi realizada a aplicação dos questionários sobre saúde geral (mental) e também foi questionado sobre seus problemas de saúde física, como doenças e dores corporais. Também foram argüidos sobre o sentimento apresentado a eles, quando imersos em meio líquido.

### 3.1 AS AULAS

As aulas eram ministradas duas vezes por semana, com a duração de 45 minutos cada uma, durante cinco meses. No decorrer dessas aulas eram desenvolvidas atividades aquáticas, que compreendiam hidroginástica, nado crawl, jogos e dança aquáticos. Para o ensino-aprendizagem foram utilizados os métodos global e parcial, por meio de ações explicativas e demonstrativas, tendo a motivação e a ajuda mútua (entre eles) como principais meios de ensino-aprendizagem.

No primeiro momento da aula, eram ministrados exercícios de hidroginástica, sempre com música, dando ênfase à seqüência de movimentos combinados, como pernas, mãos, braços e saltitos com movimentos alternados ou simultâneos. O nível de dificuldade era cuidadosamente aumentado, de acordo com evolução individual dos alunos idosos, tanto no que diz respeito à coordenação e compreensão da execução dos movimentos quanto ao volume e intensidade.

No segundo momento da aula, eram aplicados educativos em uma seqüência pedagógica, da iniciação do nado crawl, em que trabalhamos a seguinte ordem: adaptação ao meio líquido, respiração, flutuação, volta em pé, deslize, propulsão de pernas, pernada crawl, braçada crawl, respiração lateral e coordenação geral do nado. Sempre evoluindo de acordo com o desenvolvimento individual apresentado pelos alunos. A metodologia utilizada foi basicamente demonstrativa e explicativa, fazendo comparações com movimentos realizados no dia-a-dia. Sempre tendo uma grande variação de materiais de apoio e de exercícios, tudo cercado de contato físico com os colegas e professora, por meio de

ajuda mútua, para proporcionar a sensação de confiança.

No terceiro momento da aula, eram desenvolvidos jogos aquáticos como biribol, pólo e basquetebol aquático. Durante a realização desses jogos, os idosos eram divididos em duas equipes e se tornavam competidores, pois o espírito de competição se fazia tão presente que até os medos e as dificuldades de deslocamento e equilíbrio na piscina desapareciam. Eram jogos com poucas regras, porém claras e simples. A motivação da professora era muito importante, pois para dar a visão global do jogo tinha que chamá-los a todo instante para falar das opções de jogadas. Às vezes, nesse último momento da aula, em vez de jogos, eram realizadas brincadeiras e danças, que promoviam a interação dos alunos e despertavam sorrisos e sentimentos de realização pessoal.

Tanto as danças quanto as brincadeiras eram demonstradas e realizadas com a participação ativa da professora, para que ninguém deixasse de fazer. Nas danças os ritmos escolhidos eram coreografados, com contagem de tempo, de acordo com a movimentação aquática, para que pudessem movimentar-se no ritmo da música.

No final da aula eram realizados exercícios de alongamento e relaxamento, em seguida conversava-se sobre a aula e os alunos eram questionados sobre o que acharam difícil e fácil durante a aula, verificando se sentiram algum desconforto ou dor ao realizar um determinado exercício ou não. Em seguida a professora dava um beijo e um abraço em cada um dos alunos para se despedirem.

E foi assim durante cinco meses, sempre procurando variações de exercícios e motivações alternativas, para poder desenvolver um bom trabalho. Ao final das aulas foi realizado o pós-

teste, em que, novamente, foi aplicado o Q.S.G. Nesse dia também se encerrou o projeto.

### 3.2 O TESTE

A avaliação da autoconfiança foi feita por meio da aplicação do teste QSG, criado por Goldberg em 1972. Esse questionário tem por objetivo avaliar a saúde mental. "A pessoa considerada mentalmente como não saudável é caracterizada por se encontrar em um estado avançado de um processo que lhe dificulta ou impossibilita um funcionamento normal em função de seu estado psicológico." (GOLDBERG, 1996).

O teste Q.S.G. avalia cinco fatores: estresse psíquico; desejo de morte; desconfiança no próprio desempenho; distúrbios de sono; distúrbios psicossomáticos.

O *fator estresse psíquico* destaca experiências de tensão, irritação, impaciência, cansaço, sobrecarga, que tornam a vida desgastante e infeliz. O *fator desejo de morte* avalia a vontade de acabar com a própria vida, já que ela é sentida como inútil, sem sentido e sem perspectivas. O *fator desconfiança no próprio desempenho* expressa a percepção que a pessoa tem de ser capaz de realizar tarefas

cotidianas de forma satisfatória. Este fator compreende o conceito de falta de confiança no próprio desempenho. O *fator distúrbios de sono*, como insônia e pesadelos e *distúrbios psicossomáticos* avaliam problemas de saúde, dores de cabeça, fraqueza e calafrios. A severidade da ausência de saúde mental é representada pelo fator geral que é denominado saúde geral.

Os fatores analisados neste artigo são: desconfiança no próprio desempenho, estresse psíquico, distúrbios psicossomáticos e saúde geral.

O perfil sintomático do sujeito é representado por escores que se situam acima de 90%. O sujeito que se aproxima desse percentil deve ser considerado limítrofe, isto é, neste ponto de corte há uma verificação que em geral, há 10% de casos psiquiátricos numa população normal. Os escores quanto mais acima de 50% mais se afastam do que é considerado na média, portanto, quanto maior o escore, maior é a severidade em relação à saúde mental do sujeito avaliado.

### 3.3 RESULTADOS

Nos resultados obtidos, a desconfiança no próprio desempenho foi o item que mais diminuiu,

seguido de diminuição do estresse psíquico e distúrbios psicossomáticos.

### 3.3.1 Desconfiança no próprio desempenho

A figura 1 apresenta a distribuição das porcentagens dos escores dos sujeitos, referente ao fator desconfiância no próprio desempenho, antes e após as atividades aquáticas. A figura 1.2 apresenta a comparação das porcentagens dos escores dos sujeitos do fator desconfiância no próprio desempenho, antes e após as atividades aquáticas.

Onze sujeitos (73%) diminuíram a desconfiância em seu desempenho; três su-

jeitos não alteraram seu percentual em relação a esse fator; e um sujeito aumentou sua desconfiância no próprio desempenho. O sujeito D aumenta seu percentual após atividades aquáticas em 60%, demonstrando uma situação de risco em relação à sua saúde mental, relacionada ao fator autoconfiância. Cinco sujeitos que apresentam escores acima de 50% antes das atividades diminuem seu escore para a faixa de 5 a 30%, saindo da faixa de risco.

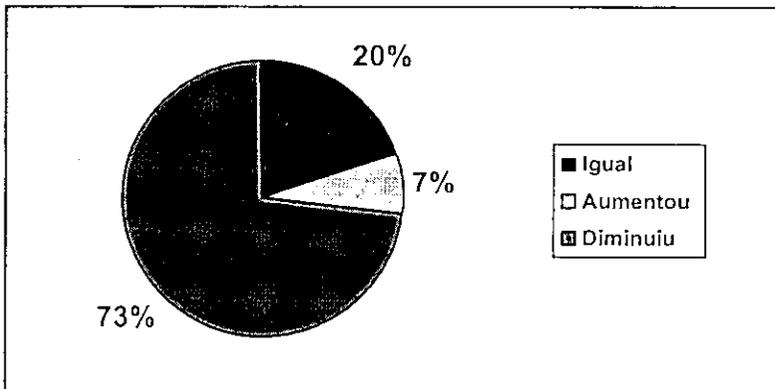
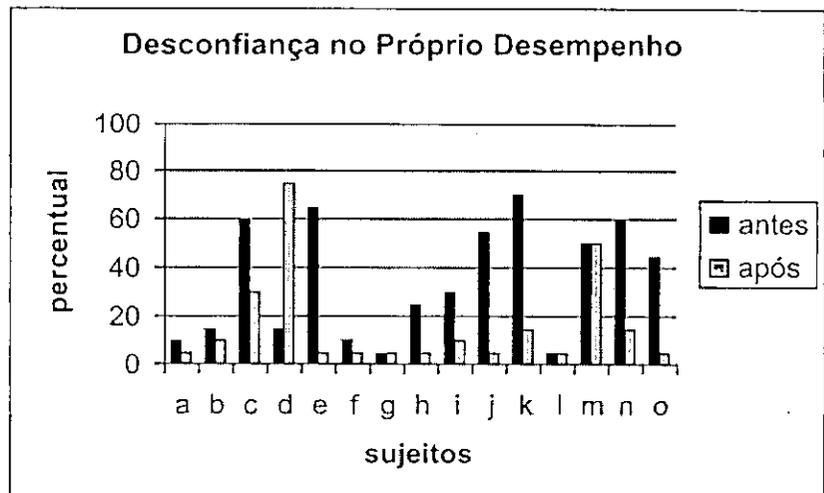


Figura 1- Distribuição das porcentagens dos escores dos sujeitos do fator desconfiância no próprio desempenho antes e após as atividades aquáticas. Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras.

Figura 2 - Comparação das porcentagens dos escores dos sujeitos do fator desconfiância no próprio desempenho antes e após as atividades aquáticas. Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras.



### 3.3.2 Estresse psíquico

A figura 3 apresenta a distribuição das porcentagens dos escores dos sujeitos, referentes ao fator estresse psíquico, antes e após as atividades aquáticas. A Figura 2.2. apresenta a comparação das porcentagens dos escores dos sujeitos quanto ao fator estresse psíquico, antes e após as atividades aquáticas.

Dez sujeitos (67%) diminuíram seu

estresse psíquico, dois sujeitos (13%) não alteram seu percentual em relação a este fator e três sujeitos (20%) aumentam sintomas de tensão, irritação e sobrecarga psíquica.

Quatro sujeitos apresentam escores de 75% a 90%, caracterizando um perfil sintomático antes dos exercícios aquáticos; houve uma redução dos percentuais dos escores desses sujeitos, após as aulas.

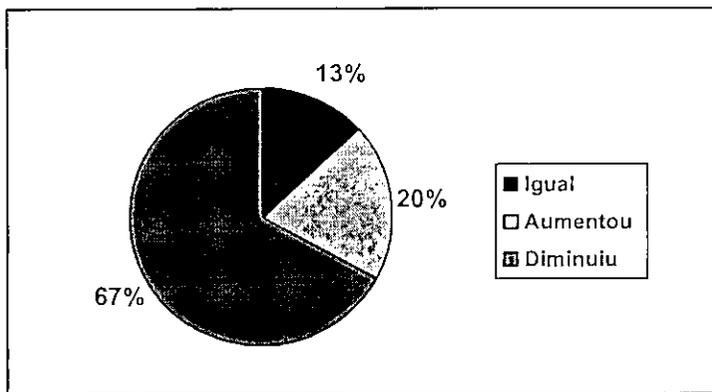
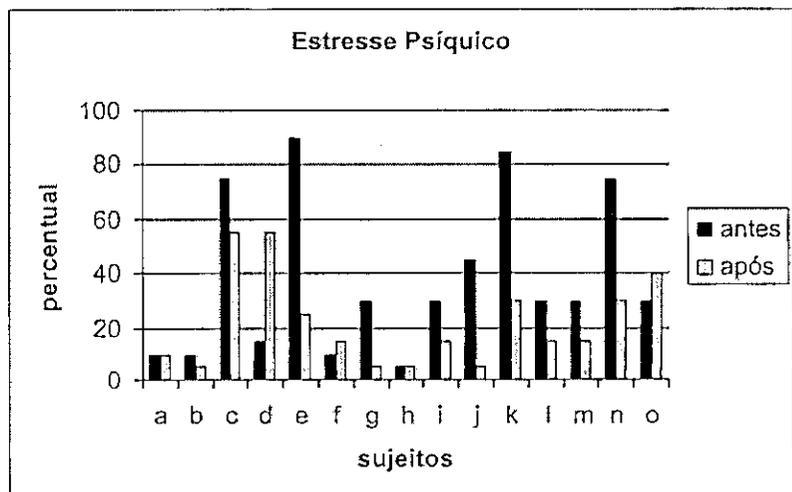


Figura 3 - Distribuição das porcentagens dos escores dos sujeitos do fator estresse psíquico, antes e após as atividades aquáticas. Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras

Figura 4 - Comparação das porcentagens dos escores dos sujeitos, quanto ao fator estresse psíquico, antes e após as atividades aquáticas. Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras



### 3.3.3 Distúrbios psicossomáticos

A figura 5 apresenta a distribuição das porcentagens dos escores dos sujeitos, referentes ao fator distúrbios psicossomáticos, antes e após as atividades aquáticas. A Figura 3.2. apresenta a comparação das porcentagens dos escores dos sujeitos, quanto ao fator distúrbios psicossomáticos, antes e após as atividades aqu-

áticas.

Dez sujeitos (67%) diminuíram os sintomas de distúrbios psicossomáticos, quatro sujeitos (27%) não alteram seu percentual em relação a esse fator e dois sujeitos (13%) aumentam sintomas, como dores de cabeça, fraqueza e calafrios.

Figura 5 - Distribuição da porcentagem dos escores dos sujeitos, quanto ao fator distúrbios psicossomáticos antes e após as atividades aquáticas. Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras

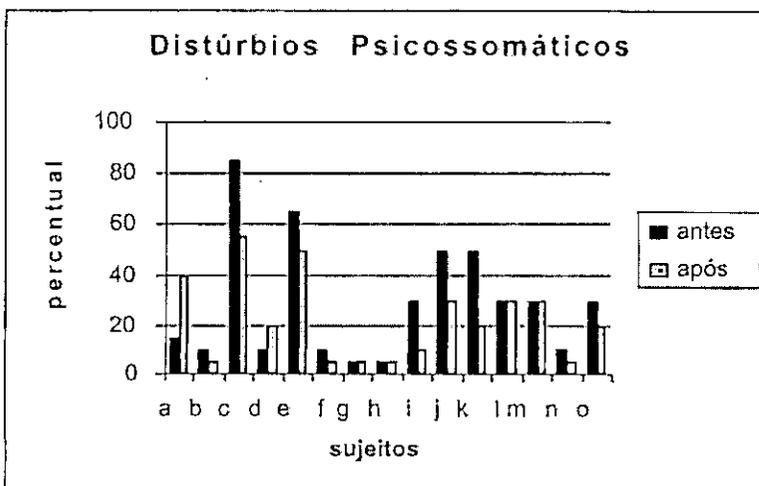
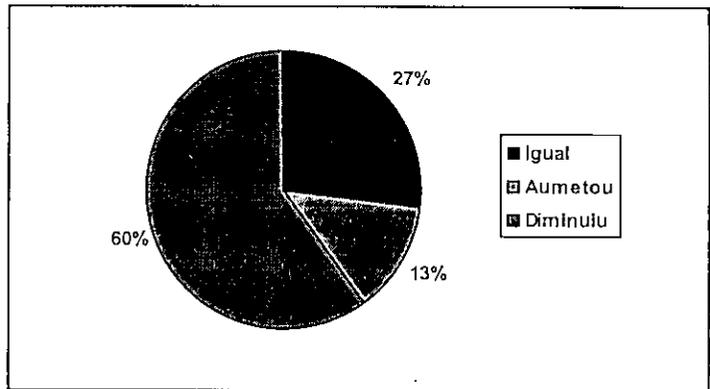


Figura 6 - Comparação da porcentagem dos escores dos sujeitos, quanto ao fator distúrbios psicossomáticos, antes e após as atividades aquáticas. Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras

### 3.3.4 Saúde geral

A figura 7 apresenta a distribuição das porcentagens dos escores dos sujeitos, referentes ao fator saúde geral, antes e após as atividades aquáticas. A Figura 4.2. apresenta a comparação das porcentagens dos escores dos sujeitos, quanto ao fator saúde geral, antes e após as atividades aquáticas.

Dez sujeitos (67%) diminuíram os escores referentes à saúde geral,

caracterizando uma melhora na saúde mental; três sujeitos (20%) não alteram seu percentual em relação a esse fator; e dois sujeitos (13%) apresentam escores maiores, após as atividades aquáticas. O sujeito D aumenta de 20% para 75% e o sujeito M de 25% para 35%. Os sujeitos que não alteram sua saúde geral estão numa faixa considerada normal.

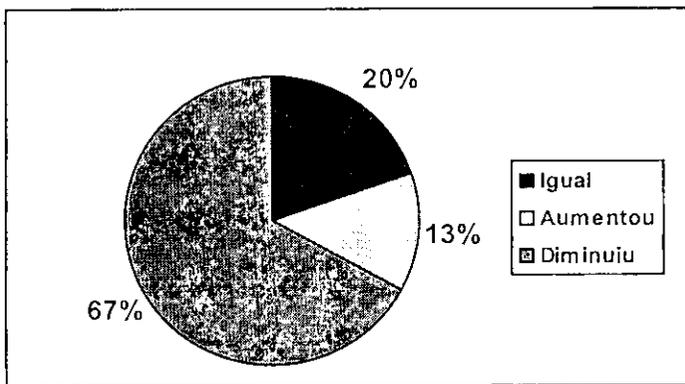
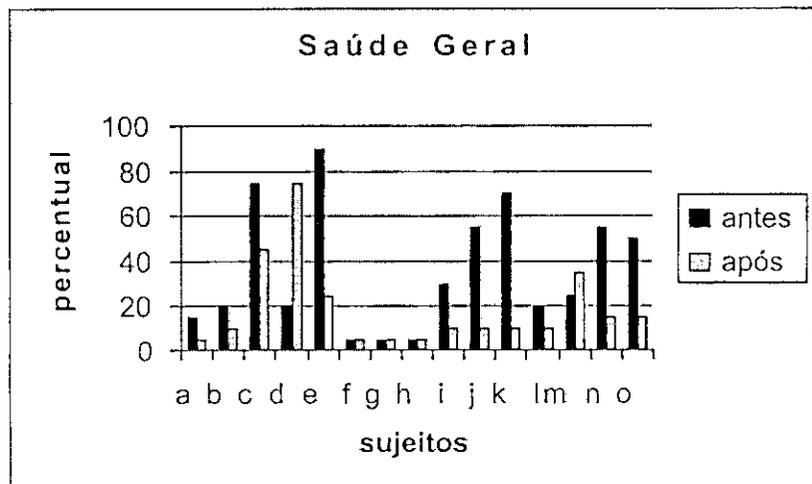


Figura 7 - Distribuição das porcentagens dos escores dos sujeitos, quanto ao fator saúde geral, antes e após as atividades aquáticas. Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras

Figura 8 - Comparação das porcentagens dos escores dos sujeitos, quanto ao fator saúde geral, antes e após as atividades aquáticas. Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras



De acordo com os resultados da aplicação do teste Q.S.G., os escores que diminuem são mais significativos que os que aumentam. Os escores

que diminuíram foram mais sugestivos, pois retiraram os sujeitos da faixa de perfil de severidade em relação à saúde mental, isto é, os sujeitos

saem da faixa de população que possui sintomas relacionados à ausência de saúde mental (quanto mais acima de 50%, mais sintomático está o indivíduo). Teoricamente isso revela que, quanto mais estressado, mais desconfiado em relação ao próprio desempenho, mais suscetível a distúrbios psicossomáticos. Com um escore em relação à saúde geral na faixa de risco mais os sujeitos sentem os benefícios dos exercícios aquáticos.

O sujeito "D" tem seus escores aumentados após as atividades aquáticas, comparados aos resultados dos escores antes das aulas. Esse aumento ocorre em todos os fatores do teste Q.S.G. Por meio de entrevista com o sujeito, sabe-se que uma situação familiar ligada à separação de dois de seus filhos, trouxe mudanças significativas para a vida do sujeito. Os filhos, após a separação de suas esposas, foram morar com o sujeito. O comportamento de agressividade em decorrência ao uso abusivo de bebidas alcoólicas pelos dois filhos era presente a partir do mês de agosto, o que alterou a rotina do sujeito "D". Ao relatar a situação diz:... "Com tudo isso que aconteceu, a única motivação para viver eram essas aulas, se não fosse por elas eu já tinha morrido". Em seu escore de Saúde Geral o sujeito "D" aumentou seu escore de 20% para 75%, o que significa uma severidade em relação a sua saúde mental. Sabe-se que variáveis como o ambiente familiar, atividades produtivas e ciclo social interferem na análise da saúde mental de uma pessoa. Como estaria o percentual referente ao sujeito "D", sem as atividades aquáticas? Qual a importância das aulas em relação à qualidade de vida desse sujeito?

Quanto aos percentuais referentes à saúde geral, dez entre os quinze sujeitos melhora-

ram a saúde geral; três ficaram com seus escores iguais, e dois aumentaram. O sujeito "D" entrou na faixa sintomática e o sujeito "M" teve um aumento, porém sem sair da faixa considerada "normal" e saudável. Analisando os escores do grupo, apenas um sujeito entra na área sintomática, o que comprova a eficácia das atividades físicas na saúde mental dos idosos. O idoso que entrou em área sintomática teve alterações familiares importantes e significativas, que contribuíram para uma diminuição da tranquilidade doméstica.

Por meio de observações sistemáticas pôde-se avaliar o comportamento e as ações motoras dos idosos, bem como suas mudanças no decorrer das aulas. Observamos que no início das aulas todos os idosos estavam apreensivos e tímidos, mostravam-se ansiosos e muito inseguros. Entravam na piscina devagar e sempre se segurando na borda ou nas barras e, assim, passavam quase toda aula. Havia receio de trabalhar com materiais alternativos, como minhocão ou halteres; dificuldade em se deslocar na piscina e realizar as movimentações solicitadas nos exercícios, além da falta de equilíbrio.

Com o passar do tempo, as aulas foram ficando mais fáceis para os idosos, e a mudança de exercícios acontecia com mais frequência, tanto quanto ao nível de dificuldade como quanto à variação de velocidade e carga dos exercícios. Já não se seguravam mais e não tinham medo de realizar os exercícios com materiais. Demonstravam mais segurança e destrezas ao realizarem os exercícios. A integração aconteceu de forma positiva, pois o contato durante as atividades propostas e trabalhos em grupo pôde melhorar bastante as relações interpessoais entre os idosos, promovendo um círculo social entre eles.

QUESTÕES	ANTES	DEPOIS	RESULTADOS
Sente dores corporais	15 alunos	0 alunos	100% melhoraram
Sente nervosismo	8 alunos	2 alunos	75% melhoraram
Sente-se sozinho	3 alunos	0 alunos	100% melhoraram
Sente medo de água	15 alunos	0 alunos	100% melhoraram
Sente-se ansioso	6 alunos	1 aluno	84% melhoraram
Sente câimbra	3 alunos	0 alunos	100% melhoraram
Sente-se triste	5 alunos	0 alunos	100% melhoraram

Quadro 1 – Quadro de respostas subjetivas. Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras

Entendemos que, quando entrevistados quanto às questões acima, os idosos responderam subjetivamente, porém são depoimentos reais e dignos de serem analisados e citados em nossa pesquisa, porque estão nos relatando melhoramentos em

diferentes aspectos. Isso nos leva a crer que empiricamente os idosos já perceberam os benefícios que as atividades aquáticas trouxeram para sua vida, proporcionando um estilo de vida saudável, com a consequência de melhoria em sua qualidade de vida.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizar esta pesquisa podemos dizer que houve uma melhora significativa da saúde geral dos idosos, pois, ao compararmos os resultados dos pré e pós-testes, verificamos que no início da pesquisa os dados nos mostraram uma população de idosos com medo de água, com dores corporais, nervosos, sem confiança em seu desempenho, com auto-estima baixa, tristes e ansiosos. Já os pós-testes nos revelaram uma população de idosos sem medo de água, sem dores corporais e menos ansiosos, nervosos e tristes, com uma auto-estima e autoconfiança bem melhor. Tudo isso nos leva a crer que as atividades aquáticas melhoraram a qualidade de vida desses idosos, pelo fato de ter proporcionado atividades motivantes que despertaram nos idosos

um hábito de vida mais saudável, minimizando os problemas advindos da idade.

A confiança no próprio desempenho foi, entre os itens avaliados, aquele que mais aumentou na população avaliada. À medida que os sujeitos se defrontam com atividades que lhes exigia superação de limites físicos e comportamentais, como as atividades aquáticas, alteram-se também os seus níveis de autoconfiança.

Quanto mais estressado, mais desconfiado em relação ao próprio desempenho, mais suscetível a distúrbios psicossomáticos, com um escore em relação à saúde geral na faixa de risco, mais os sujeitos sentem os benefícios dos exercícios aquáticos, validando assim a eficácia desse tipo de

atividades na qualidade de vida dos idosos.

Vale a pena comentar que no início da pesquisa havia em nossa amostragem idosos que diziam estar passando por uma fase difícil, tendo seu emocional abalado. Já no final da pesquisa os comentários eram de que, se não estivessem participando desta pesquisa, teriam enlouquecido, ou talvez nem estivessem mais vivos.

Levando em consideração todas as mudanças ocorridas na vida dos idosos e a análise dos resultados obtidos, pudemos concluir que as atividades aquáticas promoveram uma melhoria considerável na saúde mental dos idosos de nossa amostra. Tudo isso nos conduz a refletir sobre os benefícios das atividades aquáticas para idosos no que diz respeito à melhoria de sua qualidade de vida.

## 5 REFERÊNCIAS

BARROS, Turíbio et al. *O exercício*. São Paulo: Atheneu, 1999.

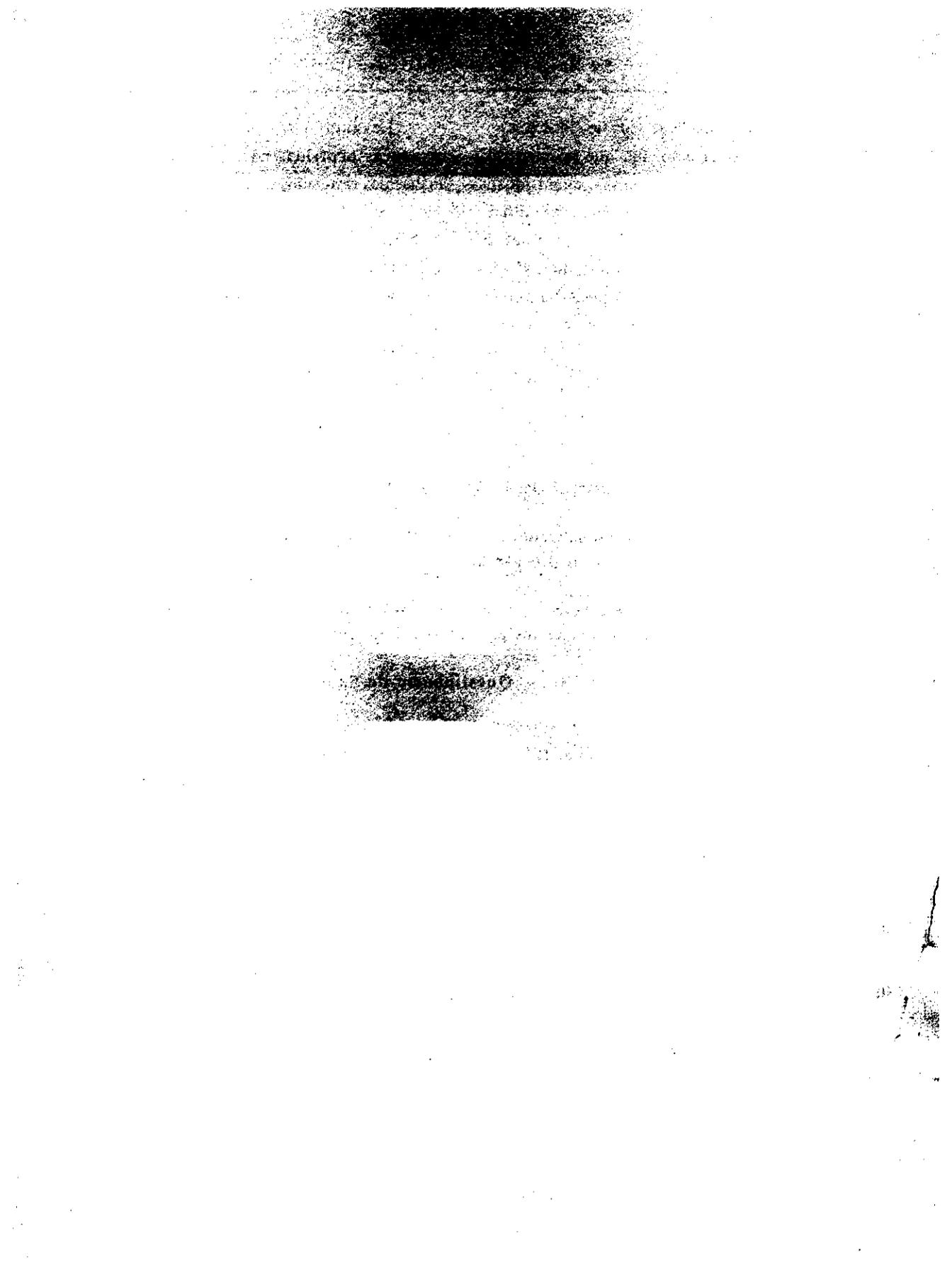
FREIRE, Sueli Aparecida. *A personalidade e o self na velhice: continuidade e mudança*, tratado de geriatria e gerontologia. Rio de Janeiro. Koogan, 2002

LEITE, Paulo Fernando. *Exercício, envelhecimento e promoção de saúde: fundamentos da prescrição de exercícios para idosos*. Belo Horizonte: Health, 1996.

PASQUALI, Luiz e outros. *Q.S.G - Questionário de Saúde Geral de Goldberg*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1996.

RIBAS, Simone Aparecida Paludo Ribas. *Nadando na melhor idade*. União da Vitória: Face, 2005.

UNDERWOOD, Richard. *Saudável depois dos 55*. São Paulo: Maltese Editora Norma, 1992.



# O Desenvolvimento da Coordenação Motora por Meio de Jogos Recreativos em Alunos de 8 a 9 Anos

Cezar Grontowski Ribeiro<sup>1</sup>

Se desejarmos formar seres criativos, críticos e aptos para tomar decisões, um dos requisitos é o enriquecimento do cotidiano infantil com a inserção de jogos, brinquedos e brincadeiras. Estes são indispensáveis para a criação da situação imaginária, que se transformará no futuro em situações da vida real das crianças e para as quais ela tem de estar preparada. A coordenação motora só se desenvolve quando se dispõe de experiências que se reorganizam. A riqueza e o acervo dos jogos recreativos constituirão grande parte do banco de dados utilizados nas situações interativas. Dispor de tais ferramentas é fundamental para subsidiar a criança na construção do conhecimento e em sua socialização. Ao brincar a criança movimenta-se em busca de parceria e na exploração de objetos; comunica-se com seus pares; expressa-se através de múltiplas linguagens; descobre regras e toma decisões. Os jogos recreativos são uma área de constante estudo, devido à sua importância na formação e desenvolvimento do ser humano. Dessa forma, este trabalho analisou a influência desses no que diz respeito a quatro quesitos: impulsão, agilidade, equilíbrio e lateralidade. Percebeu-se ao final da pesquisa a significativa melhoria de todos os educandos envolvidos, nas diversas instâncias motoras analisadas.

Palavras-chave: Desenvolvimento motor. Jogos recreativos. Recreação.

---

<sup>1</sup> Licenciado em Educação Física, pelas Faculdades Reunidas de Administração, Ciências Contábeis e Econômicas de Palmas (Facepal), Palmas/PR; especialista em Educação Física, saúde e qualidade de vida, pelas Faculdades Integradas de Palmas (Facipal), Palmas/PR; mestre em Ciências da Educação, pela Universidad del Norte (Uninorte); Paraguay; professor na Escola de Educação Básica de São José, Treze Tílias/SC; na Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; coordenador do curso de Pós-Graduação em Psicopedagogia e Interdisciplinaridade, nas Faculdades São Judas Tadeu, Treze Tílias/SC; colunista do jornal O Comércio, de União da Vitória/PR. E-mail: prof.cezar2@face.br

1941

1941

# Development of Motor Coordination by Means of Recreational Games in Students Aged 8 and 9 Years Old

Cezar Grontowski Ribeiro<sup>1</sup>

If we want to form creative human beings, critical and capable to make decisions, one of the requirements is the enrichment of the daily routine of the child, inserting games and toys. These things are indispensable for the creation of the imaginary situation, which will become, in the future, situations of the children's real life and for which they have to be prepared. The motor coordination only develops when when children have experiences that are reorganized. The wealth and the collection of recreational games will constitute great part of the database used in interactive situations. Having such tools is fundamental to subsidize the child in the construction of knowledge and in their socialization. When children play, they move around searching for partnership and exploring objects; They communicate with their partners; they express themselves through multiple languages; they discover rules and make decisions. The recreational games are an area of constant study, due to its importance in the formation and development of the human being. This way, this paper analyzed the influence of these games on four points: impulse, agility, balance and laterality. It was noticed at the end of the research significant improvement of all the subjects, in the several analyzed motor instances.

Word-key: Motor development. Recreational games. Recreation.

REVISIONS

1947

## INTRODUÇÃO

“Se queres saber o que é uma criança, estuda seus brinquedos; se queres influir no que ela será, dirige seus jogos.” (Luther Gulick citado por CAPON, 1989).

Não há nada mais gratificante que ver uma criança descobrir-se perante o mundo. O brinquedo lúdico é essencial ao seu desenvolvimento, bem como os jogos de caráter recreativo, que lhe permitirão mostrar sua naturalidade e, principalmente, *ser!*

A criança, em sua ânsia de novos conhecimentos, aprecia as atividades e sente prazer em enfrentar desafios. O que se deve ter em mente, porém, é que a Educação Física atual está centrada na criança como indivíduo, no potencial dessa criança e nos conhecimentos necessários para se alcançar o ápice desse potencial.

Mediante jogos recreativos a criança se diverte e aprende, de maneira natural e prazerosa, a conviver com situações, refletir sobre elas, adquirindo com isso experiência para um desenvolvimento satisfatório como ser humano integrante e participativo.

Corroborando Capon (1989), deve-se deixar que a criança em si procure resolver seus problemas, ou seja, estimular sua criatividade, sendo o educador considerado mais um *orientador* que professor. É necessário manter nela

a habilidade de identificar, desempenhar e julgar as tarefas que lhe são oferecidas. Elas devem *pensar*, e *fazer*, e, por conseqüência, *aprender!*

Os estudos realizados a respeito do desenvolvimento da coordenação motora nas últimas décadas demonstram que os benefícios psicológicos dos exercícios estão intimamente ligados com as atividades físicas e emocionais do indivíduo. Assim, podemos considerar que o desenvolvimento do trabalho em questão trouxe resultados positivos para a relação ensino-aprendizagem.

Corroborando isso, encontramos o pensamento de Santin (1987, p. 26) “o homem é movimento, o movimento que se torna gesto, o gesto que fala, que instaura a presença expressiva, comunicativa e criadora”.

Por meio desse pensamento, podemos perceber que o movimento é parte essencial do ser humano e que esse movimento deve ser “educado” da melhor maneira possível, desenvolvendo na criança seu pensamento lógico, suas habilidades físicas e motoras.

## O PAPEL DA EDUCAÇÃO FÍSICA NA EDUCAÇÃO

Como parte integrante e essencial da educação do ser humano, essa também deve ter consciência do seu papel como educadora.

É de suma importância que, no processo educacional, exista um aspecto que

colabore na formação física, psicológica e espiritual do indivíduo.

Santin (1987, p. 22) diz que “quando se quer estudar a Educação Física, captar suas dimensões, penetrar em seu espaço,

identificar seu modo de ser ou descobrir seu estatuto, se é forçado a buscar em áreas alienígenas a sua identidade, isto é, a sua realidade específica”.

Ao analisarmos esse conceito, vemos que ele nos pede que usemos da criatividade para entender o contexto geral no qual se insere a Educação Física, já que esta não se atém a um determinado campo, mas “devasta” o ser humano em todos os seus meios, auxiliando na determinação de seus princípios.

Para Rodrigues (1997, p. 11), Educação Física “é um aspecto da Educação, parte de um todo, portanto visa aos mesmos fins da Educação, isto é, formar o indivíduo física, mental e espiritualmente sadio”.

Esse conceito, além de confirmar nossas afirmações acima expostas, mostra que a Educação Física não procura formar atletas (apesar de dar-lhes a oportunidade de se revelarem), mas preocupa-se principalmente com a formação do cidadão como um todo, fazendo dele um agente participante no processo de transformação e progresso de sua sociedade. Essa formação deve ser imperativa e prioritária no ensino da Educação Física, sendo os profissionais preceptores de conceitos que insiram no educando fatores que dêem subsídios para que ele mesmo se adapte e crie seu espaço como ser social. Esse é o maior objetivo da Educação e da Educação Física: fazer com que cada ser humano perceba sua importância no contexto em que está inserido e participe ativa e responsabilmente dentro dele.

A mesma autora corretamente coloca ainda que:

A Educação Física utiliza-se das

atividades físicas, exercícios e jogos, para formar o indivíduo como um todo, apoiando-se em bases científicas: biológicas, pedagógicas e psicológicas. Não pode buscar somente a perfeição física, é preciso alcançar também a personalidade desejada. O professor, de posse desses conhecimentos científicos, tem possibilidade de formar o educado na sua unidade físico-espiritual. (RODRIGUES, 1997, p. 13).

Esse comentário nos mostra a primordialidade da Educação Física na formação do ser humano; mais ainda: seu caráter indispensável na construção do indivíduo. É preciso que o profissional de Educação Física tenha consciência de seu papel no processo de crescimento e aprendizagem, auxiliando, sempre que possível, nos demais aspectos da educação. Tal colocação nos mostra também a importância da interdisciplinaridade, em que se deve tentar fundamentar o progresso dos alunos juntamente com as outras áreas educacionais, num consoante processo evolutivo de educação.

Para Fordham e Leaf (1986, p. 26-27) “o professor precisa conhecer e entender as pessoas e as atividades, a fim de controlar o ambiente e fixar as normas para o bom desenvolvimento e adaptações necessárias”. Portanto as atividades devem ser desenvolvidas com coerência e conhecimento do grupo a ser trabalhado; suas possibilidades e seus limites, suas condições, para que o trabalho desenvolvido surta resultados e seja proveitoso.

Como confirmação do exposto acima, encontramos o seguinte comentário:

É óbvio que o professor é uma figura dominante nas vidas dos estudantes. O mesmo professor deve dar-se conta de que tem o material mais precioso e maleável em suas mãos,

e que tem o poder de modelar, de acordo com seus desígnios as vidas dos jovens... Os professores que se preocupam pelos aspectos humanos dos seus alunos, não só pela matéria que estudam, são os que resumem o ensino humanista (CHECK *in* FORDHAM e LEAF, 1986, p. 18).

Percebe-se aqui que o professor é para seus alunos um exemplo de modo de viver, pois muitos

de seus pupilos adotam seu comportamento, modo de falar, de se vestir, portar-se perante outros, e, portanto, deve procurar ter uma índole sem máculas, para que seus "seguidores" tenham um bom "espelho" onde se mirarem.

## CARÁTER DOS JOGOS RECREATIVOS NA EDUCAÇÃO FÍSICA

Diversos autores afirmam que as atividades e/ou jogos recreativos são um campo para inúmeros progressos motores, pelo fato de que os envolvidos executam as atividades sem realmente perceberem o real objetivo delas; ou seja, ele executa as atividades pelo prazer de se recrear e integrar-se com os demais.

Essa é a principal diferença dos jogos recreativos para exercícios motores ou de treinamento: o prazer em realizar as atividades propostas.

Na faixa etária atingida nesta pesquisa, as possibilidades de progresso motor são imensas e devem ser exploradas, já que atividades propostas coerentemente e que estimulem o gosto pela participação são extremamente benéficas à educação motora. O contrário também deve ser levado em conta, pois muitas escolas de ensino fundamental não possuem no 1º e 2º ciclo profissionais, habilitados na área de Educação Física, para trabalharem as valências motoras, tão importantes no desenvolvimento da criança. Diversas vezes, encontram-se pessoas tentando efetuar um trabalho nesse sentido, mas, ou não conseguem aplicá-lo corretamente, ou realizam de maneira errônea, prejudicando o desenvolvimento do

educando.

Não podemos esquecer ainda que as atividades de caráter recreativo têm essencial influência na socialização dos envolvidos, tendo no caráter socioafetivo o ponto chave do sucesso das atividades, pois somente a integração do grupo tornará as atividades passíveis de sucesso e perfeita realização.

Os jogos recreativos são certamente uma das maneiras mais envolventes de atividade na área da Educação Física, pois trabalham a espontaneidade e criatividade da criança, além de fazer com que execute as tarefas com entusiasmo e motivação.

[...] as Atividades Recreativas não podem ser reduzidas a uma mera técnica, que tem significado apenas como fator de aperfeiçoamento de um movimento tendo em vista, por exemplo, a melhoria do desempenho esportivo. Ao fragmentar, consciente ou inconscientemente, o ser humano em partes estanques, a técnica provoca um distanciamento dos sentidos, sentimentos e emoções, da percepção, levando o praticante a satisfazer apenas os princípios dos 'modismos' ou da exclusiva busca de 'rendimento', determinados pelo consumismo. (SILVA, 1995, p. 95).

As atividades e/ou jogos recreativos têm

o significado e o sentido da alegria, de divertimento, de sentir e viver o prazer, espontânea e criativamente, por sua própria vontade. O lúdico, caracterizando uma atitude de vida, será a marca da qualidade, da consciência e de construção da cidadania. Fator essencial à melhoria da qualidade de vida, as atividades recreativas, num âmbito geral, não podem ser vividas com limites, nem com os preconceitos criados e impostos pela cultura.

Silva (s.d., p. 21) comenta que “através do jogo, um educador cuidadoso poderá vislumbrar os rasgos mais salientes da personalidade dos seus pupilos e usá-los como força educativa [...]”. Tal comentário admite que o jogo auxilia também a traçar o perfil afetivo e psicológico da criança, mediante seu comportamento, suas ações e reações, suas emoções. O mesmo autor afirma ainda que os jogos recreativos “se prestam a desenvolver, estimular as relações humanas e ‘quebrar o gelo’, isto é, romper a timidez das pessoas retraídas”. Seu caráter social se identifica totalmente com este conceito, e o fato de a criança interagir com outras irá auxiliar no preparo desta psicossocialmente, pois, como já vimos no transcorrer deste trabalho, essa fase é de suma importância para o êxito motor, físico e psicológico posterior.

Percebemos ainda mais sua importância em Silva (1997, p. 7), que coloca o jogo como “uma das experiências mais ricas e polivalentes, é uma necessidade básica para a idade infantil. A revalorização do tempo livre, nos últimos tempos, e a continuidade do ensino de expressões dinâmicas vão despertando uma renovada atenção em direção ao aspecto lúdico, à psicomotricidade e suas grandes possibilidades”.

Essa visão corrobora o nosso pensamento ao desenvolver este trabalho, pois toda

atividade que desperta a atenção e o afincamento do aluno para sua execução, se bem elaborada, certamente trará inúmeros benefícios motores e psicológicos.

Vemos também como o lúdico e o recreativo fazem parte constante da vida do ser humano. Não devemos, de forma alguma, bitolar ou “mecanizar” as crianças, inculcando-lhes atividades robotizadas, mas propor atividades e jogos que estimulem seu potencial criativo, despertando-os para a criticidade e autenticidade.

Segundo Taffarel (1985, p. 4) “...o ato criativo integra, em um esforço único de busca do inédito, todas as capacidades da conduta humano-afetiva, cognitiva e corporal. É nos atos de criação que se vislumbra o que há de verdadeiramente humano no homem”.

Portanto, as atividades e/ou jogos recreativos devem, além de proporcionar prazer e condições para o desenvolvimento motor, dar condições para que o aluno expresse seu pensamento criativo, influenciando diretamente na forma de execução das atividades, sugerindo alterações que se julguem necessárias, dando opiniões sobre as atividades propostas, enfim, despertando nele a liberdade de interagir com os demais e melhorar o nível individual e do grupo no qual está inserido.

Além disso, percebemos também que o professor de Educação Física possui uma responsabilidade muito grande nessa área, pois é ele que influirá nas atividades, juntamente com os alunos, determinando a cadência da atividade.

O Professor tem seu papel nos jogos; ele representa e projeta a maneira de jogar, é ele quem

deve comunicar-se, através de voz audível e gestos harmoniosos, a fim de promover uma atmosfera agradável. Sua experiência é fundamental, pois, através de seus exemplos, conquista a confiança e cria uma relação de atividade criativa e amigável. (SILVA, 1997, p. 8).

A mesma autora ainda estabelece, além deste conceito da importância do professor, que “os alunos (...) encontram no professor um ídolo, um amigo e isso significa que através de seus princípios, normas, recursos e procedimentos que ajudarão no desenvolvimento dos alunos através de trocas de experiências, alcançando a coletividade dos indivíduos a formarem um grupo”.

Uma grande vantagem dos jogos recreativos, portanto, será o crescimento do grupo como um todo, e cada um desenvolverá sua potencialidade, respeitando sua individualidade e características pessoais.

Não se deve, de maneira alguma, administrar atividades que não sejam possíveis de ser cumpridas por todos. É necessário, também, de acordo com Capon (1989, p. 10), respeitar as “leis de crescimento”, não impondo atividades de maneira desordenada e irresponsável, colocando em risco as demais atividades desenvolvidas no Programa de Educação Física.

Precisamos ter em mente que trabalhamos com seres humanos, e que devemos respeitá-los como tal, sabendo de seus limites e possibilidades, influenciando de maneira positiva em sua educação – motora, física, afetiva e psicológica – para que tenhamos num futuro próximo, ciência de que cumprimos nosso dever como educadores e que ajudamos a formar parte dos cidadãos, habitantes de nosso mundo,

pessoas melhores e mais cientes de seus atos, direitos e deveres.

Para Flinchun (1981, p. 13) “a criança em idade escolar é um ser dinâmico, cheio de indagações espontâneas e com múltiplas habilidades físicas. Sua habilidade motora é utilizada para expansão de seu desenvolvimento”. Sendo assim, a relação entre a percepção e a atividade física é de fundamental importância para o desenvolvimento da coordenação motora da criança. Um dos fatores mais importantes nessa relação são os fatos já vividos anteriormente, como andar, equilibrar-se etc., que são atividades dependentes da capacidade cerebral de interpretar as informações recebidas com precisão.

A capacidade de o ser humano receber, decodificar e responder com coerência às informações recebidas é denominada perceptivo-motora. A criança percebe o estímulo (perceptivo), interpreta e responde com um movimento (motor). Essa é a base motora que permeia todas as ações do ser humano e faz com que interfira e modifique o ambiente e as pessoas que estão a sua volta.

No entanto cada ser humano é único e exclusivo, e, ao aplicar novas atividades, pode-se obter, para o mesmo tipo de estímulo, inúmeras respostas diferentes. Como bem cita Capon (1989, p. 11) “todos os movimentos controlados dependem exclusivamente da capacidade pessoal de decodificar os impulsos sensoriais”. Essa capacidade pode ser definida como uma forma para se organizar a informação sensorial.

Os jogos recreativos são essenciais para que ocorra melhor desenvolvimento da coordenação motora da criança, pois por meio deles

ela mostrará sua espontaneidade e naturalidade, além de executar os movimentos desejados com prazer e alegria.

Conscientes disso, pôde-se notar a necessidade de efetuar um trabalho que visasse ao aprimoramento motor nas variáveis de impulsão, equilíbrio, agilidade e lateralidade, para que os educandos tivessem a possibilidade de enriquecer seu conhecimento corporal e capacidades, tornando-se mais seguros e autoconfiantes.

## OBJETIVO

Auxiliar no desenvolvimento da coordenação motora dos alunos com faixa etária entre 8 a 9 anos, por meio de jogos recreativos.

## MATERIAIS E MÉTODOS

*Área de Abrangência:* Este estudo envolveu conhecimento nas áreas de Educação, Educação Física, Desenvolvimento Motor, Coordenação Motora, Jogos Recreativos.

*Amostra:* Entre os alunos matriculados foram escolhidos 20 (vinte) alunos, na faixa etária dos 8 aos 9 anos, do sexo masculino e feminino, do Grupo Escolar Municipal Horizonte, do município de Zortéa – SC. A seleção dos alunos

foi não-probabilística, não-aleatória e sim intencional.

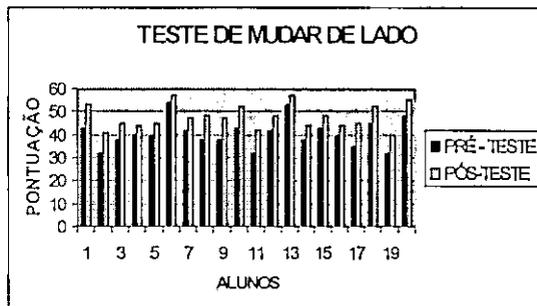
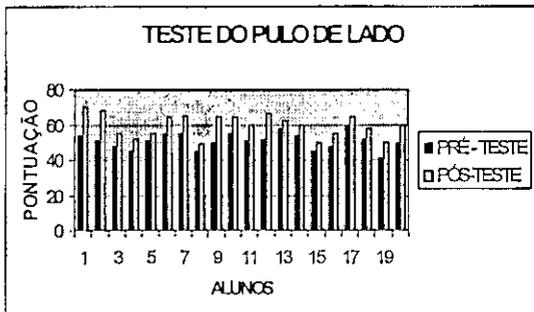
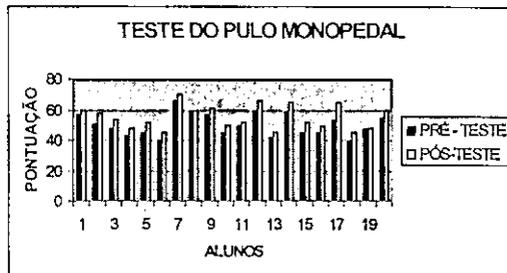
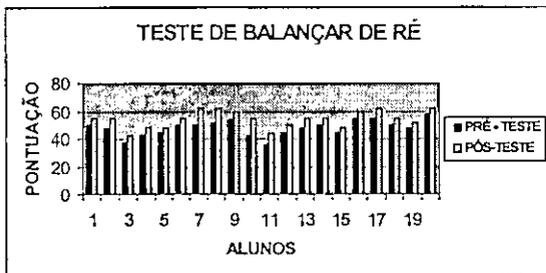
*Instrumento da Coleta de Dados:* Para efetuar a coleta de dados, utilizou-se o teste K.T.K., que permite analisar o equilíbrio, a lateralidade, a impulsão e a agilidade, instâncias motoras que são objeto desta pesquisa, sendo utilizado o protocolo referenciado por Gorla (1997).

*Tipo de Pesquisa:* Esta pesquisa foi quase-experimental, com abordagem quantitativa e qualitativa. Essa forma foi escolhida por tentarmos analisar o progresso motor dos envolvidos, sendo considerada ideal para nossos intentos.

*Tratamento dos Dados:* Para o tratamento estatístico dos dados foi utilizada a estatística inferencial ou não-paramétrica para verificar se o pré-teste e o pós-teste são significativos quanto a sua diferença. Foi utilizado o teste T (de *Student*) que nos deu a diferença entre o pré-teste e o pós-teste. Para a análise qualitativa foi utilizada a análise de conteúdo.

## RESULTADOS OBTIDOS

Após a realização prática da pesquisa, foram obtidos diversos dados que são merecedores de análise e reflexão, para verificar o grau de importância das atividades recreativas no desenvolvimento de educandos com idade entre 8 e 9 anos de idade.



De acordo com esses resultados, os dados estatísticos necessários para verificação da eficácia do trabalho foram elaborados da seguinte maneira:

1. Teste de Balançar de Ré

$x_1 = 48,1$	$x_2 = 54,3$	$g = 19$
$< 0,10$ (90%)	$< 0,05$ (95%)	$< 0,01$ (99%)
$L = 48,1 \pm 1,73 \times 0,5$	$L = 48,1 \pm 2,09 \times 0,5$	$L = 48,1 \pm 2,86 \times 0,5$
$L = 48,1 \pm 0,8$	$L = 48,1 \pm 1,0$	$L = 48,1 \pm 1,4$
$L = 48,9 - 47,3$	$L = 49,1 - 47,1$	$L = 49,5 - 46,7$

Pode-se afirmar com 99% de precisão que o trabalho foi eficaz.

2. Teste do Pulo Monopedal

$x_1 = 50,5$	$x_2 = 55,2$	$g = 19$
$< 0,10$ (90%)	$< 0,05$ (95%)	$< 0,01$ (99%)
$L = 50,5 \pm 1,73 \times 0,3$	$L = 50,5 \pm 2,09 \times 0,3$	$L = 50,5 \pm 2,86 \times 0,3$
$L = 50,5 \pm 0,5$	$L = 50,5 \pm 0,6$	$L = 50,5 \pm 0,8$
$L = 51 - 50$	$L = 51,1 - 49,9$	$L = 51,3 - 49,7$

Pode-se afirmar com 99% de precisão que o trabalho foi eficaz.

### 3. Teste do Pulo de Lado

$x_1 = 51$	$x_2 = 59,5$	$g = 20$
$< 0,10$ (90%)	$< 0,05$ (95%)	$< 0,01$ (99%)
$L = 51 \pm 1,73 \times 0,7$	$L = 51 \pm 2,09 \times 0,7$	$L = 51 \pm 2,86 \times 0,7$
$L = 51 \pm 1,2$	$L = 51 \pm 1,4$	$L = 51 \pm 2,0$
$L = 52,2 - 49,8$	$L = 52,4 - 49,6$	$L = 53 - 49$

Pode-se afirmar com 99% de precisão que o trabalho foi eficaz.

### 4. Teste de Mudar de Lado

$x_1 = 40,8$	$x_2 = 47,7$	$g = 19$
$< 0,10$ (90%)	$< 0,05$ (95%)	$< 0,01$ (99%)
$L = 40,8 \pm 1,73 \times 0,4$	$L = 40,8 \pm 2,09 \times 0,4$	$L = 40,8 \pm 2,86 \times 0,4$
$L = 40,8 \pm 0,6$	$L = 40,8 \pm 0,8$	$L = 40,8 \pm 1,1$
$L = 41,4 - 40,2$	$L = 41,6 - 40$	$L = 41,9 - 39,7$

Pode-se afirmar com 99% de precisão que o trabalho foi eficaz.

## CONCLUSÕES E SUGESTÕES

Quando alguém se propõe a investigar determinado fator ou aspecto que possibilite melhoria do nível de qualidade de vida ou de rendimento de um grupo de pessoas, deve estar ciente de que seu trabalho será realizado com seres humanos, que possuem sentimentos, reações diversas, que nem sempre apresentarão os resultados que esperamos, pois não são objetos ou porcentagens numéricas, mas, simplesmente, seres humanos. Entender o processo de desenvolvimento de uma criança, bem como influenciar na sua melhoria cognitiva, motora, física, psicológica e social, é dever indubitável do profissional de Educação Física e das demais pessoas que trabalham nos ambientes

esportivos e escolares.

Nessa pesquisa pôde-se verificar que em todas as instâncias nas quais se procurou obter resultados -- equilíbrio, impulsão, lateralidade e agilidade -- apresentaram melhoria inquestionável na relação entre o pré e o pós-teste. Isso sugere que o trabalho realizado com jogos e atividades recreativas auxilia no desenvolvimento dessas qualidades, influenciando ainda no relacionamento interpessoal dos alunos, no aumento da sua auto-imagem e auto-estima, criatividade, criticidade, entre outras possíveis áreas da formação do indivíduo.

Sugere-se por meio do trabalho desenvolvido, que se o tempo trabalhado fosse

mais extenso, certamente seriam percebidas melhorias ainda mais notórias, que trariam conseqüências de níveis de aprendizagem motora ainda melhores e mais eficazes.

Os resultados reforçam também a idéia de que as aulas referentes aos jogos recreativos influenciam diretamente no melhor desenvolvimento do equilíbrio, impulsão, agilidade e lateralidade de alunos na faixa etária de 8 e 9 anos, e que, portanto, devem ser parte integrante e fundamental do conteúdo das aulas de Educação Física no 1º e 2º ciclo de aprendizagem (1ª a 4ª séries).

Por meio da observação participante, entende-se também que os alunos apresentaram melhoria em relação ao trabalho em equipe e, conseqüentemente, na socialização do grupo, permitindo que se considere este estudo como fator também de

interação entre os alunos.

A significância dos dados coletados somente colabora no sentido de comprovar ainda mais, que no Programa de Educação Física Escolar, conteúdos dessa natureza somente irão beneficiar a criança em sua busca pela totalidade de suas potencialidades, permitindo que ajam de forma natural e crescente, preparando-se para enfrentar os novos desafios propostos.

Entende-se, portanto, que a pesquisa alcançou seus objetivos de desenvolvimento-motor e auxiliou ainda na melhoria da integração, auto-estima e auto-imagem dos alunos do Grupo Escolar Municipal Horizonte, além de propiciar um referencial a outros pesquisadores, no que se refere ao desenvolvimento motor de crianças em idade escolar.

## REFERÊNCIAS

- BARBANTI, V. J. Dicionário de Educação Física e do Esporte. São Paulo: Manole, 1994.
- BIELINSKI, R. P. Escolinha de Futebol. Ensino com emoção. São Paulo: Copyright, s.d.
- BUENO, F. S. Dicionário da Língua Portuguesa. Vol. 2. São Paulo: Fortaleza, 1973.
- CAPON, J. Propostas de atividades para educação pelo movimento. São Paulo: Manole, 1989.
- DANGUY, J. S. Algumas contribuições significativas de Educação Física no desenvolvimento da psicomotricidade em criança no Ensino Fundamental. Palmas, 1999.
- DECROLY, O.; MONCHAMP, E. El juego educativo: iniciación a la actividad intelectual y motriz. Madrid: Morata, 1978.
- FARIA JÚNIOR, A. G.; CORREA, E. S.; BRESSANE, R. S. Prática de ensino em Educação Física. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.
- FLINCHUN, B. M. Desenvolvimento-motor da criança. BARROS, Darcymires do Rêgo e BARROS,

Daisy Regina Pinto (trad.). Rio de Janeiro: Interamericana, 1981.

FORDHAM, S. L. e LEAF, C. A. *Educación Física y Deportes*. México: Limusa, 1986.

GORLA, J. I. *Educação Física Especial: testes*. Rolândia: Physical - Fisio, 1997.

GUERRA, M. *Recreação e lazer*. Porto Alegre: Sagra, 1983.

LIBÂNEO, J. C. *Didática*. São Paulo: Cortez, 1992.

MARTINS, J. P. *Didática geral: fundamentos, planejamento, metodologia, avaliação*. São Paulo: Atlas, 1985.

MEINEL, K. e outros. *Motricidade*. Vol. 4B. Rio de Janeiro: Ao Livro Técnico, 1984.

OBERTEUFFER, D.; ULRICH, C. *Educação Física*. São Paulo: EPU, 1977.

PILETTI, C.; PILETTI, N. *Didática geral*. 11. ed. São Paulo: Ática, 1990.

RODRIGUES, M. *Manual teórico-prático de Educação Física Infantil*. 6. ed. rev., atual. e ampl. – São Paulo: Ícone, 1997.

SANTIN, S. *Educação Física: uma abordagem filosófica da corporeidade*. Ijuí: Unijui, 1987.

SILVA, E. N. *Recreação e jogos*. Rio de Janeiro: Sprint, 1997.

SILVA, J. B. *Educação Física, esporte, lazer: aprender a aprender fazendo*. Londrina: Lido, 1995.

SILVA, N. P. *Recreação*. 3. ed. São Paulo: Cia. Brasil. s.d.

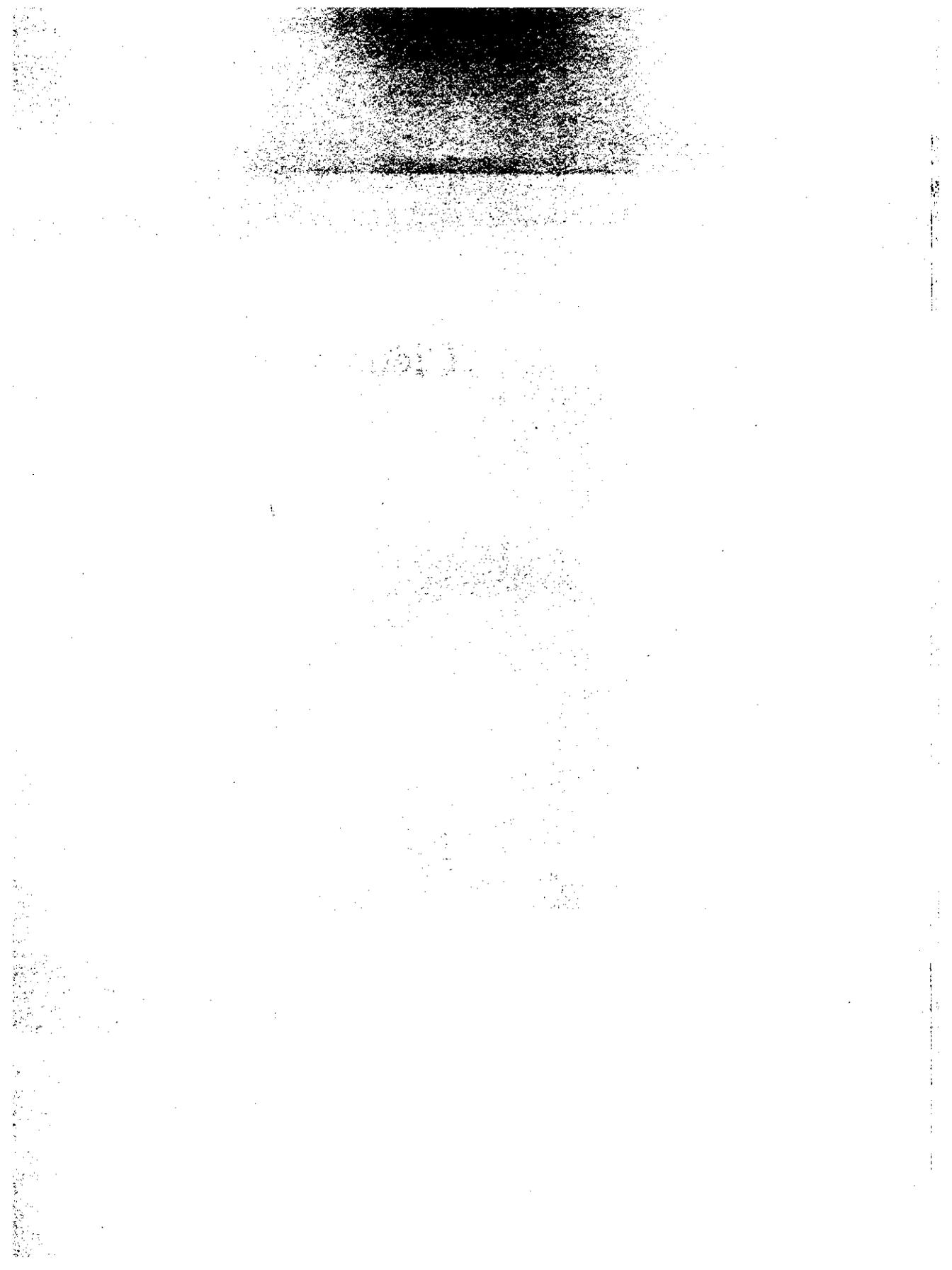
TAFFAREL, C. Z. *Criatividade nas aulas de Educação Física*. Porto Alegre: Ática, 1985.

TANSLEY, A. E. *Educação motora*. A. E. Tansley: trad. Andréia Guimarães dos Santos. – Rio de Janeiro: Enelivros, 1993.

TUBINO, M. G. *Metodologia científica do treinamento desportivo*. 11. ed. São Paulo: Ibrasa, 1984.

---

# **Ciências Agrárias**



# O Manejo Florestal

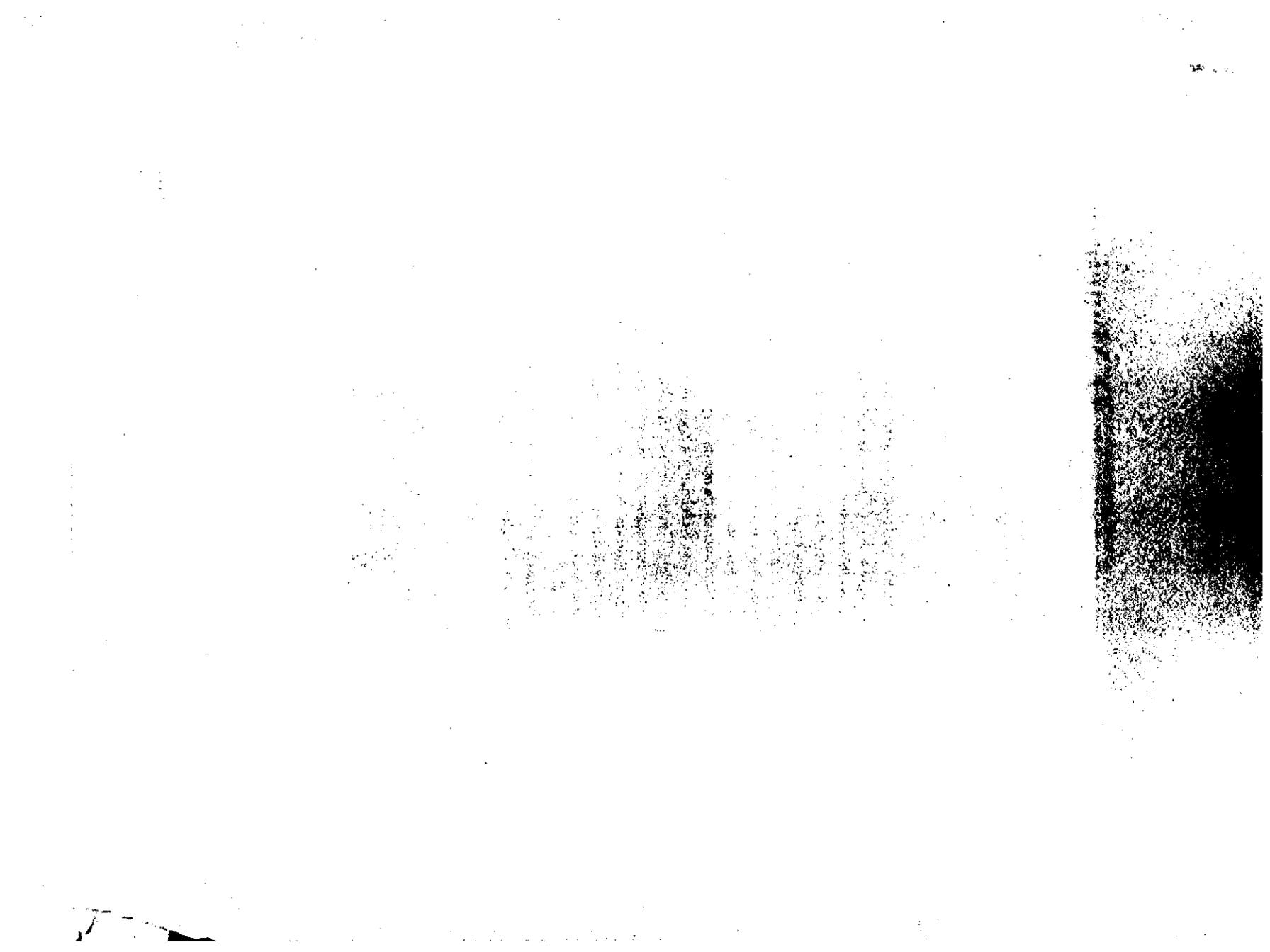
Roberto Pedro Bom<sup>1</sup>

O objetivo deste estudo é apresentar a evolução do conceito de manejo florestal, alterando a idéia de que o manejo refere-se apenas à exploração de florestas. É uma questão abrangente quanto a conhecimentos, sendo necessário estudar cada caso, na gestão silvicultural das florestas nativas. Além de o manejo florestal aplicar métodos econômicos e princípios técnicos, elabora técnicas e métodos de planejamento e controle da empresa florestal. Envolve o uso primário da terra, o conhecimento de fatores que influenciam no crescimento de vegetações, principalmente, do porte arbóreo. Salientamos, neste artigo, aspectos intervenientes, da botânica à engenharia, dos levantamentos de uso da terra e da vegetação, à ciência do solo; da mensuração dos volumes e crescimento, à Sociologia. Ciências Biológicas, Ciências Exatas e Ciências Sociais, Uso da Terra e Tecnologia são áreas das ciências, envolvidas para o estudo e aplicação do Manejo Florestal, o que Assmann (1970) resume no tripé: Proteção Florestal, Silvicultura e Utilização Florestal. Desejamos alertar para a necessidade de que esse sistema seja ágil e prático, e que florestas inexploradas produzam menos oxigênio, prejudicando o ambiente.

**Palavras-chave:** Manejo Florestal. Homogêneos. Sistemas de manejo. Transformação. Substituição.

---

<sup>1</sup>Engenheiro florestal, formado pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba/PR; Especialista em Administração de Empresas, pela Escola Superior de Negócios, São Paulo/SP; Mestre em Inventário Florestal, pela UFPR, Curitiba/PR; Doutor em Manejo Florestal, pela UFPR, Curitiba/PR; professor da Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR. E-mail: prof.pbom@face.br



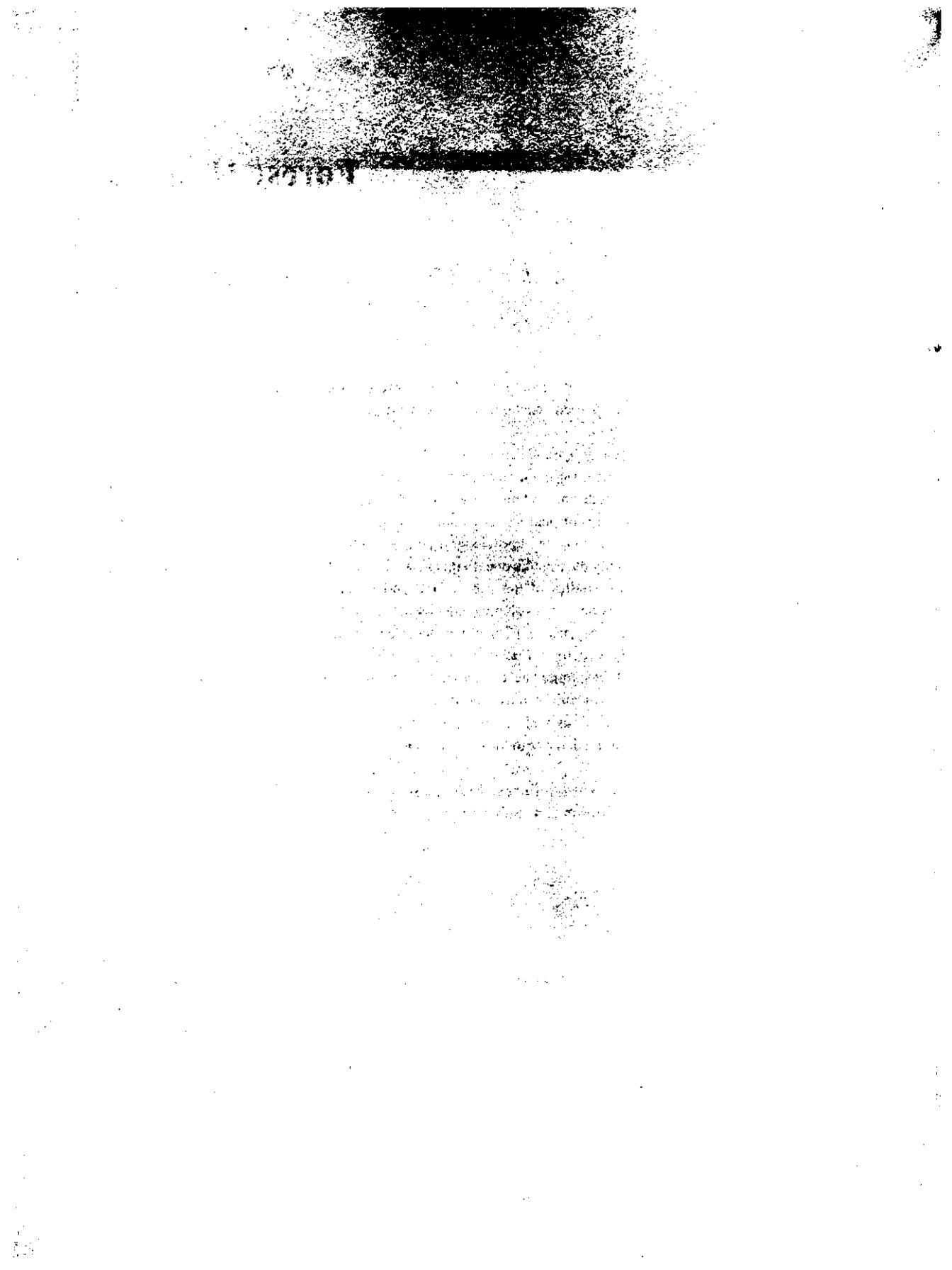
# Forest Handling

Roberto Pedro Bom

The objective of this study is to present the evolution of the concept of Forest Management, changing the idea that the management refers only to the exploration of forests.

It is a large issue concerning different kinds of knowledge, being necessary the study of each case, in the silvicultural management of native forests. Besides using economic methods and technical principles, forest management also develops techniques and methods of planning and controlling the forest industry. It involves the primary use of the land, the knowledge of factors which influence the growth of vegetation, mainly the treelike one. In this essay, botanical aspects intervening with engineering, from studies of the use of land and vegetation to the science of soil; from the measurement of volumes and growth to sociology were pointed out. Biological Science, Exact Science and Social Science, Use of Land and Technology are areas of Science, involved for the study and application of Forest Management, which Assmann (1970) summed up as a tripod: Forest Protection, Silviculture and Forest Utilization. It is our aim to make an alert to the necessity that this system has to be fast and practical, as well as to the fact that the unexplored forests produce less oxygen, creating damage to the environment.

Key words: Forest Management. Homogeneous. Management Systems. Transformation. Substitution.



## 1 INTRODUÇÃO

Florestas nativas têm sido uma fonte de estudos e de muito interesse desde os primórdios da engenharia florestal e, ainda hoje, oferecem desafios aos técnicos florestais, os quais procuram obter os conhecimentos adequados, quanto ao seu comportamento, evolução, produção e crescimento, principalmente, pela discussão, entre os próprios técnicos, dos benefícios da floresta nativa mista, em relação aos povoamentos homogêneos e equiâneos.

Na floresta nativa, o aproveitamento do solo é maior pela utilização das diferentes exigências e tolerância dos componentes das diversas espécies. Os povoamentos nativos oferecem maior proteção ao solo, contra a exposição e a degradação e permitem, pela sua produção diversificada, a exploração de espécies de grande valor.

Apesar das discussões sobre produções comparadas entre povoamentos nativos mistos e povoamentos homogêneos, a investigação sobre as florestas nativas, principalmente as tropicais, devem ser conduzidas de forma mais incisiva, tendo em vista ser de conhecimento geral a necessidade de serem perpetuadas essas florestas, com o intuito de se manter a biodiversidade.

Todavia, pela complexidade do crescimento, composição florística e outros fatores, não menos importantes, ligados a esse tipo de floresta, levam os técnicos a se depararem com questões difíceis em relação aos tratamentos a serem implantados.

Um número de importantes perguntas surge quando relacionadas com os povoamentos nativos tais como: Qual é o rendimento dessas florestas? Se não manejada, qual

o curso de desenvolvimento? Qual a tendência da variabilidade de espécies no decorrer do tempo? Quais as espécies que deixarão de existir? Qual será o nível de volume que resultará das espécies remanescentes?

Prioritariamente a essas questões, outras são de maior interesse administrativo, como, por exemplo, saber a atual estrutura do povoamento e como se desenvolve. A proporção de cada espécie, nessa heterogeneidade, afeta a dinâmica do desenvolvimento?

Essas questões levam os técnicos de manejo florestal e muitos autores a conceituarem o manejo florestal que, em resumo, dirigem sempre suas definições aos mesmos objetivos.

Buongiorno e Gilless (1987) definem o manejo florestal como a arte e a ciência na tomada de decisões com respeito à organização, uso e conservação das florestas. Essas decisões envolvem, a longo prazo, o futuro da floresta e esta pode referir-se a sistemas florestais extremamente complexos ou a simples partes deles. A amplitude da extensão do manejo pode compreender, desde um país a um simples povoamento florestal recém-implantado.

Higuchi (1991) conceitua o manejo florestal como parte da ciência florestal que trata do conjunto de princípios, técnicas e normas que têm por fim organizar as ações necessárias para ordenar os fatores de produção e controlar a sua produtividade e eficiência, para alcançar definidos objetivos. Esse autor analisa também outras conceituações apresentadas por diversos autores e julga a mais completa ou mais satisfatória, aquela em que o manejo sustentado significa a condução de um

povoamento florestal, aproveitando apenas aquilo que ele é capaz de produzir ao longo de um determinado período de tempo, sem comprometer a sua estrutura natural e o seu capital inicial.

Em 1976, por ocasião do 1º Encontro Nacional de Pesquisadores para a Padronização da Terminologia Florestal, o conceito de manejo florestal foi definido como a aplicação de métodos econômicos e princípios técnicos da dasonomia na operação de uma empresa florestal. Na abrangência de sua aplicação pode-se afirmar que, no campo prático, o manejo é o gerenciamento das atividades de ordenar (planejar) e controlar a empresa florestal. No campo científico, o manejo florestal elabora técnicas e métodos de planejamento e controle da empresa florestal.

Ainda nesse encontro, o manejo em regime de rendimento sustentado é conceituado como o *“manejo de uma empresa florestal, o qual visa à aproximação, o mais cedo possível, do equilíbrio entre incremento líquido e corte, quer anualmente, quer em períodos um pouco mais longos”*.

Para Osmaston (1968), *“manejo de uma empresa ou empreendimento compreende a organização e condução de todas as operações necessárias para a realização dos objetivos de um proprietário ou de um grupo de proprietários”*. Para o autor, o manejo de uma empresa abrange três funções básicas, interligadas, a saber: a fixação dos objetivos e da política a serem adotados, o conseqüente planejamento das atividades e a condução das operações. Embora o conceito tenha um caráter geral, o autor afirma que o manejo florestal não é uma exceção aos princípios gerais do manejo. Alerta, no entanto, que o setor florestal tem certas

peculiaridades que o distinguem de outras formas de indústria, de outras fontes de matérias-primas e, certamente, de outros usos da terra. E aponta, então, quatro peculiaridades básicas inerentes ao setor florestal: o longo período necessário à produção; o fato de as árvores serem produtores e produto ao mesmo tempo; os múltiplos e variados usos da floresta, e a extensão, topografia e acessibilidade das terras florestais usadas.

Esse mesmo autor observa que uma das características básicas do manejo florestal é o fato de que no setor florestal, tal como no setor agrícola, o uso da terra ser primário. Conseqüentemente, o manejo requer conhecimento dos fatores que influenciam no crescimento da vegetação, em particular, daquela de porte arbóreo. Esses fatores são visivelmente complexos, envolvendo não apenas a botânica e fisiologia de plantas e sua ecologia, mas também geologia, pedologia, clima e seus efeitos no crescimento. E o manejador é responsável, não apenas por promover o crescimento satisfatório das árvores, mas também pela sua exploração e comercialização, assim como pela reposição e manutenção delas. Tratos silviculturais, exploração e reposição da floresta requerem estradas e outras formas de comunicação, edificações, equipamentos mecânicos e equivalentes.

Ademais, prossegue, as ramificações técnicas do setor florestal são abrangentes, indo da botânica (taxonomia, anatomia e fisiologia) à engenharia; dos levantamentos de uso da terra e da vegetação à ciência do solo; da mensuração dos volumes e crescimento à sociologia. O autor lista em seguida, as cinco áreas das ciências com as

quais o manejo florestal tem relação: Ciências Biológicas, Ciências Exatas, Ciências Sociais, Uso da terra e Tecnologia.

Assmann (1970), apresentando uma divisão da ciência florestal em seções assentadas em ciências básicas, posiciona o manejo florestal num ponto de convergência de um tripé formado pela Proteção Florestal, Silvicultura e Utilização Florestal. Esses três ramos técnicos da Engenharia Florestal têm por objetivo principal o desenvolvimento de adequadas técnicas biológicas de produção.

Na verdade o conceito de manejo evoluiu com o decorrer do tempo. Tendo surgido inicialmente na Europa, ligado eminentemente às práticas silviculturais aplicadas ao povoamento, o conceito de manejo associava-se principalmente ao ordenamento da floresta, sem abranger as questões da empresa, as econômicas e as sociais. Mais tarde o conceito ampliou-se. Nos Estados Unidos, o conceito de "management", que em sentido lato denota gerência, passou a ser aplicado também ao campo florestal. E o manejo florestal passou a englobar, então, a estrutura da organização (empresas ou Serviços Florestais), as questões econômicas, os recursos humanos e o conjunto dos recursos naturais. Com o passar dos anos, os vários ramos de conhecimento voltados para o ambiente florestal consolidaram-se, formando um novo ramo da ciência, a Ciência Florestal. O conceito de manejo florestal foi então novamente ampliado, passando de uma significação meramente técnica para uma significação também científica. Aqueles que imaginam que o manejo é

simples estão, portanto, desafortunada e redondamente equivocados. Manejar uma floresta não é simplesmente nela realizar alguns tratamentos silviculturais ou dela retirar madeira (não raro, de umas poucas espécies, seletivamente).

O manejo florestal é muito mais abrangente no seu escopo do que a presunção corrente (quer em setores conservadores quer em setores pseudoliberais) de que o manejo lida apenas com a exploração da floresta.

O manejo florestal é técnica, é ciência e é arte. O manejo florestal trata com distintas áreas do conhecimento humano e com questões complexas.

O manejo para a produção sustentável de povoamentos florestais, quando praticados sob critérios técnicos, econômicos e sociais, garante níveis de satisfação e necessidades das gerações presentes e futuras, bem como a sustentabilidade e a renovabilidade do recurso. As informações de dinâmica da sucessão natural, crescimento e produção florestal só podem ser obtidas a partir de medições sucessivas de parcelas permanentes. Segundo Lamprecht (1990), torna-se impossível usar receitas universais na gestão silvicultural das florestas nativas.

Brena; Silva; Bom (1992), além dos comentários relevantes acima considerados, citam as áreas de envolvimento do manejo florestal.

Na figura 1 pode-se ter uma visão das áreas relevantes do conhecimento com as quais o manejo florestal trata, assim como das ciências básicas nas quais se apóia.

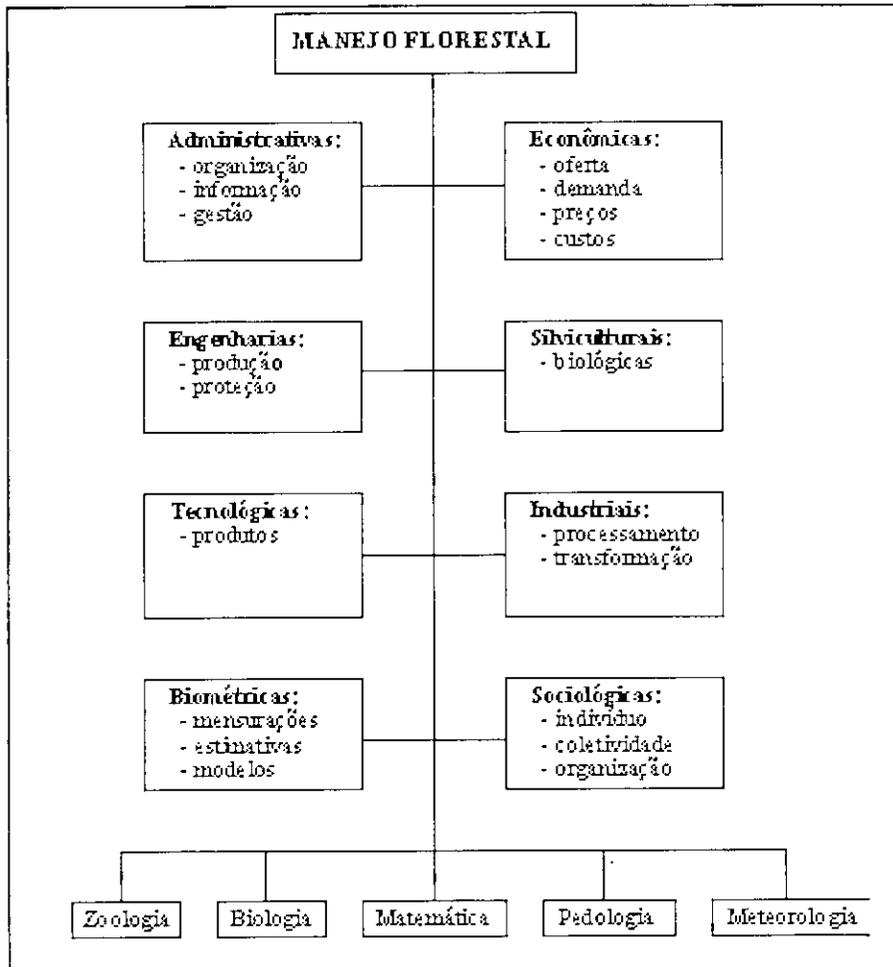


Figura 1 - Áreas do conhecimento das ciências básicas em que se apóia o manejo florestal.

Fonte: o autor.

## 2 SISTEMAS DE MANEJO

### 2.1 SISTEMAS DE TRANSFORMAÇÃO

De acordo com Lamprecht (1990), "por transformação entende-se normalmente a conversão gradual e lenta de uma floresta quanto à composição e/ou estrutura". Uma classificação dos sistemas de transformação

é apresentada a seguir, segundo o autor, e a descrição das principais características de cada um feitas a partir de pesquisas em Lamprecht (1990) e outros autores (FLOR, 1986; INOUE, 1979a; 1979b; TAYLOR, 1979).

## 1.1.1 Sistemas de melhoramento

### 1.1.1.1 Melhoramento de povoamentos de Okoumé

No original, conhecido por “*Amélioration des peuplements d’Okoumé*”, o método foi desenvolvido no Gabão, para complexos florestais secundários multiâneos, surgidos após a Agricultura de Queima e Roça (AQR), os quais apresentam com frequência uma elevada percentagem de okoumé (*Aucoumea klaineana*), uma espécie excelente para laminação e de grande ocorrência no Gabão. A floresta é dividida em blocos, nos quais são abertas linhas paralelas de 5 m, eqüidistantes 50 m umas das outras. Os tratamentos silviculturais preconizados pelo método objetivam favorecer a formação de um estrato superior, composto por exemplares da espécie, com boa

forma, com crescimento livre, bem como o desenvolvimento de um sub-bosque de vários estratos, com grande diversidade florística.

As intervenções realizadas, considerando-se classes de diâmetro, compreendem limpeza do sub-bosque, redução do número de árvores de okoumé por unidade de área e eliminação, em sucessivas ocasiões, das árvores dominantes e co-dominantes de outras espécies, culminando com a eliminação de okoumé sem valor comercial (LAMPRECHT, 1990; FLOR 1986; CATINOT, 1975, citado por LAMPRECHT, 1990).

### 1.1.1.2 Sistema Celos

Desenvolvido no Suriname, o sistema é formado por dois subsistemas: de exploração “*Celos harvesting system*” e silvicultural “*Celos silvicultural system*”. O primeiro abrange as medidas relativas à exploração florestal, as quais procuram simultaneamente reduzir os danos causados à floresta remanescente e os custos da exploração; o segundo, iniciado 1 a 2 anos após a exploração, compreende duas a três intervenções silviculturais, visando eliminar as espécies não comerciais e favorecer as espécies comerciais. Na primeira intervenção

eliminam-se as trepadeiras e procede-se ao envenenamento de árvores indesejáveis com DAP superior a 20 cm. Uma segunda intervenção é feita após 8 a 10 anos, visando liberar as copas das espécies desejadas, e uma terceira e última intervenção pode eventualmente ser feita, com o mesmo objetivo, 8 anos após (LAMPRECHT, 1990).

Lamprechet (1990) informa que descrições pormenorizadas do sistema podem ser encontradas em Graaf (1982); Jonkers e Schmidt (1984) e Boxmann et al (1985).

## 1.2 SISTEMAS DE ENRIQUECIMENTO

### 1.2.1 Método de plantio em linha

Originário da Ásia e posteriormente propagado no continente africano, o método - em francês denominado "Enrichissement par layons" - é, em geral, aplicado às florestas cujo número de indivíduos de valor comercial é insuficiente ou totalmente inexistente (caso de florestas anteriormente exploradas).

As operações do método consistem no

seguinte: derrubada das espécies comerciais; envenenamento das árvores de grande porte sem valor comercial; corte raso na linha ou faixa; plantio ao longo das linhas ou faixas, abertas paralelamente com equidistância de 10 a 25 m, e preferencialmente no sentido leste-oeste; posteriormente procede-se a sucessivas limpezas ao longo das linhas ou faixas.

### 1.2.2 Método Recru

Originalmente designado "*Méthode du Recrû*" e aplicado no Gabão e Costa do Marfim, o método visa transformar a floresta natural numa floresta uniforme, consistindo basicamente no pleno aproveitamento da luminosidade nas culturas e, paralelamente, manutenção do perfil da floresta em escala suficiente para a proteção do solo e para a conservação do microclima florestal. Em geral, as operações obedecem à seguinte seqüência: derrubada das espécies comerciais, eliminação das espécies sem valor comercial,

situadas em determinadas faixas de altura e de diâmetro; envenenamento das árvores indesejáveis de grande diâmetro; e plantio de enriquecimento em estreitas faixas, com subseqüentes tratamentos culturais.

Lamprecht (1990) considera que o método pode ser incluído, apenas marginalmente, entre os métodos de transformação, e sua inclusão poderia ser também justificada entre os métodos de substituição, dos quais difere pelo fato de os plantios não serem realizados em áreas de corte raso.

### 1.2.3. Método Anderson

Iniciado experimentalmente na Escócia e com aplicação também apenas experimental na África, o Método Anderson é uma variação

do enriquecimento em linha, com a diferença de que os plantios são nela efetuados em grupos.

### 1.2.4 Método de enriquecimento Mexicano

Aplicado em florestas ricas em mogno e cedro de Yucatan, no México, o método, totalmente baseado na sementeira, é aplicado a florestas ricas

em mogno e cedro. A sementeira com sementes de mogno e de cedro é feita nas vias provisórias de acesso e transporte, após a exploração comercial.

### 1.2.5 Método Caimital

Aplicado na Venezuela, o Método Caimital consiste na abertura e gradagem de faixas, com trator de esteira e aplicação de medidas culturais, visando favorecer a regeneração das espécies de

valor econômico que venham surgir. As faixas remanescentes de floresta natural também são trabalhadas com vistas ao favorecimento das espécies comerciais.

## 1.3 TRANSFORMAÇÃO MEDIANTE REGENERAÇÃO COMBINADA COM EXPLORAÇÃO

### 1.3.1 Sistemas de transformação em floresta alta equiânea

#### 1.3.1.1 Método Malaio uniformé

Denominado no original de "*Malayan Regeneration System*", o método surgiu na Malásia, aplicado às florestas de dipterocarpaceas.

As atividades do método iniciam-se cerca de um ano e meio antes da exploração, por um inventário da regeneração e das árvores de interesse comercial, em que aquela é considerada satisfatória, quando ocorrem espécies comerciais em 40% das unidades de amostra. Realiza-se a exploração do estoque comercial acima de um diâmetro mínimo (normalmente acima de 35 a 40 cm), seguido do envenenamento das árvores não comerciais, muitas vezes já a partir de 5 cm de DAP. Passados dois ou três anos e até o quinto ano após a exploração, efetuam-se tratos silviculturais das plantas jovens e da floresta em geral, visando favorecer a regeneração natural das espécies desejadas. O número, disposição e necessidade de tratos das plantas promissoras são controlados

por inventários realizados no quinto e décimo - ou apenas no décimo - ano após a exploração. Tratos silviculturais, incluindo o corte de trepadeiras e eliminação de muitas das espécies indesejáveis são novamente realizados no décimo ano. A regeneração deverá, no seu conjunto, evoluir no sentido de transformar-se em uma floresta alta, com componentes mais ou menos equiâneos (LAMPRECHT, 1990).

Para Inoue (1979a, 1979b), o método é indicado para o manejo extensivo de florestas naturais e objetiva a conversão da floresta natural heterogênea em homogênea uniforme. Taylor (1979) conclui sobre o método, que ele resulta na criação de uma nova floresta, mais ou menos regular, que contém uma proporção maior de espécies comercializáveis que a original.

### 1.3.1.2 Método tropical de cobertura

Conhecido como "*Tropical Shelterwood System*", o método é originário da Europa. Foi o primeiro método silvicultural introduzido e adaptado para florestas nativas na Ásia. Posteriormente foi aplicado, com modificações, na África (Nigéria, Gana, Uganda, Congo e Costa do Marfim) e América (Trinidad e Tobago, Guiana Inglesa e Brasil). O método visa alcançar, em princípio, segundo Taylor (1979), a regeneração natural da floresta sob proteção da vegetação primitiva, que será explorada após o estabelecimento da nova geração; e, segundo Lamprecht (1990), visa garantir o surgimento automático da regeneração natural. Inoue (1979 a; 1979b) menciona que o método visa à transformação de uma floresta natural heterogênea multiânea numa floresta homogênea equiânea, favorecendo a regeneração natural das espécies desejáveis, aumentando a frequência e, conseqüentemente, o valor

madeireiro florestal.

O período de regeneração compreende quatro fases: abertura inicial das copas, operações de limpeza, exploração e limpeza pós-exploração. As operações podem ser assim sumarizadas: no primeiro ano, delimitação dos blocos de regeneração, corte das trepadeiras e eliminação das espécies dos degraus inferiores; no segundo ano, inventário da regeneração e envenenamento das árvores indesejáveis do degrau intermediário e dos degraus inferiores remanescentes; do segundo ao quinto ano, tratamentos culturais na regeneração e limpezas anuais ou periódicas para favorecimento das espécies regeneradas de valor; no sexto ano, exploração das espécies comerciais; no sétimo ano, tratamentos silviculturais para amenizar os efeitos da exploração e no décimo ano, corte das trepadeiras. A repetição dos inventários da regeneração possibilita um eficiente controle dela e, em geral, é executado de dois em dois anos e até o ano da exploração.

### 1.3.1.3 Método tropical de cobertura de Trinidad

Também denominado alternativamente de Método de Regeneração de Cobertura Alta, ou, "*High Shade Shelterwood System*", surgiu em Trinidad, o qual se trata de uma simplificação do Método Tropical de Cobertura original.

O método compreende a exploração das madeiras comerciais por meio de empresas privadas, sob o controle dos serviços florestais. Em seguida é feito um aproveitamento de madeiras adequadas para a produção de carvão e, caso necessário, a derrubada ou o envenenamento de outras árvores

remanescentes. Um ano e meio depois, iniciam-se os tratamentos culturais, que prosseguem em geral até o quinto ano, com cortes de cipós, remoção de espécies indesejáveis no sub-bosque e nas camadas superiores e conseqüente favorecimento das espécies de valor comercial.

O método destina-se à formação de uma floresta alta biestratificada, na qual as espécies pioneiras de rápido crescimento constituem o estrato superior, em conjunto com as remanescentes da floresta original (LAMPRECHT, 1990).

#### 1.3.1.4 Método de uniformização pelo alto

Também conhecido por “*método de cobertura por uniformização de altura*”, e denominado em francês de “*Uniformisation par le Haut*”, o método foi introduzido por silvicultores belgas na década de 50, no Zaire.

Procede-se inicialmente ao inventário da área; em seguida, cortam-se os cipós e elimina-se todo o material indesejável em todos os estratos e aproveitam-se as árvores adultas das espécies consideradas comerciais. As condições da floresta determinam a intensidade dos cortes de exploração e de melhoramento. As operações concentram-se, principalmente, na eliminação contínua das

espécies consideradas não comerciais ou não desejadas, a partir dos estratos dominantes e codominantes, dirigindo-se depois a atenção para os estratos intermediários e finalmente para a regeneração.

Flor (1986) afirma que o princípio do método é o melhoramento da floresta irregular, por operações que a converta em cultura mais regular, formada por uma camada principal de copas dominantes e codominantes, constituída de espécies comerciais e de camada intermediária, no conjunto composta por classes de idades reduzidas, e mudas que formem o estoque para a terceira geração.

#### 1.3.1.5 Método de Martineau

Introduzido nos anos 30, na Costa do Marfim, o método distingue-se dos anteriormente apresentados, pelo fato de a transformação realizar-se por plantio sob cobertura e não por regeneração. Compreende o corte das plantas com DAP de até 10 cm e o

plantio sob cobertura de 2.500 mudas por hectare. No primeiro, segundo e quinto ano após o plantio, realiza-se toda a remoção da floresta anterior, bem como os tratos culturais das plantas jovens. Após o décimo ano fazem-se tratos culturais habituais, normalmente em intervalos de cinco anos.

### 1.3.2 Sistemas de transformação em floresta alta multiânea

#### 1.3.2.1 Método Filipino de corte seletivo

Originalmente conhecido por “*Philippine Selective Logging System*”, o método é aplicado em florestas de dipterocarpaceas, nas Filipinas, visando favorecer, sobretudo, um grupo de espécies vulgarmente conhecido por mogno filipino - de madeira mole, própria para tábuas, laminados e

compensados. A meta do corte seletivo é deixar uma população residual de aproximadamente 60% das árvores desse grupo de espécies.

Os procedimentos adotados na implementação do método iniciam-se com a delimitação das unidades de exploração e

transporte, que podem variar de 3 a 20 ha. Faz-se na seqüência uma amostragem com intensidade de 5% em cada unidade, visando, sobretudo, abarcar as espécies economicamente relevantes e com DAP entre 15 e 75 cm. Marcam-se em seguida as árvores a serem cortadas e realiza-se a exploração. Após esta, é feito um inventário diagnóstico da regeneração e, dez anos mais tarde, iniciam-se os tratos culturais, visando melhorar a floresta explorada.

### 1.3.2.2 Método Indonésio de corte seletivo

Denominado "*Indonesian Selective Logging System*", o método é uma variante simplificada do Método Filipino de Corte Seletivo, descrito anteriormente.

Por ocasião da primeira exploração devem remanescer 25 árvores comerciais por ha

Lamprecht (1990) afirma que o propósito fundamental do método reside em manejar a exploração da floresta virgem, de maneira tal que o remanescente da floresta - incluindo as regenerações presentes e futuras - continue a possibilitar uma produção sustentada ao nível da primeira exploração, em um ciclo de corte de 30 a 40 anos, com tratos culturais adequados.

com DAP superior a 20 cm, consideradas promissoras. Todas as demais árvores com DAP superior a 50 cm podem ser exploradas. Os tratamentos posteriores são realizados de forma análoga ao Método Filipino.

### 1.3.2.3 Melhoramento dos povoamentos nativos

Originalmente denominado "*Amélioration des peuplements naturels*", esse método foi desenvolvido por engenheiros florestais franceses, na Costa do Marfim, na década de 50. Inicialmente pensou-se na sua aplicação apenas em florestas exploradas, mas foi estendido também para florestas virgens.

Inicialmente é feito um inventário das espécies comerciais, classificadas em duas categorias, em quadrados respectivamente de 100, 20 e 1 ha. Proceda-se, na seqüência, ao corte de cipós, à eliminação das árvores

matrizes de todas as espécies indesejadas e, mais tarde, ao envenenamento das árvores de grandes copas de todos os estratos. Isso forma clareiras na floresta, que irão permitir insolação suficiente para a germinação das espécies primárias comerciais, surgindo, em consequência, uma espécie de floresta alta multiânea, em grupo, com um número crescente de espécies comerciais. Nos dez anos seguintes, são realizados tratos culturais, com intervalos de 3 anos, concentrados principalmente no corte de cipós, tratamento das jovens plantas e limpeza nos grupos em regeneração (LAMPRECHT, 1990).

### 1.3.2.4 Método de Queensland

Desenvolvido nas florestas higrófilas montanas de Queensland, na Austrália, o método compreende a seguinte seqüência de operações: corte de cipós e remoção do sub-bosque indesejável, sobretudo do gênero *Laportea*, causador de forte irritação cutânea; marcação das árvores a serem exploradas, segundo diâmetros mínimos de corte (76 e 58 cm, respectivamente para espécies consideradas nobres e para as outras comerciais); exploração das árvores marcadas; nova erradicação do *Laportea*; remoção de árvores indesejáveis, visando ao favorecimento da regeneração das espécies desejadas; preparo do solo debaixo das porta-

sementes, onde a regeneração é escassa, e plantio quando ela inexistir; e, por fim, três a seis anos após a exploração, eliminação das plantas concorrentes.

O método, cujo ciclo de corte situa-se entre 15 e 20 anos, comporta elementos destinados a assegurar a exploração sustentada de florestas naturais e também elementos de transformação. É, portanto, bastante flexível e polivalente na aplicação. Foi e continua sendo empregado na transformação de florestas naturais da região montanhosa do norte de Queensland em florestas altas multiâneas manejadas, preferencialmente, de encostas ameaçadas de erosão (LAMPRECHT, 1990; FLOR, 1986).

## 1.4 SISTEMAS DE SUBSTITUIÇÃO

### 1.4.1 Método de Limba

Desenvolvido no Congo, destinado a beneficiar a limba *Terminalia superba*, o método é intermediário entre a regeneração natural a céu aberto e regeneração sob cobertura de floresta.

Inicia-se pela demarcação de blocos de um 1 km<sup>2</sup>, subdivididos em blocos de 1 ha e de linhas para plantio. Na seqüência faz-se o inventário, marcação e exploração das espécies comerciais. No início da estação seca efetua-se o corte raso do sub-bosque e

anelamento ou envenenamento das árvores sem valor comercial com DAP superior a 30 cm; no final do período, seco o material cortado é queimado e linhas de plantio são limpas de resíduos remanescentes. Faz-se o plantio num espaçamento quadrático inicial de 6 a 7 m e procede-se aos tratamentos culturais nos sete anos seguintes, com duas a três operações anuais. Mais tarde um desbaste é realizado, resultando num espaçamento final de 12 m x 12 m ou 14 m x 14 m.

### 1.4.2 Método de Okoumé

Praticado no Gabão, com a espécie okoumé *Aucoumea klaineana*, distingue-se do Método

Limba pelos seguintes aspectos: a remoção das árvores com diâmetros inferiores a 30 cm é efetuada

com tratores de esteira; o espaçamento inicial é reduzido para 5 m ou 4 m, e no cultivo pode-se utilizar semeadura direta, mudas em recipientes ou mudas truncadas (estacas). Durante a execução dos tratos culturais deve ser induzida criação de

um sub-bosque auxiliar, pois a okoumé deve continuar protegida lateralmente, dada sua forte tendência para criação de ramagem grossa e para bifurcação. Um desbaste realizado na idade de 15 anos resultará no espaçamento final do povoamento.

### 1.4.3 Método Taungya

Taungya era a designação utilizada para o sistema de agricultura de queima e roça de um povo montanhês de Burma. O método foi, portanto, desenvolvido a partir de Burma, propagou-se na Índia britânica e holandesa, e depois na África: Quênia, Costa do Marfim, Gana e Serra Leoa; e América: Trinidad e Honduras, (LAMPRECHT, 1990)

Trata-se de um método de regeneração de árvores combinado, no primeiro estágio, com a obtenção de produtos agrícolas. Pode ser usado para se estabelecer povoamentos que se pretende conduzir no regime de talhadia ou no de alto fuste.

Basicamente, o método assegura o corte de uma área demarcada de floresta, utilizando tanto quanto possível os produtos, para, em seguida, queimar os resíduos da vegetação e semear ou plantar espécies agrícolas de valor, como produtoras de alimento, ao mesmo tempo que também semeia ou planta árvores de espécies

desejáveis.

Os objetivos do manejo determinarão os tipos de florestas a serem criados: povoamentos de rotações curtas, ou então a recriação de um clímax de floresta alta.

As operações do método são as seguintes: exploração das madeiras comerciais, se existirem; corte do povoamento remanescente sem valor, e queima, sob controle, dos resíduos; preparo do solo e semeadura, em linha, das culturas agrícolas (arroz de sequeiro e milho); em paralelo, plantam-se as espécies florestais, ou por semeadura ou por meio de mudas. As espécies florestais utilizadas são, principalmente, *Tectona grandis*, *Gmelina arborea*, *Shorea robusta*, *Terminalia superba* e diversas espécies de *Pinus* e *Cupressus*. Em muitos locais plantio das essências florestais nem sempre é realizado juntamente com a primeira cultura agrícola, mas somente alguns meses ou anos mais tarde.

## 1.5 CRESCIMENTO DAS FLORESTAS TROPICAIS

Segundo Silva (1989), o crescimento das florestas tropicais é afetado por fatores que compõem o meio biótico e os tratamentos silviculturais, tipos de exploração e

freqüência. As diferenças existentes entre os tipos florestais dificultam a comparação de taxas de crescimento e produção.

Segundo Masson (1983), a taxa de

crescimento em volume de todas as espécies dentro das florestas tropicais situa-se entre 1 e 5 m<sup>3</sup> ha/ano. O volume considerado comercial, para corte, varia de 0,5 a 1 m<sup>3</sup> ha/ano. A estimativa do volume de corte anual, para florestas intensivamente manejadas, deve variar entre 0,5 a 1 m<sup>3</sup> ha/ano, podendo alcançar, ou até ultrapassar 2 m<sup>3</sup> ha/ano.

Esse índice pode ser alcançado em florestas de formação homogênea, como é o caso dos povoamentos de *Mora excelsa*, em Trinidad e Tobago.

Essas estimativas podem ser consideradas baixas, se comparadas com as taxas de crescimento e produção mencionadas em TROPICAL FOREST ECOSYSTEM, publicados pela (UNESCO 1978, citado por MASSON, 1983), onde a estimativa é referida pela gama de 9 a 32 toneladas ha/ano. Segundo MASSON (1983), essas estimativas referem-se, exclusivamente, ao volume das espécies comercializáveis. Levantamentos realizados em Sabah, no oeste da Malásia, tanto em povoamentos manejados, como em não manejados, indicaram que a produção total é três vezes maior que a produção comercial. Cita, também, que a aplicação de tratamentos silviculturais podem incrementar a produção das espécies comerciais entre 35 a 70% ou mais, num período de 30 a 60 anos.

Mesmo a exploração seletiva em florestas de baixo potencial de espécies comerciais, baseada

em planejamento organizado, a taxa de incremento das espécies comerciais é baixo e, sem dúvida, resultado da alta competitividade que prevalece no remanescente da população. Segundo Graaf (1987), os resultados de duas parcelas experimentais, exploradas seletivamente, no Suriname, apresentaram uma taxa de crescimento para as espécies comerciais de 0,2 m<sup>3</sup> /ha/ano.

Os estudos desenvolvidos por Silva (1989), na Floresta Nacional do Tapajós, atestam uma taxa de crescimento em diâmetro, em média, de 0,5 cm/ano. As espécies pioneiras mostraram taxas de crescimento mais altas, como é o caso de *Cecropia sciadophylla* e *C. leucona*, com 2,1 e 1,4 cm/ano. Espécies em clímax tiveram incrementos de 0,1 cm/ano, tais como *Pausandra densiflora*, *Rinorea flavescens* e outras. Algumas espécies das consideradas comerciais e potencialmente comerciais, como *Carapa guianensis* e *Virola melionii*, tiveram incrementos relativamente altos, com 0,6 e 0,5 cm/ano, respectivamente.

Do mesmo autor pode-se verificar que o incremento em volume, por grupo de espécies, se manteve proporcional. Em cinco medições realizadas após a exploração observou-se que os volumes comerciais tiveram incrementos de 1,09 m<sup>3</sup>/ha/ano, as potenciais em 2,85 m<sup>3</sup> ha/ano e as não comerciais 3,38 m<sup>3</sup> ha/ano. O incremento total observado foi de 7,33 m<sup>3</sup> ha/ano. Na tabela 1, abaixo pode-se observar a evolução dos volumes, por classe diamétrica e por grupo de espécies.

Tabela 1 - Volume (m<sup>3</sup>/ha) da floresta remanescente em cinco medições após a intervenção. Árvores vivas e sadias. DAP de 20 cm e acima.

Gr. Espécies	15:24,0	25:34,9	35:44,9	45:54,9	2:55,0	Total	75	2:35,0
1981								
Comercial	2,10	5,02	6,48	6,64	4,26	24,40	16,3	17,38
Potenciais	5,70	11,84	15,29	9,66	26,88	69,26	46,0	51,81
Não Comer.	10,54	19,34	11,54	5,93	9,45	56,80	37,7	26,92
Total/Ha	18,34	36,20	33,30	22,23	40,57	150,54	100,0	96,11
1982								
Comercial	2,03	5,32	6,73	7,54	4,34	25,96	16,3	18,61
Potencial	5,90	11,70	16,84	11,53	27,08	73,85	46,4	56,25
Não Comer.	11,29	18,94	13,02	6,17	9,95	59,38	37,3	29,14
Total/Ha	19,22	35,96	36,60	25,24	42,17	159,19	100,0	104,0
1983								
Comercial	1,80	5,71	6,55	8,02	4,74	26,82	16,6	19,31
Potencial	6,16	11,83	16,71	12,23	27,70	74,64	46,0	56,64
Não Comer.	11,53	19,49	13,55	5,96	10,08	60,61	37,4	26,54
Total/Ha	19,49	37,04	36,81	26,21	42,52	162,07	100,0	105,54
1985								
Comercial	1,45	6,41	6,44	8,00	5,97	28,26	16,2	20,41
Potencial	6,22	12,91	17,06	15,26	27,47	78,91	46,4	59,79
Não Comer.	13,33	41,43	37,29	30,43	43,88	174,01	100,0	111,6
Total/Ha	20,99	41,43	37,29	30,43	43,88	174,01	100,0	111,6
1987								
Comercial	1,53	6,00	7,12	8,90	6,40	29,96	16,0	22,42
Potencial	5,79	13,98	17,72	16,09	29,65	83,52	44,6	63,76
Não Comer.	15,40	25,29	13,86	7,94	11,26	73,74	39,4	33,03
Total/Ha	22,72	45,27	38,70	32,93	47,61	187,22	100,0	119,21

Fonte: Silva, 1989

Esses dados resultaram de uma floresta explorada com intensidade moderada, em um povoamento considerado normal da floresta Amazônica em que, em média, foram extraídas 16 árvores por ha e um volume extraído de 75 m<sup>3</sup> por ha. Vale ressaltar que Silva (1989) cita serem esses resultados compatíveis com outros resultados publicados de trabalhos realizados em florestas tropicais, em outros países.

Chiew e Garcia (1988) mostraram que o incremento médio, para as

Dipterocarpaceae, foi de 0,87 cm/ano e, para as espécies de madeira semidura e dura, 0,86 e 0,7 cm/ano (dados de parcelas permanentes estabelecidas em Sandakan e Tawau, no sudoeste Asiático). De maneira geral, o incremento médio anual, para todas as espécies, tende a crescer com o aumento das classes de diâmetro.

Nicholson (1985), em publicação do Departamento de Florestas de Queensland, comenta que o incremento em diâmetro é absolutamente maior, ocasionado pelo efeito

do corte e do tratamento silvicultural posterior, se comparado ao crescimento de povoamentos não explorados. Os resultados obtidos mostram as diferenças e confirmam que as espécies, quando individuais ou em grupos de espécies, quando analisadas em separado, mostram respostas mais marcantes.

Heinsdjk (1965) afirma que uma árvore média

da floresta Amazônica teria um incremento médio, em diâmetro, em torno de 0,8 cm/ano.

Segundo Phillips (1968), as taxas de incremento em volume das árvores tropicais são baixas, podendo-se considerar normais valores entre 1 e 3 m<sup>3</sup> ha/ano, excluindo-se as pioneiras desse grupo de espécies.]

## CONCLUSÃO

A diversidade dos sistemas de manejo florestal para as florestas tropicais e temperadas demonstra que sua implementação, bem como seu sucesso, depende do desenvolvimento de um sistema de informação de dados (banco de dados, mapas etc.), centralizado em alguma instituição e a padronização de programas (*software*) para o acompanhamento do processo exploratório e de crescimento futuro.

É necessário, também, um treinamento, em que sejam fixados os padrões de procedimentos na execução dos planos de manejo e o acompanhamento da descrição das espécies, pela criação de um herbário, onde todas as espécies, quando levantadas, sejam caracterizadas pela sua verdadeira descrição.

Os programas de processamento e

análise de inventários florestais devem ser gerados de forma a fornecer resultados padronizados, que possam ser analisados, de forma a compor um banco de dados nacional. Nesses programas deve haver a definição das metodologias a serem desenvolvidas para o Inventário Contínuo das populações.

Todo processo, enfim, para a operacionalização dos planos de manejo, no Brasil, deveria partir do pressuposto de que o sistema deve ser ágil e prático, quebrando a sucessão de aumentos das burocracias impostas pelos órgãos ambientais.

Devemos lembrar que florestas não exploradas são indesejáveis por não permitirem um balanço positivo na produção de oxigênio, quando do processo de captação de carbono.

## REFERÊNCIAS

ASSMAN, E. *The principles of forest yield study*. New York: Pergamon, 1970.

BOXMANN, O.; GRAFF, N.R. ; HENDRISON, J. ; JONKERS, W.B.J. ; POELS, R.L.H.; SCHMIDT, P. ; TIJON LIM SANG, R. Toward sustained timber production from tropical rain forests in Suriname. *Netherlands Journals of Agriculture Science* , v.33, 1985

- BRENAD.A., SILVA, J. A.; PEDRO BOM, R. **Crêterios técnicos de análise e avalia o de planos de manejo em regime de produ o sustentada.** T pico especial, Curso de Pós-Gradua o da UFPR. Curitiba:UFPR, 1992.
- BUONGIORNO, J.; GILLESS, J. K. **Forest management and economics a primer in quantitative methods.** New York: Macmillan Publishing Company, 1987.
- CATINOT, R. Sylviculture tropicale en forêt dense africaine. **Bois For. Trop.** , n. 100-104. 1975.
- CHIEW, K. Y.; GARCIA, A. Growth and yield studies in Yayasan Sabah forest concession area. In: PROCEEDINGS OF THE SEMINAR ON GROWTH AND YIELD IN TROPICAL MIXED/MOIST FOREST. Kuala Lumpur, 1988.
- FLOR, H. de M. **Florestas tropicais: como intervir sem devastar.** São Paulo:  cone, 1986. (Cole o Brasil Agrícola).
- GRAFF, N. R. Tropical lowland rainforest management for sustained timber production in Suriname, molded in the management system. In: \_\_\_\_\_. **Impacto de la investigación silvicultural tropical en el desarrollo econ mico forestal Colombiano.** Bogotá, 1987.
- GRAFF, N.R.de. Sustained timber production in the rainforest of Suriname. In: WIENK, J.F.; DE WIT, H.A. (eds): **Management of low fertility acid soils of the american humid tropics.** IICA, San José - Costa Rica, 1982.
- HEINSDJK, D. **O diâmetro dos troncos e o estrato superior das florestas tropicais.** Rio de Janeiro: FAO, 1965.
- HIGUCHI, N. Experiências e resultados de intervenyases silviculturais na floresta tropical úmida brasileira. In: \_\_\_\_\_. **O desafio das florestas neotropicais.** Curitiba: UFPR, 1991.
- INOUE, M. T. **Regenera o natural: seus problemas e perspectivas para as florestas brasileiras.** Curitiba: FUJPEF, 1979a. 22 p. (Fupef: Série Técnica número 1).
- INOUE, M. T. Alternativas silviculturais regionais In: \_\_\_\_\_. **Estratégia de desenvolvimento florestal para a microrregião Imperatriz, MA, UFPR, Curitiba, 1979b.**
- JONKERS, W.B.J. ; SCHMIDT, P. Ecology and timber production in tropical rainforest in Suriname. **Interciencia,** Caracas, v. 9, n. 5, 1984.
- LAMPRECH, H. **Silvicultura nos tr picos.** Eschborn -RFA, GTZ, 1990.
-

---

MASSON, J. L. Management of tropical mixed forests. Preliminar assessment of present status. FAO, Romo, 1983.

NICHOLSON, D. The development of silviculture m North Queensland Rainsforests. In: \_\_\_\_\_. Managing the tropical forest. Camberra: Sheperd and Richter , 1985.

OSMASTON, F. C. The management of forests. London: George Allen and Urwin, 1968.

PHILLIPS, J. Utilización de los bosques tropicales centroamericanos, plantaciones y usos industriais de la madera. Turrialba, Instituto Americano de Ciências Agrícolas, 1968.

SILVA, N. M. The behaviour of the tropical rainforest of the brazilian amazon after Logging. Oxford, 1989.

TAYLOR, C. J. Introdução à silvicultura tropical. Rio de Janeiro: USAID, 1979.



Faint, illegible text in the upper section of the page, appearing as a series of light gray smudges and speckles.

A large, very faint and illegible block of text occupying the middle section of the page. The characters are barely visible against the white background.

Faint, illegible text in the lower section of the page, similar to the upper section, consisting of light gray noise and speckles.



# **Ciências Sociais Aplicadas**



# A Publicidade Enganosa e o Código de Defesa do Consumidor

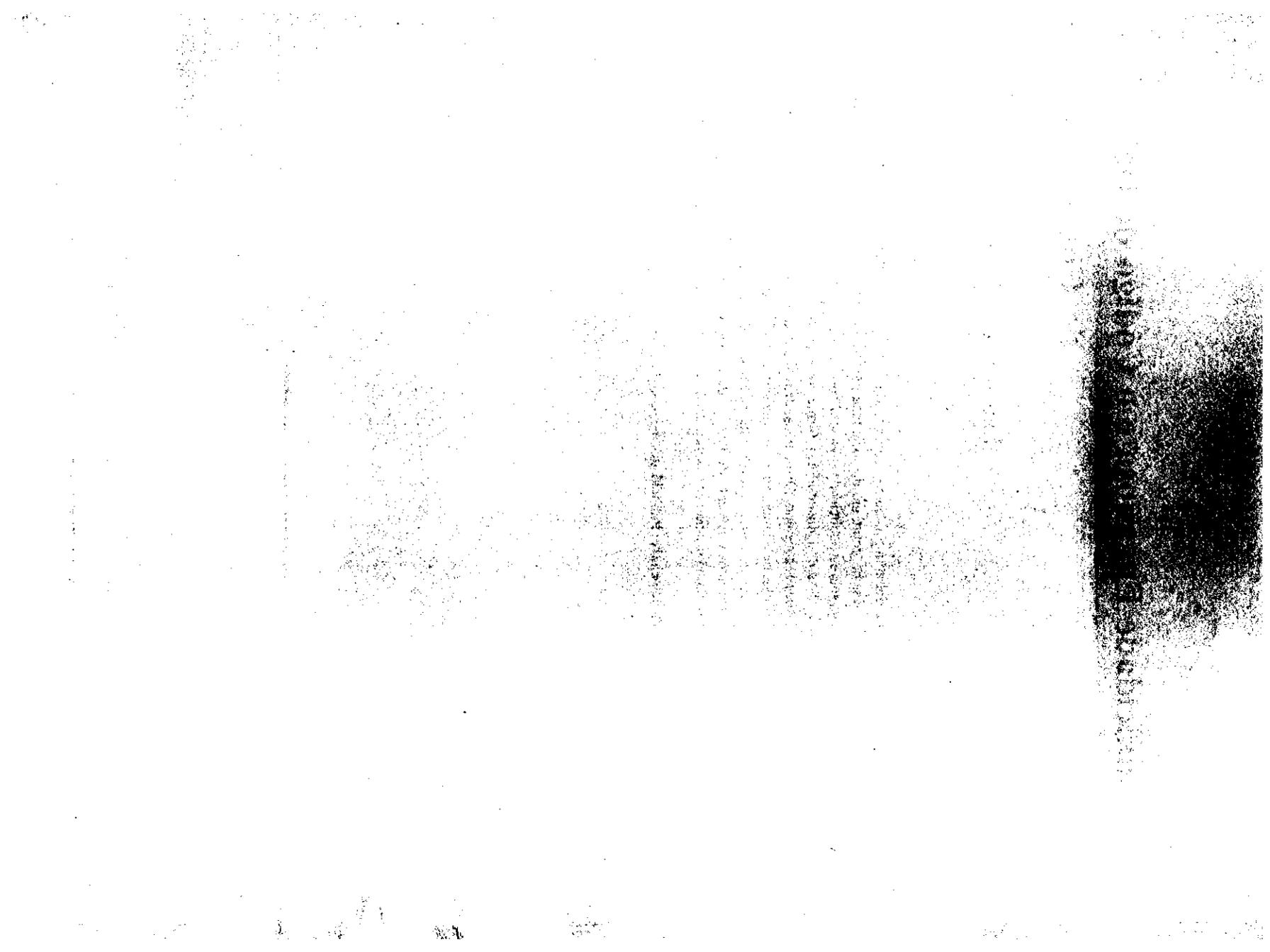
Laury Angelo Furlan Fagundes<sup>1</sup>

Este trabalho traz como pauta o surgimento da publicidade e como ela passou a se destacar no cotidiano da sociedade moderna e capitalizada, mas, principalmente, relata sobre a publicidade enganosa e os meios de proteção conferidos à luz do Código de Defesa do Consumidor, a forma como deve e como não deve ser realizada nas relações de consumo. São demonstradas algumas estratégias de publicidade enganosa, utilizadas pelo anunciante, em que este expõe à venda um determinado produto ou serviço, com o intuito de obter lucro, em detrimento do consumidor. Observa-se que, mesmo após o advento do Código de Defesa do Consumidor, esses publicitários continuam burlando as leis, utilizando formas mais perspicazes de praticar o ilícito.

Palavras-chave: Publicidade enganosa. Persuasão. Código de Defesa do Consumidor.

---

<sup>1</sup>Bacharel em Direito, pela Universidade Regional de Blumenau (FURB); Especialista em Direito Processual Civil, pela Universidade Regional de Blumenau (FURB); Advogado inscrito na OAB/PR n.º 32451. E-mail: laffagundes@hotmail.com



# Deceovomg Advertising and the Consumer Defense Code

Laury Angelo Furlan Fagundes<sup>1</sup>

This paper deals with the appearance of advertising campaigns and how it stands out in the daily life of modern and capitalist society, but mainly, it discusses deceiving advertisements and the means of protection offered by the *Código de Defesa do Consumidor* (Consumer Defense Code), the way advertising campaigns should or should not be made in the sales relations. It also shows some strategies of deceiving advertisement used by the announcers, in which they advertise a certain product or service, aiming at making profit only. It is observed that, even after the Consumer Defense Code was created, these publicists still deceit the law, using more perspicacious ways to act against the law.

Key words: Hype deceit. Persuasion. Código de Defesa do Consumidor.

THE UNIVERSITY OF CHICAGO

## 1 INTRODUÇÃO

Antes da criação do Código de Defesa do Consumidor (CDC), a atividade publicitária baseava-se em um ordenamento jurídico, cujas normas encontravam-se carentes de uma estruturação sistemática, havendo apenas um autocontrole realizado pelo CONAR – Conselho Nacional de Auto-regulamentação Publicitária, mediante a publicação de um Código de Ética, elaborado pelos próprios publicitários.

Com a promulgação do CDC, em 1990, encerrou-se a era da auto-regulamentação, instituindo-se um sistema misto de controle da publicidade e suprimindo a lacuna existente em nossa legislação. O código consumerista deu especial importância à transparência da informação ao consumidor, proibindo a publicidade

enganosa e abusiva, e estabelecendo sanções no âmbito administrativo, civil e penal.

O presente trabalho se limita a demonstrar a importância que a publicidade tem atualmente no mundo capitalizado, visando a um melhor conhecimento e esclarecimento à sociedade consumista, especificamente sobre o tema, “publicidade enganosa”.

Nesse contexto, também será abordada a influência da publicidade que faz com que o consumidor seja persuadido em sua escolha, perdendo o raciocínio lógico da necessidade e da razão, e também, seus efeitos psicológicos.

## 2 PUBLICIDADE: DEFINIÇÕES, FUNÇÕES E SUA FORMA DE PERSUASÃO

O termo Publicidade é derivado de público, do latim *publicus*, e refere-se à qualidade do que é público. Expressando assim, o ato de vulgarizar, de tornar público um fato, uma idéia.

Não se deve confundir publicidade com propaganda. A primeira vende um produto, por exemplo: oferta de carro, eletrodomésticos, equipamentos de informática etc. A segunda divulga uma mensagem, por exemplo: “proteja o meio ambiente”, “o Ministério da Saúde adverte: fumar faz mal à saúde”.

Acertadamente, Benjamin (2001) informa que não existe sociedade de consumo sem a existência da publicidade. Pois a publicidade pode, de fato, ser considerada o

símbolo próprio e verdadeiro da sociedade moderna, consignando, assim, uma indissolubilidade do binômio “sociedade de consumo-publicidade”.

A publicidade ocorre quando o anunciante deseja expor seu produto, seus serviços ou até mesmo suas idéias para os consumidores, com o fim de obter lucro.

Gonçalves (2006, p.1) define a publicidade neste sentido:

Trata-se sem dúvida, de uma forma de comunicação social, em toda publicidade há uma mensagem, um emissor que tem como objetivo alcançar um conjunto de receptores, transmitir-lhes uma idéia, incentivá-

los a um determinado comportamento – comprar um bem ou, utilizar-se de certo serviço.

Atualmente, é por meio da publicidade que o fornecedor ou o vendedor conseguem capturar, de uma forma mais abrangente e persuasiva, o público consumista.

Embora o anunciante não tenha dever ou obrigação de fazer a publicidade, pois o Direito não regula esta obrigação, a regra é que caso venha a se utilizar da publicidade para colocar seus produtos ou serviços no mercado, o fornecedor ou vendedor estará exposto aos ditames do CDC, devendo proceder em estreita observância dos princípios normativos por ele impostos.

A publicidade tornou-se uma forma dominante de comunicação, a fim de alcançar a grande massa, e, assim, persuadi-la de uma maneira capaz de reproduzir, na mente do leitor, do ouvinte, ou do telespectador a necessidade de obter determinado produto ou serviço.

Consiste a publicidade na função de informar o consumidor sobre os bens e serviços disponíveis no mercado, ressaltando seus benefícios e suas qualidades, com o objetivo de convencer as pessoas a adquiri-los, comprá-los, ou contratá-los, associando imagens ao bem-estar do ser humano.

Amaral Júnior (1995, p. 117) define que:

Ao analisar a publicidade constatamos que sua

grande relevância está na capacidade de propiciar a criação artificial de necessidades e sobrevalorização de produtos ou serviços nem sempre adequados, o que permite eleger uma produção como objetivo primordial da atividade econômica. Isto confere à publicidade o poder de alterar comportamentos sociais à medida que influencia os destinatários a agir de uma determinada maneira, atuando como instrumento capaz de interferir nas escolhas individuais, permitindo o controle social.

Nesse sentido, Chaves (1999) considera que os anúncios catalisam os interesses comuns de diferentes indivíduos, fazendo com que os ideais peculiares do capitalismo sejam os mesmos ideais populares dos consumidores.

Portanto a publicidade tornou-se a forma dominante da venda de um produto ou serviço, pois age de forma decisiva nas ilusões mentais idealizadas pelo comprador, impedindo, indiretamente, determinados consumidores de controlarem seus impulsos.

O caráter manipulador da publicidade, seja ela na produção de imagens, sons, seja qualquer outra maneira de expor determinado produto ou serviço causa o fascínio no consumidor, e com isso, impede-o de agir de forma coerente e sensata, deixando-se levar pela magia do sonho, carreando à sua concretização, independente do benefício que a oferta passe a lhe trazer no mundo real.

### 3 À INFLUÊNCIA DA PSICOLOGIA NA PUBLICIDADE

No cotidiano da vida, a publicidade invade a mente do público sem que o consumidor se dê conta de que está sendo influenciado em seu raciocínio, deixando de

considerar o que é mais necessário, benéfico e que tem o melhor preço. Por instantes pára de agir com a lógica e a razão, deixando-se levar pelo mundo do sonho que a publicidade

lhe traz.

De acordo com Almeida (2005), quando a publicidade utiliza de técnicas psicológicas, acaba influenciando o consumidor, em três diferentes níveis de persuasão: persuasão racional, emotiva e inconsciente.

A persuasão racional baseia-se no comportamento lógico que se pode esperar dos consumidores, com relação a aspectos de natureza econômica, como melhor preço, maior durabilidade.

A persuasão emotiva desperta os sentimentos e emoções que influenciam no comportamento das pessoas, como o amor, o carinho, a felicidade.

E a persuasão inconsciente trata da mensagem que procura exercer sua influência no instinto sexual, de autoconservação e desenvolvimento de poder, de jogo, de oposição e outros.

Destarte, a publicidade busca persuadir

#### 4 PUBLICIDADE ENGANOSA

A Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988, com relação aos direitos do consumidor e suas garantias contra a publicidade enganosa, dispõe em seus artigos:

Art. 220, § 3º – Compete à lei federal:  
II – estabelecer os meios legais que garantam à pessoa e à família possibilidade de se defenderem de programas ou programações de rádio e televisão, que contrariem o disposto no art. 221, bem como da propaganda de produtos, práticas e serviços que possam ser nocivos à saúde e ao meio ambiente.

Art. 5º – (...):  
XXXII – todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que

o consumidor de tal forma que, em determinado momento, ele esquece de suas condições financeiras e de sua necessidade, passando a entrar num mundo que lhe está sendo oferecido naquele momento, agindo diretamente no seu inconsciente.

Segundo a autora, alguns psicólogos definem uma boa publicidade como aquela que utiliza estratégias que aceleram a percepção dos estímulos acima descritos, bem como as que permitem formar e modificar as atitudes das pessoas, influenciando sobre seus produtos e suas crenças.

Portanto, quando a publicidade estiver relacionada à vontade, à ausência do produto e sua necessidade, e principalmente, encontrando-se essa publicidade com características que venham a estimular o desejo do consumidor, acabará afetando seu comportamento, e, definitivamente, na aquisição do produto divulgado.

serão prestadas no prazo de lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado.

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

V – defesa do consumidor. (BRASIL., 1988)

Em consequência do que determinara a Constituição Federal a respeito do tema em questão, em 11 de setembro de 1990, pela Lei Federal nº 8.078, foi instituído o Código de Defesa do Consumidor, regrando da seguinte forma a

publicidade enganosa:

Art. 37 – É proibida toda publicidade enganosa ou abusiva.

§ 1º – É enganosa qualquer modalidade de informação ou comunicação de caráter publicitário, inteira ou parcialmente falsa, ou, por qualquer outro modo, mesmo por omissão, capaz de induzir em erro o consumidor a respeito da natureza, características, qualidade, quantidade, propriedades, origem, preço e quaisquer outros dados sobre produtos e serviços.

§ 3º – Para os efeitos deste Código, a publicidade é enganosa por omissão quando deixar de informar sobre dado essencial do produto ou serviço. (BRASIL, 1990)

Como se pode observar nos parágrafos acima citados do art. 37, o CDC classificou dois tipos de publicidade enganosa; o primeiro deles é a enganosa por omissão, em que a publicidade em que o anunciante faz uma afirmação sobre o produto ou serviço anunciado, capaz de induzir o consumidor a erro, ou seja, faz uma afirmação que não corresponde à veracidade dos fatos.

A publicidade enganosa que desrespeite determinada imposição legal, e que venha a ferir o interesse de pessoas a ela expostas, estará sujeita a reparação pelos danos praticados. Citam-se alguns exemplos de publicidade enganosa como: mencionar os anúncios que alardeiam propriedades miraculosas de determinados medicamentos, prometendo curas fantásticas; o emagrecimento sem regime alimentar, a oferta de produtos que não existem no estoque do fornecedor, com o intuito de atrair o consumidor a entrar na loja, etc.

De acordo com Pasqualotto (1997), a potencialidade lesiva da mensagem publicitária está na capacidade de indução a

erro do consumidor. Refere-se a um dado que deixa de levar em consideração a existência da má-fé do anunciante. Contudo essa alegação é irrelevante, porque não há lugar para o elemento subjetivo. A ilicitude existe, ainda que não haja a intenção de enganar.

Diferente entendimento tem Coelho (1994), que entende que não é a simples veiculação de informações total, ou parcialmente falsas, que configuram a ilicitude da enganabilidade. A presença no anúncio de informações não confirmadas pela experiência dos espectadores não é fator suficiente para a caracterização de publicidade enganosa. É necessário, ainda, que os dados falsos tenham efetivo potencial de indução dos consumidores a erro.

O autor acredita que o simples anúncio não configura a má-fé dos publicitários, pois esta deve-se destacar de forma objetiva e saliente, para que chegue a induzir a erro o consumidor.

Benjamin (2001) compreende que o consumidor tem o direito de não ser enganado, devendo a publicidade ser clara e objetiva em sua mensagem, conforme determina o CDC. E continua:

Em linhas gerais, o novo sistema pode assim ser resumido: não se exige prova de enganabilidade real, bastante a mera enganabilidade potencial (“capacidade de indução ao erro”); é irrelevante a boa-fé do anunciante, não tendo importância o seu estado mental, uma vez que a enganabilidade, para fins preventivos e reparatórios, é apreciada objetivamente; alegações ambíguas, parcialmente verdadeiras ou até literalmente verdadeiras podem ser enganosas; o silêncio – como ausência de informação positiva – pode ser enganoso; uma prática pode ser considerada normal e corriqueira para um determinado grupo de fornecedores e, nem por isso, deixar de ser enganosa; o Standard

de enganabilidade não é fixo, variando de categoria de consumidores (por exemplo, crianças, idosos, doentes, rurícolas e indígenas são particularmente protegidos). (BENJAMIN, 2001, p. 288)

Portanto não basta a boa-fé do vendedor ou fornecedor, e, sim, que o conteúdo do produto informado na publicidade mostre diretamente ao consumidor a propaganda que deseja expor, de forma direta ou indireta, mas não enganosa, demonstrando ao público consumista o que realmente está querendo apresentar e transmitir.

A matéria em questão é um pouco complexa, porque a publicidade enganosa nem sempre é evidentemente falsa, como afirma Benjamin (2001). Assim, cabe aos consumidores estar de olhos e ouvidos atentos aos informes publicitários a que são expostos, para que não percamos a razão e a lógica, em detrimento do nosso próprio bolso.

Em segundo, apresenta-se a publicidade enganosa por omissão, conforme descrita no art. 37, parágrafo 3º, do CDC, que destaca que, se o anunciante deixar de informar algo de extrema valia para o consumidor que, por essa razão, possa ser induzido a erro, destarte, se não fosse pela omissão dessa informação, o consumidor provavelmente não adquiriria o produto ou serviço anunciado.

Nesse caso o fornecedor deixa de dizer algo que é, retém uma informação importante e, com isso, engana o consumidor, no momento em que adquire o produto ou serviço anunciado.

Para complementar, o CDC, em seu art. 36, parágrafo único, gera a obrigação de o fornecedor resguardar informações fáticas sobre o produto ou serviço que está ofertando:

Art. 36 -- A publicidade deve ser veiculada de tal

forma que o consumidor, fácil e imediatamente, a identifique como tal.

§ único -- O fornecedor, na publicidade de seus produtos ou serviços, manterá, em seu poder, para informação dos legítimos interessados, os dados fáticos, técnicos e científicos que dão sustentação à mensagem. (BRASIL, 1990)

Outrossim, em caso de uma lide pelo fato da divulgação da publicidade de um produto ou serviço não estar em acordo com o CDC e demais legislações pertinentes, caberá ao anunciante demonstrar e provar a veracidade de suas informações, pelo que dispõe o art. 38 do CDC: "art. 38 -- O ônus da prova da veracidade e correção da informação ou comunicação publicitária cabe a quem as patrocina".

Dessa forma, o consumidor goza de garantias que patrocinem seus interesses, caso venha a se sentir lesado por uma publicidade enganosa objetiva ou subjetiva.

No que concerne à publicidade abusiva, o CDC, em seu art. 37, § 2º, estipula:

Art. 37, § 2º -- É abusiva, dentre outras, a publicidade discriminatória de qualquer natureza, a que incite à violência, explore o medo ou a superstição, se aproveite da deficiência de julgamento e experiência da criança, desrespeita valores ambientais, ou que seja capaz de induzir o consumidor a se comportar de forma prejudicial ou perigosa à sua saúde ou segurança. (BRASIL, 1990)

Observa-se que a publicidade abusiva não é como a enganosa. Ela não tem o condão de causar prejuízo econômico ao consumidor, por outro lado, ofende valores morais da sociedade como: desrespeito à criança, ao meio ambiente, à segurança ou à saúde do consumidor.

Nunes (1992) aduz que o caráter de abusividade está dirigido aos efeitos da publicidade que possa causar algum mal ou constrangimento ao consumidor e não tem, necessariamente, relação com o produto ou o serviço.

A abusividade inclui assuntos de equidade, proteção aos hipossuficientes e mais vulneráveis (crianças e velhos), estereótipos sexuais, estilo de vida e práticas comerciais, como por exemplo, um anúncio de marca de roupa em que se mostravam duas crianças, sendo uma loura, com aparência de “anjo”, e outra negra, com o cabelo arranjado na forma de dois pequenos chifres, com a aparência de um pequeno “diabo”. A publicidade é abusiva, por ser discriminatória de raça, pois mostra a criança negra associada a uma imagem maléfica e explora a superstição.

Para Benjamin (2001, p. 300):

O Direito, como já observado, ainda não descobriu um critério infalível para a identificação da abusividade. Trata-se de uma noção plástica, em formação. Por um critério residual, em matéria publicitária patológica, pode-se afirmar que abusivo é tudo aquilo que não seja enganoso. O Supremo Tribunal Federal americano tentou – sem muito sucesso – fixar alguns parâmetros esclarecedores. Abusivo seria aquilo que ofende a ordem pública (*public policy*), o que não é ético ou o que é opressivo ou inescrupuloso, bem como o que causa dano substancial aos consumidores.

Nota-se que para o Direito é muito mais complicado lidar com a publicidade abusiva do que a enganosa, pelo fato de se tornar difícil traçar limites mais apurados e objetivos do que com relação a esta última.

Ocorre que a publicidade abusiva consegue se disfarçar, pela própria divulgação do anúncio, e por obter características que chegam ao limite da confusão, impedindo melhor apuração da legislação.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo procedeu à análise da publicidade à luz do Código de Defesa do Consumidor – Lei 8.078/90 e da Constituição Federal do Brasil de 1988, seu regramento, a forma como deve e como não deve ser realizada nas relações de consumo.

Em outros tempos, a publicidade era exercida como, apenas, um “boca a boca” entre os consumidores, que na conversa diária passavam informações sobre determinada empresa, produtos ou prestadores de serviços. Ainda hoje esse método

é bastante utilizado, porém, com a necessidade de mudanças para uma busca mais célere de resultados, tendo em vista que se vive em uma sociedade capitalizada, tornou-se necessária uma transformação, a fim de que a venda de determinados produtos ou serviços fosse exposta para a grande massa consumidora de uma forma mais eloqüente.

Assim, tornou-se necessário para o anunciante o exercício da publicidade na função de informar ao consumidor sobre os bens e serviços

disponíveis no mercado, ressaltando seus benefícios e suas qualidades com o objetivo de convencer as pessoas a adquiri-los, comprá-los, ou contratá-los, associando imagens ao bem estar do ser humano.

Todavia, tendo em vista a capacidade persuasiva dos informes publicitários, bem como sua capacidade de alterar o comportamento das pessoas em seu raciocínio lógico, sua necessidade e seu poder aquisitivo, tornou-se necessária a intervenção do Direito, com a finalidade de melhor regulá-la em favor dos mais frágeis, na relação de consumo, ou seja, os consumidores.

Diante disso, foi necessário que a legislação nacional adotasse normas mais rígidas, para reger esse tipo de comercialização mercantil, criando-se em 11 de setembro de 1990, o Código de Defesa do Consumidor, Lei nº 8.078.

O objetivo do Código de Defesa do Consumidor é proporcionar segurança às relações de consumo, reconhecendo a fragilidade do consumidor perante o fornecedor, disponibilizando os meios para que o consumidor possa exercer seu direito, como a possibilidade de buscar uma reparação, caso haja abusividade ou exigência ilegal no cumprimento da oferta.

Como resultado da expansão comercial, do surgimento das sociedades de massa, as formas de publicidade se sofisticaram para alcançar um público cada vez maior, diversificando seus veículos de comunicação (jornais, revistas, rádio, televisão, *outdoors*, panfletos, cartazes, internet etc). O que realmente importa é atingir o público consumidor de forma rápida e eficaz.

Há, no entanto, regras básicas a serem

seguidas segundo o CDC, como no caso da publicidade realizada por meio de folhetos ou cartazes, em que o vendedor divulga determinado produto a um preço ínfimo, praticamente, de custo, informando apenas a data de validade da promoção e deixando de constar “até quando durarem os estoques”, e por motivo dessa publicidade o consumidor é atraído até a loja, para adquirir o produto, mas ao chegar na loja é informado de que o produto acabou, responderá o vendedor pelos danos causados. Temos como exemplo o caso do consumidor que vai até a loja que ofertou determinado produto que lhe despertou o interesse em adquiri-lo, no prazo estipulado, e porventura, este bem não esteja mais nas prateleiras, nem nos estoques.

Nesse caso, o vendedor responderá por perdas e danos que causar ao consumidor, haja vista que tal publicidade o vincula ao cumprimento da oferta, no prazo estipulado, mesmo que este produto já tenha acabado, o vendedor é obrigado a cumprir a oferta ou oferecer produto equivalente.

No caso exposto, o que se pretende é a utilização da publicidade, com clareza e precisão, evitando que o consumidor seja manipulado por ofertas enganosas, ou seja, ofertas que não podem ser cumpridas pelo fornecedor, que visam apenas atrair o consumidor ao seu estabelecimento comercial.

Outro caso de publicidade enganosa é quando o vendedor apresenta determinadas vantagens no produto que está anunciando, por meio da televisão, passando a demonstrar ao consumidor que o produto realiza determinados atos que naquela publicidade só foram possíveis diante

dos recursos televisivos de efeitos especiais utilizados no comercial, como por exemplo, a veiculação televisada de uma boneca que se move, fala, dança, anda sozinha, sem ajuda externa, criando uma falsa expectativa no consumidor que, nesse caso específico, pode ser uma criança.

O que preceitua o CDC é que toda informação seja “clara”, “precisa” e “ostensiva”, ou seja, que não leve o consumidor a erro, a adquirir um produto ludibriado por qualidades que não possui e que, principalmente, respeite o consumidor em sua dignidade.

Conforme dispõe o CDC, no primeiro exemplo, o consumidor poderá, alternativamente ou à sua escolha:

a) exigir cumprimento forçado da obrigação, nos termos da oferta ou publicidade;

b) aceitar outro produto ou equivalente;  
c) rescindir o contrato, com direito à restituição da quantia eventualmente antecipada, monetariamente atualizada, e a indenização.

Quanto ao segundo exemplo, caracteriza-se a publicidade enganosa ou abusiva, com possibilidade de responsabilização civil e criminal (art.37, § 1º e 2º e art.67)

Portanto, caso se efetivem alguns desses acontecimentos, e o consumidor venha a se sentir lesado em decorrência de um dano, primeiramente, cabe a ele procurar a Coordenadoria de Política e Defesa do Consumidor (PROCON) de sua cidade, e, posteriormente, caso não consiga solucionar a questão, deve então consultar um advogado a fim de que esse profissional o aconselhe sobre qual seria a melhor solução para o caso.

## 6 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Alette Marisa S. D. N. Teixeira de. A publicidade enganosa e o controle estabelecido pelo código de defesa do consumidor. *Revista de Direito do Consumidor*, ano 14, n.53, jan-mar. 2005.

AMARAL JÚNIOR, Alberto do Amaral. O princípio da vinculação da mensagem publicitária. *Revista de Direito do Consumidor*, ano 14, n.44, 1995.

BENJAMIN, Antônio Herman de Vasconcelos. In: GRINOVER, Ada Pellegrini et al. *Código brasileiro de defesa do consumidor comentado pelos autores do anteprojeto*. 7. ed., Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2001.

BRASIL. Código de Defesa do Consumidor. Lei n. 8.078 de 11 de setembro de 1990. Brasília, DF: Senado Federal, 1990.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 05 de outubro de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

---

---

CHAVES, Maria Deosdédite Giaretta. O papel da publicidade na sociedade capitalista. *Revista do Centro Universitário FIEO*, Osasco, v.2, n.248, 1999.

COELHO, Fábio Ulhoa, *O empresário e os direitos do consumidor*. São Paulo: Saraiva, 1994.

GONÇALVES, João Bosco Pastor. *Princípios gerais da publicidade no Código de Proteção e Defesa do Consumidor*. Disponível em: <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=3181>. Acesso em: 29 maio 2006.

NUNES, Luiz Antônio. *A Publicidade e o Direito do Consumidor*. *Revista Justiti*, São Paulo, v.160, 1992.

PASQUALOTTO, Adalberto. *Os efeitos obrigacionais da publicidade*. São Paulo: *Revista dos Tribunais*, 1997.



# Redes de Empresas: a competitividade ampliada mediante relações de cooperação

Paulo da Cruz Correia<sup>1</sup>

Blas Enrique Caballero Nuñez<sup>2</sup>

Odelir Dileto Cachoeira<sup>3</sup>

As experiências bem sucedidas, marcadamente no avanço de Pequenas e Médias Empresas (PMEs) locais, apontam, nas diversas economias centrais e nos países em desenvolvimento, para a importância da integração entre os agentes empresariais, para significativos ganhos de competitividade. O modelo de rede de empresas inseridas em Arranjos Produtivos Locais (APLs) vem sendo utilizado como poderosa ferramenta em aglomeração local e setorial, com amplo poder de resposta às modificações do ambiente econômico. Diversas experiências concretas e significativas no exterior e no Brasil têm atestado que esta estratégia de organização de PMEs oferece os melhores resultados, tanto do ponto de vista econômico, quanto social. As redes de empresas, integrantes de aglomerações industriais locais, regionais ou setoriais, desenvolvem habilidades, eficiência coletiva e capacidade competitiva, em um grau muito acima do que se estivessem atuando isoladamente, conseguiriam.

Palavras-chave: Redes de empresas. Cooperação interempresarial e aglomerações industriais.

---

<sup>1</sup>Contador; Economista; Especialista em Qualidade nas Empresas, e em Contabilidade Gerencial; Mestre em Economia, pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis/SC; Doutor em Economia e Política Florestal, pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba/PR; Professor da UFSC e da Universidade Estadual de Londrina (UEL), Londrina/PR. E-mail: correiapc@yahoo.com.br

<sup>2</sup>Bacharel em Ciências Econômicas, pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba/PR; Especialista em Economia Regional, pela Universidade de São Paulo (USP), São Paulo/SP; Mestre em Economia Aplicada Bancos de Desenvolvimento, pela USP; Doutor em Economia, pela USP; Professor da UFPR. E-mail: blas@ufpr.br

<sup>3</sup>Bacharel em Ciências Contábeis, pela Fundação Educacional Unificada do Oeste de Santa Catarina (Unoesc), Videira/SC; Especialista em Gestão da Qualidade e Produtividade, pela Universidade do Contestado (UnC), Caçador; Mestre em Ciências Sociais Aplicadas, Área de concentração Contabilidade, pela Faculdades Reunidas de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas de Palmas/PR (Facipal), Palmas/PR; Assessor de Planejamento e Coordenador de Pós-graduação, da Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; Consultor de empresas; Professor dos cursos de Graduação, da Face; e Pós-Graduação do Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Socioeconômicas (Inbrape). E-mail: ocachoeira@yahoo.com.br

1900-1901

1902-1903

1904-1905

1906-1907

1908-1909

1910-1911

1912-1913

1914-1915

1916-1917

1918-1919

1920-1921

1922-1923

1924-1925

1926-1927

1928-1929

1930-1931

1932-1933

1934-1935

1936-1937

1938-1939

1940-1941

1942-1943

1944-1945

# Company Networks: competitiveness growth by means of cooperation

Paulo da Cruz Correia<sup>1</sup>  
Blas Enrique Caballero Nuñez<sup>2</sup>  
Odelir Dileto Cachoeira<sup>3</sup>

Successful experiences, specially in the progress of Small and Medium sized local Companies (PMEs), point, in several central economies and in the developing countries, at the importance of integration among the entrepreneurs, for significant competitiveness gains. The model of net of companies inserted in *Arranjos Produtivos Locais – APLs* (Local Productive Arrangements) has been used as a powerful tool in local and sectorial gathering, with wide answer power to the modifications of the economical environment. Several concrete and significant experiences abroad and in Brazil have certified that this strategy of organization of PME offers the best results, both from the economical and social point of view. The nets of companies that integrate local, regional or sectorial industrial gatherings develop abilities, collective efficiency and competitive capacity, in a higher degree than they would achieve if they were acting separately.

Key words: Nets of companies. Cooperation among companies, and industrial gatherings.



## 1 INTRODUÇÃO

Na busca da melhoria competitiva empresarial, diversas formas de cooperação tecnológica e produtiva têm sido implementadas pelas empresas. Tem-se, entretanto, observado que os melhores resultados de ganhos competitivos têm vindo da investigação das relações entre diversas empresas e destas com diversas outras instituições de apoio. Tem-se observado grande significância nas interdependências inter-empresas para ganhos de concorrência, amparada em larga medida no conceito de rede de empresas.

Esse conceito tem sido largamente utilizado como referencial teórico e analítico para a investigação de diversos temas, como: alianças estratégicas cooperativas, produtivas e tecnológicas entre empresas; programas interdisciplinares de cooperação específica; terceirização e subcontratação em diversas atividades, com conseqüente ampliação das redes de relações ao longo de cadeias produtivas; por meio de sistemas flexíveis de produção, com a cooperação de diversos agentes; aglomerações industriais, clusters e distritos industriais consolidados; sistemas regionais e nacionais de inovação, com a participação de agentes privados e públicos como universidades e centros de pesquisa.

Diversos *insights* evolutivos têm caracterizado um novo paradigma organizacional das atividades produtivas, amparados nas experiências das empresas japonesas com forte cooperação entre produtores e fornecedores e na busca de um sistema produtivo que permanentemente

aprimora a rotina para uma especialização flexível; a busca incessante da melhoria de concorrência entre empresas tem fomentado alianças estratégicas para um fortalecimento conjunto; a evolução permanente das telecomunicações, com a consolidação de um paradigma tecnológico sem fronteiras, torna possível cada vez mais a aproximação entre agentes, com a consolidação de projetos cooperativos de caráter interdisciplinar. Há o apoio de instituições públicas e privadas a políticas de desenvolvimento industrial, com ampla preferência por projetos de redes de empresas.

O conceito de rede de empresas vem sendo muito utilizado em pesquisas interdisciplinares de diversos fenômenos, em que existe cooperação entre agentes com interdependência entre suas competências. Esse relacionamento possui uma coordenação por agentes diversos e entidades públicas e privadas. Assim, o conceito de redes de empresas está fortemente amparado por conformações de arranjos produtivos locais, interorganizacionais, colados a vínculos e circuitos sistemáticos cooperativos entre empresas particulares ou públicas, formalmente independentes, porém, interdependentes ao nível de ampliar a capacidade competitiva intra-rede, mediante sistemática coordenação de suas atividades econômicas, para sucessivas melhorias competitivas.

O objetivo deste trabalho é discutir a formação das redes de empresas, suas articulações e conformação amparadas pela literatura de arranjos produtivos locais (APLs) e sua capacidade de articular respostas rápidas às dificuldades de competição dos agentes inseridos

em rede. O texto está dividido em quatro seções, além desta introdução: na primeira seção discute-se a importância do conceito de rede de empresas na ciência econômica e seus elementos estruturais. A segunda seção, apresenta as propriedades internas em redes de empresas, a importância da cooperação tecnológica ao nível da rede e a configuração sistêmica em redes de empresas. A terceira seção discute a conformação das redes de

empresas inseridas em arranjos produtivos locais (APLs) e inter-relações setoriais, com referência a processos internos e uma discussão sobre redes tecnológicas. A quarta e última seção apresenta as considerações finais.

## 2 REDES DE EMPRESAS NA CIÊNCIA ECONÔMICA

O conceito de rede de empresas remonta à economia política clássica, com a divisão social do trabalho entre empresas. O caráter interdisciplinar desta abordagem tem grande ênfase no âmbito das ciências exatas, com sofisticado desenvolvimento de diversos instrumentais aplicados ao estudo de sistemas complexos e dinâmicos. Nas ciências sociais, este modelo visa indicar a estrutura de um sistema de relações que interligam diversos agentes, visando entender o mecanismo de operação e reprodução com seu crescimento e desenvolvimento ao longo de determinado período de tempo.

O conceito de rede de empresas busca identificar os pontos principais que dão vazão à coordenação e suas ligações intra-rede com diversos fluxos e refluxos no interior de determinado sistema ou para conformação de uma estrutura em movimento. No âmbito da ciência econômica, trabalha-se incessantemente na busca do aperfeiçoamento de sua capacidade competitiva. Esse é o aspecto mais importante para a investigação da ciência econômica, notadamente, em

identificar os fatores que promovem o processo de desenvolvimento, mediante a articulação dos agentes movidos por uma coordenação, na busca de se aperfeiçoar o processo de competir.

O conceito de rede de empresas na teoria econômica diferencia-se em duas abordagens: ressaltase o fator instrumental da rede para a compreensão do dinamismo dos diversos mercados em constante movimento; a compreensão espacial, locacional com extravasamentos de externalidades, dando-se o norte orientador das análises. As externalidades presentes refletem a existência do alcance de vínculos diretos e indiretos, do reflexo da interdependência e da importância das várias decisões tomadas pelos agentes em simultaneidade. Esse é o aspecto micro de análise que percorre o entendimento dos reflexos das decisões tomadas pelos agentes produtores e consumidores participantes da rede. Especificamente, pode-se identificar diversos tipos de externalidades em rede de empresas:

- a) as externalidades podem ser de natureza técnica. Essa

interdependência entre os agentes pode levar a alterações nas características de funções de produção;

b) externalidades de natureza pecuniária. Elas se traduzem em mudanças nos preços e podem levar a modificações nas estruturas de custo das empresas;

c) externalidades de natureza tecnológica, que podem modificar a adoção, difusão e propagação das inovações no interior do mercado onde o conjunto da rede atua;

d) externalidades de demanda, em que a demanda de bens ofertados por unidade é afetada por modificações na demanda de outras unidades. Aqui a demanda de um consumidor individual pode ser influenciada pela demanda agregada de um mesmo bem.

A questão tradicional, presente em redes de empresas, discute o surgimento de rendimentos crescentes, presentes ao longo da trajetória de fortalecimento dos diversos mercados em rede. Essa questão está particularmente valorizada pela interação e interdependência das unidades produtivas presentes. Ou seja, as indústrias em rede. Assim, acredita-se que as externalidades fortalecem a interdependência entre as diversas cadeias produtivas presentes em determinado arranjo produtivo, dando forma a um grupo de agentes interdependentes que, simultaneamente, constroem, com a solidez de sua atuação, seu fortalecimento

competitivo em diversos mercados.

As principais características das estruturas de rede de empresas são:

a) elevado grau de compatibilidade e complementaridade técnica e organizacional entre os agentes e suas atividades;

b) forte integração de atividades produtivas em nível de rede com a presença de externalidades técnicas, pecuniárias e de demanda;

c) externalidades tecnológicas, com significativos ganhos de progresso técnico que complementam suas respectivas competências;

d) consolidação de uma infraestrutura particular, que, em nível da rede, assume caráter de barreiras à entrada, com elevado grau de exigência de investimentos complementares, para a devida aceitação de novos agentes integrantes ao sistema.

A rede figura como um conjunto organizado de unidades produtivas independentes, porém complementares, que usufruem da economia de escala, com possibilidade de reduções de custo engendradas por meio de externalidades técnicas, pecuniárias e tecnológicas, bem como efeitos de externalidades de demanda. É forte a natureza de interdependência e complementaridade, entre as diversas esferas de produção e demanda, em que estão presentes as redes de empresas.

Essas redes estão presentes além da

abordagem que envolve os efeitos sobre comportamentos de consumidores e produtores, podendo-se alcançar notoriedade sobre a atuação de diversos tipos de instituições particulares ou públicas, com poder de coordenar a realização de atividades econômicas. Aqui, a investigação toma como foco as estruturas em rede, como objeto de investigação. Essas estruturas, por sua vez, estão coladas a outros elementos constituintes, promotores de estímulos endógenos, que promovem a adaptação da rede ao caminhar evolutivo dos diversos ambientes econômicos competidores entre si.

A reestruturação interna das redes de empresas e sua consolidação como fermento de transformação de crescimento e desenvolvimento de determinado ambiente nas variadas esferas espaciais parte de estímulos internos e externos. Pode chegar a ser a consolidação de uma trajetória histórica de evolução, no jogo dos mercados a serem conquistados; podem ser um elemento indutor do sucesso das redes de empresas, entretanto, os comportamentos tendem a ser diversos. Os processos lucrativos presentes terão características intrínsecas a cada formação e estágio evolutivo de competência dinâmica, ao longo de um determinado período e de determinado mercado de atuação. Ao investigar esse mecanismo e entender o caminhar das diferentes redes de empresas, presentes em diversas regiões do país, exige-se uma percepção em *fronts* diversos de observação.

Na ciência econômica, busca-se

observar, com uma visão crítica, a divisão espontânea entre as empresas e seu ambiente competitivo, fortemente marcado por aspectos institucionalmente estruturados, amparado por meio de vínculos produtivos, tecnológicos, culturais, tradicionais e históricos, estabelecidos entre determinado grupo de empresas e instituições consolidadas.

As redes de empresas ultrapassam a dimensão social das relações entre empresas, alcançando-se uma conformação na colagem com o ambiente institucional, presente com forte respaldo em reflexos no ambiente econômico e sobre a nova condição de agentes competidores de determinados mercados. Metodologicamente, as redes de empresas são crescentemente investigadas por meio de um recorte meso-econômico de sua dinâmica industrial, ressaltando-se a integração de um subsistema, que dá vazão à sua coordenação e sua sinergia. Esses aspectos fazem as redes de empresas fortemente autônomas em relação a diversas forças externas, além de maior ou menor grau de organização, com forte poder de transformação em aspectos essencialmente dinâmicos.

Na investigação de rede de empresas, é importante ter claro a estrutura da rede a ser considerada, quais seus pontos principais, caracterizados pelos nós e suas ligações; a demarcação da estrutura, forças e limites; pontos fortes endógenos; o que caracteriza a consolidação da rede; o que se transforma em seus principais elementos de força competitiva. Deve-se observar a extensão das forças das empresas atuando em particular e em nível da rede; as práticas que fazem com que as

empresas sejam atraídas à cooperação e que juntas estejam inseridas em um arranjo, atuando conscientemente na busca da especialização flexível, com vistas à melhoria competitiva e de

benefícios econômicos; deve-se observar ainda a evolução da atuação dessas empresas no ambiente, sua consolidação e seus horizontes de expectativa de crescimento, mediante aspectos de integração.

## 2.1 ELEMENTOS ESTRUTURAIS EM REDES DE EMPRESAS

A utilização do conceito de rede de empresas nos leva a observar quatro elementos genéricos importantes, que são: nós, posições, ligações e fluxos. Essas são partes da estrutura de uma rede,

em que cada elemento assume características particulares. O quadro abaixo apresenta uma síntese dessas características presentes nas diversas redes empresas.

Elementos Morfológicos Gerais das Redes:	Elementos Constitutivos das Redes de Empresas:
Nós	Empresas ou atividades
Posições	Estrutura de divisão de trabalho
Ligações	Relacionamentos entre empresas (aspectos qualitativos)
Fluxos	Fluxos de bens (tangíveis) e de informações (intangíveis)

Quadro 1 – Elementos estruturais das redes de empresas. Fonte: Britto, (1999 e 2002).

A estrutura da rede é definida a partir de um conjunto de agentes, presentes nos diversos pontos de nós, posições, ligações e fluxos. Deve-se identificar as empresas inseridas como unidades de investigação, tomando-se esta concepção de rede como uma forma de estratégia dos agentes que leva a sistemáticos relacionamentos entre eles. Observando-se os agentes, considerados nós fundamentais, pode-se, a partir deles, identificar a estrutura da rede e a natureza de seus principais relacionamentos.

Assim as conformações em rede se dão por meio da aglutinação de competências entre agentes de um mesmo setor, com determinado

amadurecimento de vivência empresarial, em que, unidos em determinados aspectos da atividade produtiva, tecnológica e da busca da melhoria de concorrência para ganhos sucessivos de mercado, atuam em cooperação. Essa sistemática pode-se dar não apenas pelo relacionamento esporádico entre agentes, mas por integração, aglutinação e complementariedade de competências, envolvendo o aprimoramento de conhecimento tácito<sup>1</sup>, pela rotina<sup>2</sup> das empresas no âmbito de um aglomerado, *cluster* ou distrito industrial consolidado. Esses elementos estruturais característicos, presentes nas redes de empresas, são largamente utilizados como foco de pesquisa de evolução e desenvolvimento

<sup>1</sup> Conhecimento tácito ou pessoal: pode-se saber como fazer as coisas, sem necessariamente saber descrever como fazer.

<sup>2</sup> A codificação da rotina das empresas auxilia na solução de gargalos e resolução de problemas específicos e usuais principalmente quando novas rotinas de produção são implantadas.

empresarial em nível de rede.

### 2.1.1 Cooperação Interempresarial e Formação de Alianças Estratégicas

A cooperação pode-se dar a partir da formação de alianças estratégicas entre empresas, mediante o intercâmbio de informações. Em larga medida, o lucro é a instância motivadora maior de busca de alianças. As alianças permitem que vasta gama de informações passe a circular entre as empresas, ampliando o rol de competência delas. Essa cooperação dá-se no âmbito pré-competitivo entre agentes diversos, ou no interior de arranjos produtivos locais, com diversas configurações, permitindo-lhes explorar com segurança expectativas tecnológicas e mercadológicas promissoras. A cooperação lhes permite ganhos que, atuando individualmente, não lhes seria possível obter. Essas alianças passam por contratos informais e formais que colaboram para o fortalecimento da estrutura e dos ganhos comuns a todos e, à medida que o intercâmbio se processa com maior velocidade entre os agentes no interior da rede, maiores são as chances de ganhos e do fortalecimento competitivo de seus membros.

Dos muitos ganhos de eficiência que se possa ter, o que mais se sobressai é a minimização dos custos colados a determinadas funções produtivas. Essa forma de cooperação em redes de

empresas, desenvolvidas após os anos 80, tende a assumir um posicionamento estratégico, em que os agentes em marcha levam à indução de novos paradigmas, amparada fortemente pela tecnologia da informação<sup>3</sup>. Esses aspectos tornam as empresas participantes da rede capacitadas a melhores condições à evolução da pesquisa e desenvolvimento, que leva a sucessivos ganhos concorrenciais em diversos estágios. E, num segundo momento, esses ganhos tecnológicos e mercadológicos, fruto da integração, aglutinação de competências e intensificação do intercâmbio, abrem novos *fronts* na exploração de novas oportunidades, com crescentes ganhos de competência, para atuação em novos mercados, fruto de um esforço comum de cooperação.

As alianças estratégicas tidas como um forte impulsionador das redes de empresas se fortalecem no âmbito de aglomerações industriais, em diferentes estágios competitivos, dotando essas empresas de grande eficiência operacional. Essas alianças estratégicas, assim como em arranjos produtivos locais já consolidados, podem usufruir de fortes incentivos, de uma cultura local e do embasamento em atividades empresariais diversas, como em atividades econômicas da cadeia madeireira, calçadista e têxtil. Pode-se ainda contar com incentivos de entidades institucionais

<sup>3</sup> As TI passam pela construção de infra-estrutura de informações ao nível das diversas redes. Visto da perspectiva de que a estrutura econômica em suas diversas esferas está entrando em um novo período de transformações radicais na direção de uma "sociedade de informações", integrando-se atividades de compra e venda, prestação de serviços, finanças e transportes. Uma logística altamente sofisticada e complexa do ponto de vista informacional convergindo para tecnologias de alta velocidade. Assim as TI são imprescindíveis para a competitividade e como ferramenta para ganhos mercadológicos (TIGRE, 2000).

consolidadas, como o poder público, em suas diversas esferas, além de instituições de ensino e pesquisa. Todo esse conjunto de aparato e aporte, colado a uma eficiente coordenação e relacionamentos estáveis entre empresas, contribui, em larga medida, para o sucesso de alianças estratégicas intrínsecas às redes de empresas. As alianças estratégicas em redes de firmas podem estar amparadas em um tripé básico:

- a) integração conjunta, integrando-se à cadeia de produção e comercialização de bens, em que os ganhos de cooperação promovem ganhos mercadológicos muito superiores aos obtidos isoladamente;
- b) alianças de configuração aditiva, em que a integração se dá por meio de duas ou mais empresas de uma mesma indústria, com o horizonte principal de melhoria de ganho de escala e a ampliação do mercado interno, além de um arrefecimento da concorrência entre os membros participantes;
- c) alianças amparadas em configuração complementar, em que duas empresas de uma mesma indústria promovem uma aglutinação de seus ativos e integração de competências complementares, coordenadas por cada um de seus membros. A busca é de uma atuação em parceria com relacionamentos estáveis entre empresas a fim de ampliarem seus níveis competitivos.

A estrutura da rede de empresas passa

pela identificação dos diferentes pontos, que são os agentes integrantes colaboradores da rede. Em larga medida, isso se dá pela divisão de trabalho, nas diversas atividades entre os agentes, na busca de determinado objetivo motivado pela aglutinação de suas competências. Os integrantes com menores estruturas tecnológicas e mercadológicas poderão fortalecer-se, impulsionados pela rapidez de resposta da rede aos desafios do mercado, além da redução de custos, fruto dos ganhos de aperfeiçoamento da logística promovida pela integração e especialização flexível que se espalha pelo interior da rede. Esses são *insights* motivadores, que dão conformação à ampliação e redução dos elementos de determinada rede. Quanto mais integrados os fluxos estiverem entre os pontos e, estes com os diversos nós, maior será o aprimoramento de comunicação intra-rede e maior tenderá a ser a rapidez de ganho de competências no interior da rede.

As estruturas em rede são diversas, podendo-se identificar estruturas dispersas com um limitado número de ligações, podendo haver estruturas com intensas ligações saturadas, estando ligadas a quase todos os demais pontos que conformam a rede. Essa intensificação, a maior ou a menor, pode ser fundamental para a consecução dos objetivos dos integrantes de diversas redes.

A densidade da rede de empresas com coordenação eficiente é que garante a ela uma perspectiva de sucesso. Chega-se a um momento em que esse sucesso passa a funcionar como uma barreira à entrada de novos integrantes, à medida que os agentes ali inseridos já alcançaram determinado nível de competência, que outras empresas isoladas ainda não possuem. Outra questão é o grau de centralização da estrutura da

rede, algumas delas, possuem uma estrutura mais intensa que outras. Muitas delas amparadas em diferentes tipos de atividade, como calçados e têxteis, com grande afinidade e propensão a constituírem estruturas mais densas de rede de empresas, com intensas ligações com um grande número de pontos. Outros setores como madeira, móveis ou outras atividades do agronegócio dão menor coloração à intensificação em redes, com baixa centralização e menor número de ligações entre pontos.

Outro aspecto diz respeito à quantidade necessária de integrantes para que uma rede possa crescer, estruturar-se e passar ao notável sucesso competitivo. Algumas redes necessitam de um certo número médio de agentes, para melhor fluírem as informações entre as diversas ligações, em que cada um desempenhe a contento sua tarefa no interior da rede e assim possa melhor contribuir para seu sucesso. As ligações dos nós com as diversas posições, pontos, fluxos e refluxo ocorridos no interior da rede devem ser claras, assim como a perfeita relação entre os setores de uma empresa, também deve estar clara a tarefa indicada a cada agente inserido na rede. Torna-se importante o detalhamento dos relacionamentos organizacionais, tanto produtivo quanto tecnológico e da rotina em nível da firma. O aspecto coordenativo, a forma com que se procede ao aparato de aprendizado ao longo do tempo é fundamental para o sucesso da rede.

A formalização do arcabouço contratual, que regula as relações entre os diversos agentes integrantes da rede, assume grande importância. Esses contratos devem indicar o detalhamento dos relacionamentos organizacionais, os meios, a forma com que cada um dos integrantes da rede devem proceder para se alcançarem os objetivos propostos por meio de uma coordenação contratual eficiente. As partes envolvidas devem ter claro até onde sua participação é imprescindível ao sucesso competitivo de todo conjunto da rede. Não se deve esquecer dos dispositivos de prevenção, que corrijam as posturas oportunistas entre os agentes. Todas as partes envolvidas devem zelar pela busca constante de aperfeiçoamento e melhoria contínua, a fim de que se adquira cada vez mais eficiência coletiva<sup>4</sup> e o conjunto do aprendizado de toda a rede obtenha, com isso, ganhos concorrenciais significativos.

A estrutura interna das redes de empresas diverge quanto ao conteúdo de seus relacionamentos. Em boa medida esses relacionamentos se dão pela busca incessante do aprimoramento da divisão do trabalho no interior da rede, em que as diversas formas de ligações entre os agentes são de interesses puramente mercadológico, sem uma integração ou compatibilização de procedimentos produtivos ou tecnológicos. Há ainda a forma de relacionamento mais avançado, que requer uma articulação comercial, com integração de diversas etapas ao

---

<sup>4</sup> Eficiência coletiva: configura-se como vantagens competitivas, derivada de externalidades locais e ações conjuntas, promovidas pelas empresas presentes ao nível da rede. A eficiência se realiza com a consolidação da rede, engendrada pela concentração local ou setorial, pelo ambiente macroeconômico, evolução dos setores, cadeias produtivas e movimentos ex-ante e ex-post locais, ou a montante e a jusante. São fornecedores e subcontratados, compradores e *traders* (agências de apoio ao comércio exterior), onde se tem um fluxo de serviços de apoio à disposição da rede (SCHMITZ, 1995 e 1997).

longo de determinada cadeia produtiva. Nesse caso, estão inseridos diversos procedimentos técnico-produtivos que envolvem a padronização e a exigência pela melhoria da qualidade do produto.

Outra forma de cooperação e ligação estratégica, mais importante, quantitativamente, pelos ganhos de redução de custo de transação e eficiência da melhoria de logística e pelos ganhos qualitativos: que envolvem a integração de conhecimento tácito com aglutinação de competências entre os diversos agentes, indo-se além da mera compatibilização de procedimentos produtivos, num esforço comum em nível da rede. Os agentes desenvolvem habilidades, eficiência coletiva e capacidade competitiva; desenvolvem-nas num grau muito acima do que se estivessem atuando isoladamente, conseguiriam.

Na caracterização de redes de empresas, uma mera descrição dos nós pode não ser suficiente, sendo necessária a especificação dos fluxos que circulam entre os diversos canais de ligação, em função da complexidade das redes<sup>5</sup>, podendo os fluxos ser tangíveis<sup>6</sup> e intangíveis. Os fluxos tangíveis ocorrem por meio de transações correntes entre os agentes via insumos

e produtos que circulam no interior da rede, assim como operações de compra e venda, troca de máquinas e equipamentos. Além de outras formas de cooperação específica de cada rede.

Os fluxos intangíveis estarão integrados à rede como instrumento de cooperação entre diversos agentes, porém, são de difícil percepção. São estímulos emitidos e recebidos pelos diversos pontos da rede, os agentes recebem e emitem sinais. Os fluxos intangíveis se manifestam por meio de uma codificação particular a cada tipo de rede. Aí está presente o caráter informacional e de conhecimento tácito, o aprendizado constante dos agentes ali presentes, que cada vez mais aprimoram seus relacionamentos e suas competências na busca do fortalecimento da rede. Nos fluxos intangíveis, não existe um arcabouço contratual de regulação que meça os estímulos de transmissão e recepção, o que pode existir são acordos de cooperação para P&D (pesquisa e desenvolvimento) idiossincráticos ao nível e objetivos da rede.

Qualitativamente, os fluxos tangíveis se diferenciam nos seguintes aspectos:

- a) os relacionamentos intra-rede são de caráter sistemático, motivados por

<sup>5</sup> De fato as redes de firmas se confundem e se sobrepõem a diversos outros tipos de estruturas, tais como: i) sistemas técnico-produtivos baseados em relações interindustriais recorrentes entre empresas; ii) Redes de comunicação estruturadas de maneira a facilitar um intercâmbio sistemático de informações entre agentes; iii) Redes sociais baseadas em relacionamentos interpessoais sistemáticos de caráter informal entre agentes (BRITTO, 1999).

<sup>6</sup> Fluxos tangíveis: bens e serviços circulantes ao nível da rede; intangíveis: são informações e conhecimentos que circulam no interior das redes inseridas nos diversos arranjos. Supõe-se que exista ali um *pool* de informações socializado pelo interior do arranjo, transformado em códigos de linguagem e canais de comunicação com o intuito de dar vazão ao fluxo de informações que se processa. Podem ser: mercadológicas, tecnológicas, relacionadas a serviços técnicos etc. Pode haver complexidade e então é preciso identificar o tipo de conhecimento embutido nas informações transmitidas, porque existe uma multiplicidade de tipos de informações: sobre o concorrente, sobre novos produtos, interação entre redes, princípios técnicos, científicos etc (SENGENBERGER & PYKE, 1999).

incentivos específicos, como forma de promover o relacionamento entre os agentes;

b) a busca de um ajustamento com procedimentos de adaptação de antigas e novas empresas ao nível da rede;

c) a integração é um reforço de ativos específicos, desenvolvidos nas transações operacionais, com vistas ao fomento de articulações entre as empresas da rede.

Assume grande importância uma simplificação das transações que percorrem toda rede, envolvendo ações de fluxos tangíveis e intangíveis. A sistematização dessa mão-dupla é importante para a avaliação do progresso da rede e do aprimoramento da divisão de trabalho entre os agentes. Também é importante observar os fluxos no interior da rede, no sentido inverso, e como diferentes posicionamentos podem afetar a estrutura da rede. Muitas vezes os agentes, integrantes das diversas conformações em rede,

agem inconscientemente, como mão-invisível, internalizando benefícios por meio de articulações e relacionamentos com benefícios extravasadores a toda rede.

É importante partir de um ponto abstrato e identificar as relações de determinado grupo de empresas ou instituições em rede e, ao mesmo tempo, definir limitações dos agentes. Notadamente, se vincula aos estudos determinado ramo industrial e tecnológico, produto, ou determinada região, à luz das ações das empresas, nas quais estão presentes suas diversas ligações. Outro aspecto também importante é observar a evolução das redes, seus fluxos e refluxos ao longo de um certo horizonte temporal, aí aparecem a heterogeneidade entre as diversas conformações em rede, fruto de suas diferenças de especialização. Pode-se identificar ainda a constância de sua velocidade de informação, a transformação em um horizonte temporal, os avanços e os estímulos à busca constante de aperfeiçoamento estratégico para sinergia do processo de competir.

### 3 PROPRIEDADES INTERNAS DAS REDES DE EMPRESAS

É importante observar os elementos estruturais, como eles se combinam, como se dá a coordenação no interior da rede, até que ponto os estímulos de fluxos e refluxos do setor se processam de forma espontânea e até que ponto não existe uma coordenação em bases formais contratuais. Observar ainda a ampliação dos avanços presentes por meio da evolução da pesquisa e desenvolvimento, da evolução tecnológica, eficiência operacional, com redução dos custos de

transação e operação, da cooperação e como esses aspectos evoluem em nível da rede. Outros importantes aspectos são os impactos que as decisões de cunho produtivo geral em rede podem provocar, permitindo um melhor enfrentamento das incertezas, colado ao processo de ganhos concorrenciais no mercado atuante. Vale ressaltar ainda o avanço de aprendizado no interior da rede, pela melhoria da circulação dos fluxos de informações, que amplia a capacitação tecnológica,

permanentemente, e mexe com o potencial inovativo dos agentes integrantes da rede.

### 3.1 COOPERAÇÃO TÉCNICO-PRODUTIVA EM REDES DE EMPRESAS

Quanto mais aperfeiçoada a divisão do trabalho mais avançada e completa será a capacidade técnica dos agentes inseridos na rede. A partir desse patamar surgem sistemas técnicos produtivos, especializados em cada atividade de atuação com específicas características. Essa especialização flexível implica o aperfeiçoamento constante da coordenação e da logística dos fluxos que circulam entre os diversos pontos da rede. A complexidade da logística exige uma coordenação permanentemente aperfeiçoada, cada vez mais eficaz, (quantitativa e qualitativamente), com compatibilização dos níveis de desempenho entre agentes, a fim de que a padronização esteja presente na extensão de toda rede, que os produtos físicos gerados e a formação de recursos humanos estejam sob o controle de qualidade e da valorização técnica.

Dois fatores condicionam eficiência técnica produtiva e sua consolidação no conjunto da rede de empresas: em primeiro lugar, as características dos produtos gerados e dos extravazamentos constantes dos processos produtivos, desenvolvidos no interior da rede. Aqui as economias de escala e escopo<sup>7</sup> se fazem por meio da especialização produtiva dos membros da rede, estando diretamente ligadas às condições

tecnológicas, utilizadas na geração dos produtos. Além da compatibilização de eficiência técnica, que envolve diversos componentes, matéria-prima e insumos, ao longo dos diversos pontos do sistema e seu circuito, a complexidade da confecção dos produtos tem grande peso sobre a distribuição das tarefas entre os agentes e do aperfeiçoamento da divisão do trabalho em rede.

Em segundo lugar, torna-se imprescindível uma coordenação eficiente. Quanto mais complexa for a logística presente na estrutura da rede, maior importância terá a coordenação dos procedimentos operacionais, tanto quantitativa como qualitativamente. A otimização da logística com incorporação e difusão de inovações como CAD e CAM<sup>8</sup> e organizacionais com sincronia perfeita de produção e distribuição ao longo do sistema, como *just-in-time* e qualidade total deve ser buscada permanentemente, conforme destaca o quadro 2.

As práticas de aperfeiçoamento produtivo no interior da rede podem gerar dois tipos de ganhos:

- a) pela ampliação da eficiência operacional com forte desenvolvimento de flexibilidade produtiva e busca constante de melhoramentos tecnológico, fruto do aprendizado da maturidade da atuação da rede, com

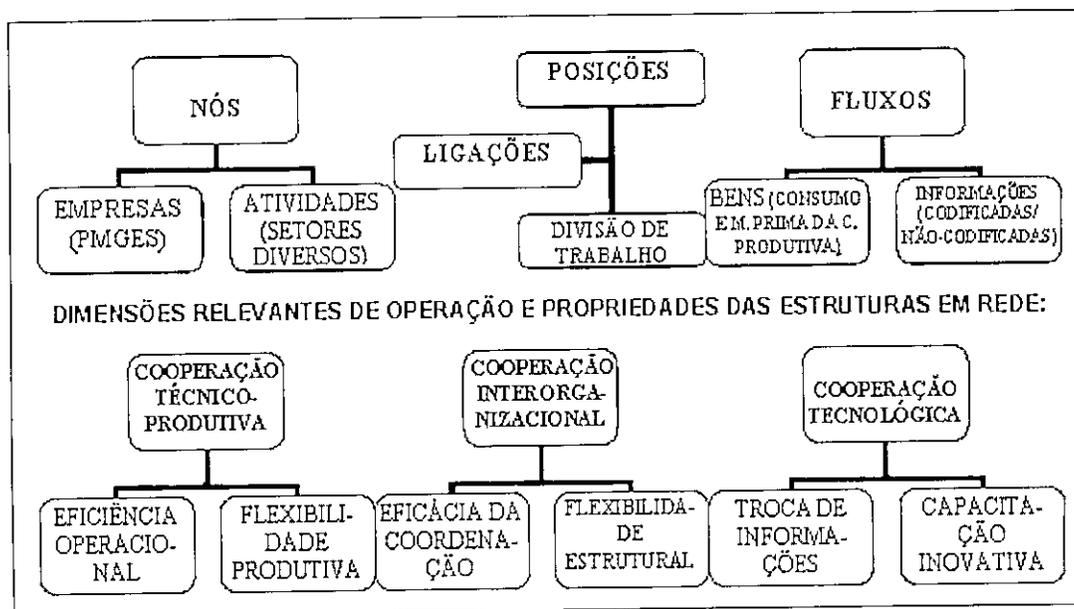
<sup>7</sup> Economia de escala: com extenso número de agentes, é importante a soma dos elementos locais na busca de utilização da economia de escala para redução de custos e promoção da competitividade; escopo: a partir de tecnologias e serviços complementares, permite-se maior vantagem competitiva para ganhos mercadológicos ao nível da rede (SABOIA, 2000).

<sup>8</sup> CAD: *Computer aided design*; CAM: *Computer aided manufacturing*.

constante aperfeiçoamento competitivo;

b) ganhos de eficiência operacional, por meio de avanços econômicos e técnicos por meio de economia de escala e escopo. Junto a esses quesitos está a ampliação da qualidade e produtividade, colada a novos saltos de melhoria de inovação e

tecnologia entre os agentes que permeiam o interior da rede, pela compatibilização dos níveis de eficiência. Logo, esses ganhos promovem a especialização flexível ao longo de toda a rede, exigindo maior aprimoramento competitivo de seus mercados.



QUADRO 2 - Elementos morfológicos das redes de empresas. Fonte: Britto (1999 e 2002) - Adaptação.

Na busca de ampliação da competitividade, as pressões do mercado é que dirão, no mais alto tom, quais as necessidades de aperfeiçoamento mais urgente, ao nível da rede. A exigência por ampliação de ganhos mercadológicos, de consolidação de mercados, nesta ou naquela região, impunham ao nível da rede maior velocidade na resposta aos desafios apresentados. A logística ao nível da rede deve dar respostas ágeis,

viabilizando ajustes exigidos, a fim de se responder eficazmente às exigências do mercado. Aqui está inclusa a exigência de se ter setores que funcionem em perfeita sintonia em cada ponto no interior da rede. Cada agente deve esforçar-se por bem cumprir cada etapa do processo de produção, impedindo que desníveis produtivos ou gargalos diversos venham comprometer o quadro geral de competição ao nível da rede.

### 3.2 COORDENAÇÃO INTERORGANIZACIONAL NAS REDES DE EMPRESAS

Os ganhos de competição advindos da organização em rede de empresas, pela sua estrutura de poder e conformação hierárquico-funcional, ultrapassam a dimensão técnico-produtiva, alcançando condições de enfrentamento da instabilidade e incerteza de mercados concorrenciais cada vez mais agressivos. Em larga medida, esses ganhos se dão devido a padrões hierárquicos funcionais pré-determinados, existentes no interior da rede, frutos de um aperfeiçoamento constante e aprendido ao longo do tempo. Essas variáveis podem estar fortemente atreladas ao tamanho dos agentes presentes na rede, bem como por meio de um arcabouço contratual com mecanismos de incentivo e controle que regem as relações formais entre os agentes.

Consolidados esses quesitos, a rede pode alcançar alta condição de especialização flexível, gerando expectativas de quase rendas<sup>9</sup>, permanentemente. Nesses termos, são de grande importância a relação entre os agentes, a coordenação efetiva para uma melhoria constante da especialização flexível ao nível da rede, o grau de aprendizado ao longo do tempo e a busca de uma contínua melhoria ao nível dos produtos, processos e de inovações, com departamentos de pesquisa e desenvolvimento no interior das empresas integrantes da rede, bem como de um aparato de pesquisa em rede, conforme

as necessidades dos agentes integrantes.

Uma coordenação eficaz faz-se à medida que a ação interna, ritmo de vendas, parcerias em cooperação para P&D e a diversidade institucional ganham operacionalidade conjunta e cooperativa. É preciso que a coordenação perceba o grau necessário de descentralização das hierarquias para regulação de informações ao longo dos fluxos internos, entre os diversos pontos da rede. Outros importantes elementos quanto ao regime de transações podem ser destacados:

- a) cada tipo de rede pode proceder por meio de relações particulares e típicas entre empresas, com determinada particularidade de relação de governança entre agentes com diferente conformação de sua estrutura;
- b) a base contratual em que se apóiam as relações pode assumir papel fundamental no regime de transação com repercussões na coordenação das diversas decisões em nível da rede;
- c) a implementação de ações coletivas ao longo da rede, à medida que representa um grande palco de dança, de ganhos de eficiência, divisão de tarefas entre os agentes, permitindo um enfrentamento seguro de dificuldades com a concorrência e competição de

<sup>9</sup> Quase rendas: significa que no atual paradigma de especialização técnica, o progresso técnico vai ser impulsionado pelas perspectivas dos retornos econômicos. Esta apropriabilidade são propriedades do conhecimento tecnológico, do mercado, do ambiente legal que possibilitam as inovações tornarem-se geradoras de renda (DOSI, 1988; PROCHNIK & ARAUJO, 2005).

mercado;

d) outro importante aspecto é a relação de confiança presente em todas as transações internas da rede. Além da base contratual, o aspecto de relações informal pode consolidar-se, ganhar espaço de concorrência e ser o elemento primeiro de *insights* para a solução de problemas diversos ao aperfeiçoamento da rotina de relações em nível da rede.

A estruturação de uma coordenação interorganizacional eficaz promove ganhos que se espalham por todos os agentes integrantes da rede, levando-se em consideração as características específicas de cada atividade em particular. A estrutura e a boa coordenação estão estreitamente relacionadas a PMEs e instituições diversas que compartilham decisões operacionais estratégicas e que nutrem a todos com igual interesse pelo avanço e maior desempenho competitivo no conjunto da rede. Tem grande importância o caráter das ações coletivas, que podem ser de forma bilateral ou multilateral em atuação horizontal ou vertical, coladas ao padrão de especialização dos integrantes da rede. Nestes termos diversas ações coletivas podem ser indicadas:

- a) as ações coletivas podem estar presentes em pares de empresas atuando de forma horizontal no mesmo ramo de atividade;
- b) as ações coletivas podem ser de cunho bilateral, com caráter vertical,

compostas por duas ou mais empresas da mesma cadeia produtiva;

c) as ações coletivas podem alcançar diversas empresas multilaterais, de caráter horizontal, que se articulam na realização de determinada tarefa;

d) pode-se proceder a ações coletivas multilaterais verticais, por empresas diversas em diferentes pontos de determinada cadeia produtiva, visando-se alcançar objetivos comuns.

A coordenação da rede pode ter que enfrentar, ao longo do tempo, a entrada e a saída de diversos agentes que poderão modificar o panorama organizacional em diversos pontos de ligação intra-rede, exigindo-se grande flexibilidade interorganizacional. Aqui, o núcleo central de coordenação da rede, em torno do qual gravitam agentes periféricos, que pode ser absorvido ou excluído, depende do que requeira a exigência dos ajustes à adequação das exigências de concorrência. Pode-se lançar mão de todo o processo de aprendizado ao longo do tempo, a fim de se promoverem ajustes, para recuperar e antecipar-se às exigências de competências. Assim, a rede pode absorver novos agentes e dispensar os que não se sentirem à vontade para atuar em seu nível. Em ambientes de intensa concorrência, a coordenação e os agentes inseridos na rede precisam reunir condições para *vislumbrar caminhos* e atitudes seguras, com base no aprendizado acumulado, para se vencerem ambientes de incertezas permanentes.

### 3.3 COOPERAÇÃO TECNOLÓGICA EM REDES DE EMPRESAS

A melhoria do padrão competitivo envolve um esforço de alavancagem de tecnologia<sup>10</sup>, cada vez maior entre os membros da rede. Torna-se de grande importância a circulação de conhecimentos e informações ao longo dos diversos nós, pontos e ligações entre os agentes ali presentes. O processo de aprendizado coletivo ganha notoriedade e será maior, quanto mais aperfeiçoada for a integração de conhecimentos e informações em nível da rede. Aqui está presente o aprendizado individual de cada agente que se espalha pelos integrantes em nível da rede. Os desafios gerenciais, comerciais, mercadológicos, o enfrentamento das dificuldades diversas passam a ser coletivos e, em encontros formais e informais, tendem a ser discutidos e aprimorados. Esse ganho de aprendizado é fundamental para a circulação do conhecimento em nível da rede.

Diversas são as formas de aprendizado coletivo presentes no interior das redes. Em primeiro lugar, está o conhecimento tecnológico intencionalmente desenvolvido e aprimorado por meio da cooperação, envolvendo a atuação conjunta em pesquisa e desenvolvimento, com constante aperfeiçoamento da divisão do trabalho entre os agentes da rede, de parte ou de toda uma cadeia produtiva. Em nível da rede, os agentes,

dotados de competências diversas, se complementam, se interagem, gerando uma sinergia idiossincrática a cada rede e atividade, envolvendo ciclos de produção, P&D e aprimoração da logística que se estende desde o recebimento da matéria prima até o despacho de mercadorias. É um pé no aperfeiçoamento da divisão do trabalho em nível da rede e outro na P&D, como forma de manter-se na fronteira tecnológica<sup>11</sup> ou próxima dela. Outros aspectos reforçam a discussão de importância do aperfeiçoamento tecnológico para ganhos competitivos:

a) trata-se de identificar os principais objetivos, a fim de se somar forças para o desenvolvimento da pesquisa em rede, evitando-se que se perca energia;

b) deve-se considerar o desenho institucional que cada agente presente, público ou privado, tenha claro seu papel a ser desempenhado, além dos incentivos com que se possa contar;

c) deve-se proceder a um detalhamento dos recursos envolvidos para o desenvolvimento da P&D em nível da rede, devendo-se efetuar uma avaliação constante do compromisso assumido, a fim de que as metas sejam efetivamente cumpridas.

Um segundo ponto importante de

<sup>10</sup> A tecnologia não é algo dado, é constituída, esta necessita de regularidade, tem uma trajetória a seguir, achando-se outras possibilidades, para gerar o novo deve-se buscar elementos constitutivos para resposta. A tecnologia sofre estímulos e se desenvolve em cima de expectativas econômicas. A combinação criativa para novas tecnologias tem sido o maior desafio, tendo-se em vista que uma tecnologia converge à outra gerando um ciclo virtuoso, quando, atrás de uma criação, outras virão, por meio de um eficiente canal de distribuição com investimentos complementares permanentes (DOSI, 1988 e MASTROSTEFANO, 2004).

<sup>11</sup> Definida como o nível mais elevado da trajetória quanto às dimensões tecnológicas e econômicas.

aprendizado intra-rede é a circulação de conhecimento tecnológico em nível da rede, no sentido de que envolve a necessidade de recursos assumidos solidariamente ao seu nível. O esforço conjunto promove a aceleração do processo inovativo rebatendo em melhores níveis de qualidade e padronização dos produtos ao nível da rede. O intercâmbio de informações torna possível o salto de qualidade e inovações de processo e produtos. Em redes de empresas a disseminação das informações, passa pelos seguintes aspectos:

- a) o detalhamento de um sistema de informação tecnológica que seja possível e esteja disponível a todos os membros internos da rede, por meio de uma descrição de procedimentos;
- b) avaliação e aperfeiçoamento constante das formas de conhecimento codificado no interior da rede;
- c) avaliação constante de recursos diversos e instrumentos utilizados para o contínuo crescimento do conhecimento tácito entre os agentes ao nível da rede.

O terceiro e importante ponto trata-se da ampliação das competências normativas e tecnológicas no interior da rede, por meio de uma eficiente coordenação, notadamente no que diz respeito à melhoria dos recursos humanos com constante treinamento para os membros da rede. Aqui, é importante reduzir as disparidades de competências técnicas entre os agentes da rede, buscando-se um padrão comum de tecnologia industrial básica. Pode-se indicar alguns aspectos importantes como:

- a) a identificação e participação efetiva de instituições comprometidas com o desenvolvimento de competências tecnológicas no interior da rede;
- b) deve-se avaliar a evolução das competências em um horizonte temporal, identificando-se disparidades de competências existentes entre os membros da rede e, se possível, tratá-las de forma separada, visando uma tecnologia industrial básica. Essas disparidades são de grande importância em redes que atuam em atividades e setores de alta tecnologia, onde um único agente destoando tecnologicamente dos demais pode causar grande prejuízo à rede. O diferencial tecnológico de um agente para outro, pode comprometer avanços que seriam significativos para toda a rede.

Outra forma importante do aprendizado diz respeito à criação de novos focos de inovação e da difusão de novas tecnologias, criadas ou aperfeiçoadas em nível da rede. É altamente favorável a difusão das novas tecnologias entre agentes que estabelecem relações sistemáticas entre si, uma vez que a rede pode estar socializando os conhecimentos gerados em seu interior. Isso permite aos agentes da rede, alta satisfação no processo de integração e saem fortalecidos a partir de suas próprias conquistas, visualizando novos horizontes, que lhes permitam, dar novos saltos de inovação e tecnologia.

Ganha alta importância o detalhamento dos fluxos tecnológicos internos da rede, em que novos ensaios e saltos são processados em inovação e

novas ondas de difusão podem se processar. Um importante fator da cooperação tecnológica é a capacitação técnica, que permite melhor identificar e processar informações relevantes, por meio da aglutinação e socialização das competências dos diversos agentes. Isso permite aos integrantes da rede como um todo, ao longo de fases de modificações e incertezas de mercado, darem respostas rápidas às necessidades de concorrência e de pressão sofrida em determinados momentos. Outro importante fator é o aperfeiçoamento das rotinas no interior das empresas inseridas na rede. A memória da firma está na repetição das rotinas, daí podem sair soluções para gargalos diversos, o espraiamento desse aprendizado e das competências entre os

membros da rede e sua aceleração e difusão, são determinantes para ganhos de ampliação de concorrência e, conseqüentemente, de novos mercados.

A partir daqui, os grandes projetos cooperativos podem desenvolver-se em nível da rede. O aperfeiçoamento da integração das competências dá origem à montagem de novos e seguidos projetos cooperativos em P&D, resultado de um processo consciente, de continuadas inovações no mercado, necessário aos ganhos concorrenciais, com efeitos benéficos a toda rede, visualizando-se uma janela de oportunidades (DOSI, 1998; BRITTO, 2002; MASTROSTEFANO, 2004 e ARRUDA et al., 2004).

### 3.4 SISTEMATIZAÇÃO DE REDES DE EMPRESAS

São várias as tipologias de redes de empresas encontradas, com diversos formatos organizacionais e modelos. Em larga medida, essa sistemática está estreitamente ligada à sua diversidade institucional e a uma atividade econômica específica inerente ao setor de atuação dos agentes inseridos em rede. Vale destacar três formatos organizacionais de redes de empresas:

- a) as redes de subcontratação, em que uma empresa principal, grande ou média, destaca-se na coordenação de um fluxo e refluxo de relacionamento com empresas menores, pelo uso de trabalhadores em domicílio com baixa, média ou alta intensidade da externalização produtiva;

- b) as redes de empresas atreladas a distritos industriais à luz de aglomerações industriais locais e setoriais. Todas essas configurações de arranjos produtivos locais, mais ou menos, estruturados em suas diversas colorações, organizam-se em redes, com vistas à busca da especialização flexível, eficiência coletiva, por meio da cooperação e economias externas;
- c) rede de empresas de base tecnológica. Essas empresas atuam mediante uma ação coordenada buscando o intercâmbio e complementariedade de competências, com o objetivo de introduzir inovações tecnológicas no mercado. Em grande medida, essas

empresas se aglomeram em torno de instituições de pesquisa e ao lado de

centros tecnológicos (BRITTO, 2002; ARBACHE, 2005).

### 3.5 CARACTERÍSTICAS TIPOLÓGICAS EM REDES DE EMPRESAS

As principais tipologias em rede de empresas estão espelhadas em diversas conformações apresentadas por autores como: (GAROFOLI, 1993; MARKUSEN, 1995; LANGLOIS e ROBERTSON, 1995; PORTER, 1998; CORÒ, 1999; BRITTO, 1999, 2000 e 2002; e NEGRI et al., 2005):

a) Redes verticais caracterizadas por um sistema de produção em larga escala, normalmente abrigando grandes empresas produtoras de componentes diversos, com vínculos fortemente hierarquizados podendo estar presentes em aglomerações espaciais;

b) Arranjos produtivos locais, fortemente marcados pela presença de distritos industriais com alto grau de coordenação, integração, cooperação e especialização flexível; ou aglomerações produtivas locais, de baixa relação coordenativa e fraca relação a montante e a jusante, estas estão ligadas por práticas de cooperação bidirecionais, na busca de competências comuns, como design, além de infra-estrutura e serviços. Normalmente integradas por PMEs autônomas, com busca de especialização horizontal e vertical. Aqui se pode encaixar os modelos de Distrito Marshalliano e Distritos do tipo "Terceira Itália" (SCHMITZ e MUSYCK, 1994; CORÒ, 1999 e SENGENBERGER e PYKE, 1999);

c) Redes de produção descentralizada, com a presença de empresas dominantes, em que normalmente a coordenação é feita por uma grande empresa. São dispersas espacialmente, mas mantêm entre si fortes vínculos de dependência hierárquica;

d) Redes formam-se motivadas por acordos cooperativos, alianças estratégicas. São empresas esparsas que estabelecem práticas cooperativas não hierarquizadas e nutrem um intercâmbio de informações com reciprocidade de ações, buscam a consolidação de estratégias diversas, como forma de alcançar um objetivo final (GAROFOLI, 1993);

e) Redes de empresas com distritos do tipo centro radial, em que empresas localizadas regionalmente, mediante a coordenação de uma ou diversas grandes empresas, atuam em cooperação para ganhos de concorrência em determinado setor;

f) Redes de empresas de plataformas industriais satélites, são empresas amparadas em subdivisões ou sucursais que tomam forma motivada e atraída por incentivos locais ou por meio de vantagens comparativas presentes em determinada região;

g) Redes de empresas em distritos ancorados por meio da ação do Estado<sup>12</sup>, as empresas recebem forte apoio do Estado para, em contrapartida, promover a ampliação do crescimento econômico regional. Normalmente a coordenação fica a cargo de alguma instituição, empresa ou agência estatal amparada fortemente em expectativas positivas, objetivos e estratégias da política macroeconômica nacional em curso, protagonizadas nas políticas públicas, implementadas por meio de seus instrumentos e instituições que condicionam cada rede organizada, seja por setor, seja por região (MARKUSEN, 1995; PORTER, 1998; CORÓ, 1999; BRITTO, 1999 e 2002 e NEGRI et al., 2005);

h) Rede de empresas inovativas na forma

de Venture Capital, presença de empresas coordenadoras com alta base tecnológica em seu núcleo central, em que o crescimento dos agentes parte da melhoria da capacitação técnica. A coordenação se dá por meio da mediação de venture capital, com as empresas buscando aos poucos a consolidação de sua propriedade;

i) Rede de empresas japonesas (*Kaisha Networks*), as empresas inseridas na rede têm suas tarefas definidas por meio de uma coordenação de contratos, incentivando-se relações de longo prazo, com ganhos de redução de custos de transação e valorização da relação de confiança, com melhoria contínua da logística e emprego do *just-in-time* (BRITTO, 1999 e 2002; NEGRI et al., 2005).

### 3.6 REDES FORMADAS POR MEIO DA SUBCONTRATAÇÃO

As redes de subcontratações estão fortemente presentes em arranjos produtivos locais, seja em seu estágio de formação, ou em

distritos industriais avançados, com intensa movimentação a montante e a jusante. Caracterizam-se pelas relações de cooperação entre

<sup>12</sup> Ação do Estado: deve-se ter claro até que ponto e como a especialização flexível pode ser promovida por meio de uma política pública. O governo tem um papel a cumprir para reforçar a competitividade das empresas, por meio de metas claras, não só através da criação de fatores, como recursos humanos, infra-estrutura, informação e conhecimento, no estabelecimento de mecanismos institucionais singulares e dinâmicos. Isso inclui política de compras pelo governo, principalmente em novos produtos, regulamentação de padrões e normas técnicas, formação de *clusters regionais* e setoriais, abertura de mercados externos, incentivos à formação de novas empresas e atividades de P&D, etc. (PORTER, 1998; SCHMITZ, 1997 e RESENDE & BOFF, 2002).

fornecedor, cliente e produtor, onde o produtor também é um usuário à medida que, como subcontratado, retornam à empresa contratante, produtos acabados e recebe dela orientações técnicas, insumos e matérias-primas necessárias à produção de determinado tipo do produto (SCHMITZ, 1997 e NEGRI et al., 2005).

Neste contexto, a especialização e aprimoramento da divisão do trabalho no interior das aglomerações industriais e entre os agentes componentes da rede, a cooperação técnica e intercâmbio de informações estão fortemente presentes. Essa forma de rede de empresas se faz largamente presente no setor de calçados e têxteis. Essas redes ganham forte impulso a partir do processo de desverticalização de grandes empresas, que por motivos tecnológicos, incentivos e estímulos competitivos estendem-se à pequena e micro empresa. Os subcontratados contribuem para a redução de custos e estão

dotados de condição tecnológica e competências diversas favoráveis a desempenhar determinada tarefa como subcontratante (SENGENBERGER e PIKE, 1999).

As subcontratações geram produtos diferenciados, podendo o subcontratado oferecer um diferencial, como na confecção, no calçado ou determinado tipo de produto. Essa sistemática pode ampliar o leque de produtos e tornar-se um elemento primordial para ampliação da concorrência em da rede. A relação entre montadoras e fabricantes de componentes na indústria automobilística, a relação entre grandes empresas calçadistas e micro e pequenas empresas subcontratadas e a atração entre grandes indústrias têxteis e micro e pequenas empresas prestadoras de serviços são importantes exemplos de sucesso das redes de subcontratação (BRITTO, 1999 e 2002).

#### 4 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS (APLS) E INTER-RELAÇÕES SETORIAIS

Busca-se conhecer as relações de interdependência entre setores, países, departamentos, produtos etc. Os fluxos intersetoriais numa dada economia são determinados por fatores tecnológicos e econômicos como incentivos diversos, estabilidade dos fundamentos gerais da economia, colada à evolução mercadológica da demanda em que a estrutura encadeada e interligada denomina-se estrutura produtiva e o

grau de encadeamento ou interligação vai marcar o desempenho dessa economia e sua solidez competitiva.

Note-se que desenvolvimento econômico, tecnológico e mercadológico, de forma geral, implica um processo de interligação de diferentes setores, regiões ou segmentos econômicos, de maneira a maximizar seus fluxos de relacionamentos. As redes de firmas são um instrumento de organização para busca da

competitividade e desenvolvimento, mediante interligações entre atores diversos, setoriais e regionais (HIRSHMAN, 1958; BULMER-THOMAS, 1982).

Os mecanismos de indução do desenvolvimento, ou busca de integração intersetorial, ocorrem de duas formas: pela alavancagem e encadeamento vertical, ou para trás da utilização dos insumos regionais e pela alavancagem da venda de produtos regionais à demanda intermediária. De forma geral, um não ocorre sem que o outro ocorra, são as atividades-chaves<sup>13</sup>, inseridas no setor e na cadeia produtiva<sup>14</sup>, que se interligam as atividades satélites<sup>15</sup>, uma dando suporte à outra.

O setor chave que apresentar o maior índice ou volume de encadeamento para frente e para trás é considerado o setor alavancador ou ativador do crescimento, ou seja, uma indução de investimentos feita sobre ele gerará efeitos totais maiores que a mesma indução feita sobre qualquer outro setor. O encadeamento vertical, ou para trás, procura avaliar a importância dos diferentes setores, como compradores de insumos dos demais, indicando

como um impacto setorial se distribui aos demais setores econômicos. Essa é a avaliação de Rasmussen-Hirschman, que aponta os índices de crescimento de cada setor e seu encadeamento com os demais segmentos econômicos em redes como necessário ao desenvolvimento econômico (MONTROYA, 1998 e DUTRA, 2000).

A colagem entre setores econômicos chaves, arranjos produtivos locais e redes de empresas (como apresentado no quadro 3), dá-se na medida em que se busca afinar suas inter-relações de similaridade e interdependência qualitativas e quantitativas, com vistas à melhoria competitiva de seus agentes para o crescimento e desenvolvimento econômico. Nesse sentido, pode-se considerar o conceito de *cluster*<sup>16</sup>, abrigando redes de empresas a partir de duas abordagens:

- a) de baixo para cima, a partir das firmas e de suas redes de interação;
- b) de cima para baixo, a partir de recortes regionais ou locais do ambiente institucional no interior do qual se interagem seus agentes.

Dois processos, sistematizados no quadro 3, são importantes para a compreensão do processo

<sup>13</sup> Atividades-chave: são aquelas que provocam efeitos para frente e para trás, maiores do que a indução inicial, no seu próprio setor (Índices de encadeamento maior do que a unidade) (HIRSHMAN, 1958; BULMER-THOMAS, 1982 e MONTROYA, 1998).

<sup>14</sup> Cadeia produtiva: conjunto de componentes interativos, compreendendo os sistemas produtivos agropecuários e agro-florestais, fornecedores de serviços e insumos. Indústrias de processamento, transformação, distribuição e comercialização, além de consumidores finais de produtos e subprodutos da cadeia (ZILBERSZTAJN, 1994).

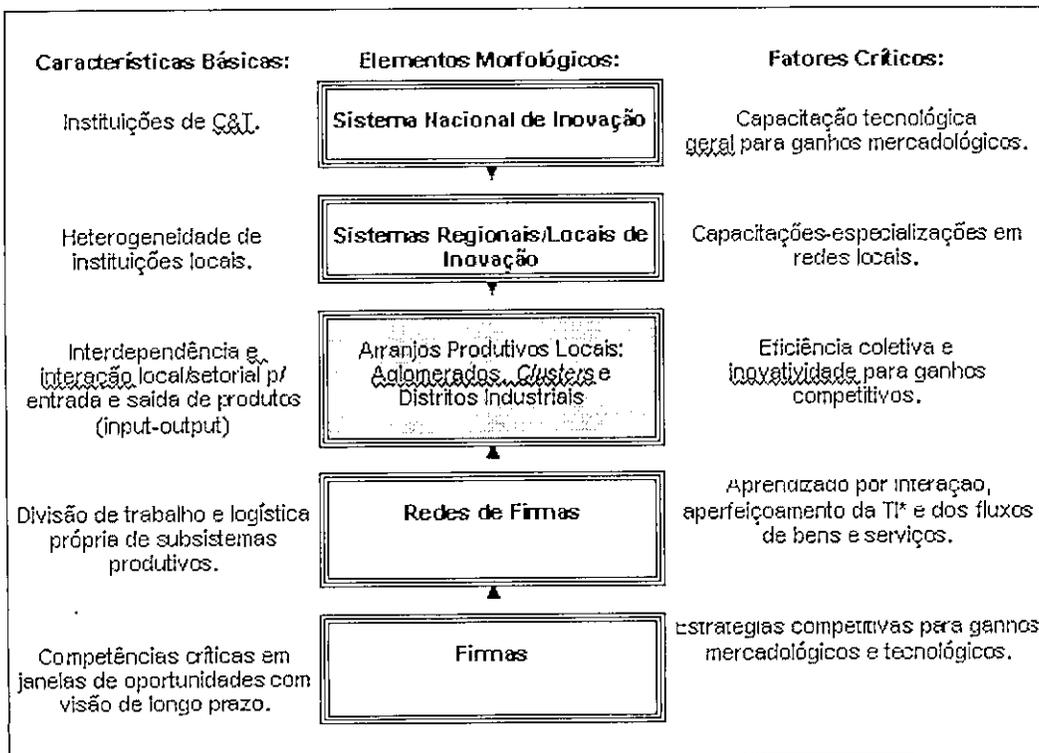
<sup>15</sup> Atividades-satélite: são aquelas que gravitam ao redor de uma atividade-chave, possuem fraca ligação com ela, mas tiram benefícios de sua proximidade (Rasmussen, 1956; Bulmer-Thomas, 1982; Montoya, 1998 e Dutra, 2000).

<sup>16</sup> *Clusters*: são concentrações de firmas especializadas setorialmente ou geograficamente, principalmente de pequeno e médio porte (PMEs), onde a produção tende a ocorrer verticalmente desintegrada (devido à especialização das empresas em diferentes fases do processo produtivo) e em meio a relações interfirmas a montante e a jusante (fornecedores-clientes), mercantis e não mercantis e simultaneamente cooperativas e competitivas (Lins, 2000). Para Porter, (1998: 226). *Cluster* é "um sistema de empresas e instituições inter-relacionadas, cujo valor como um todo é maior do que a soma das partes. Supõe-se a existência de vantagens de aglomeração e de proximidade espacial. Parte-se da idéia simples de que os aspectos inovativos raramente encontram-se isolados, buscando-se investigar atividades inovativas de forma integrada à questão do espaço e das vantagens de proximidade. Onde todo distrito industrial é um *cluster*, mas nem todo *cluster* é um distrito industrial (ORGANISATION..., 1999)."

de formação de *clusters* industriais:

a) a busca de uma reestruturação técnico-produtiva como respostas às crescentes pressões competitivas, exigindo-se que as firmas ampliem constantemente seu grau de especialização, concentrando suas atividades com as quais a firma demonstra possuir vantagens competitivas e comparativas à frente em relação a outros agentes;

b) a busca de complementariedade de competências por meio de interações de aprendizado com outros agentes inseridos em redes de empresas. Uma firma particular obtém acesso a recursos e competências complementares que reforçam sua competitividade em relação a outras firmas não inseridas no arranjo (RASMUSSEN, 1956; HIRSCHMAN, 1958; MONTOYA, 1998).



Quadro 3 – Relações complementares entre *clusters* e redes de firmas. Fonte: adaptado de Britto, (1999 e 2002).

O resultado desse processo é a consolidação de “redes de firmas” que caminham em direção a um maior grau de especialização, presente no interior de arranjos produtivos locais e intersetoriais, que potencializam uma organização eficiente de atividades econômicas, por meio de efetiva coordenação de ligações sistemáticas estabelecidas entre firmas inseridas em diferentes estágios das cadeias produtivas. Essas redes consolidam-se em “subsistemas produtivos” com

uma estruturada divisão de trabalho, reforçando a interdependência e complementariedade entre agentes, como clientes-fornecedores e produtores-usuários, envolvendo práticas cooperativas mediante coordenação e sistematização dos relacionamentos (DUTRA, 2000 e BRITTO, 1999 e 2002).<sup>17</sup>

#### 4.1 AGLOMERADOS, *CLUSTERS* E DISTRITOS INDUSTRIAIS

As características em *clusters* podem ser tomadas como redes policêntricas, em que os atores competem e cooperam entre si de forma voluntária por meio de um conjunto de relações verticais e horizontais. A coordenação dos fluxos intra-rede se faz por meio de uma diversidade institucional que, em larga medida, tem seu nascimento amparado em incentivos governamentais diversos e por meio do conhecimento histórico que se faz de geração para geração, onde os ganhos de redução de custos por adesão à aglomeração elevam os níveis de competição com alcance de dinamização em escala local, regional e intersetorial. A geração de serviços técnicos especializados em nível da rede, tende a se desenvolver e fortalecer-se como consequência dos vínculos cooperativos estabelecidos entre seus membros.

Os aspectos cruciais entre as três formas

tipológicas de rede, em distritos industriais ressaltam algumas propriedades básicas:

- a) dá-se grande destaque ao papel desempenhado pela presença de economias externas inerente ao seu espaço territorial que reúnem capacidade para difusão de conhecimentos técnicos com qualificações profissionais especializadas, propiciando vantagens competitivas aos participantes da rede;
- b) a presença contínua de cooperação e competição entre os agentes da rede resultante na consolidação de regras e normas de conduta que contribuem para redução dos custos de transação;
- c) destacam-se, regras de interação entre

<sup>17</sup> Observa-se uma mistura semântica entre os conceitos de “empresas em rede, indústrias em rede e redes de empresas”: i) associa-se a conformações intra-organizacionais que se estruturam como desdobramento evolutivo da empresa multidivisional, a partir de novas tecnologias de informação-telecomunicação; ii) estão associadas a setores de infra-estruturas amparadas num padrão de interconexão e compatibilidade entre unidades produtivas, constituindo-se num requisito básico para operações eficazes das mesmas; iii) está presente em APLs – arranjos interorganizacionais ligados por vínculos sistemáticos – de caráter cooperativo entre empresas formalmente independentes, mas com uma coordenação interdependente das atividades econômicas, para interesses comuns mercadológicos e tecnológicos, com vistas a ampliarem sua capacidade competitiva conjunta (BRITTO, 1999, 2000 e 2002).

os diversos fluxos da rede, tanto mercadológica quanto tecnológica e de regulação social estabelecidas, permitindo-se a geração de instituições, especificamente voltadas às resoluções de problemas diversos de interesse da rede, bem como dos ajustes necessários para a melhoria da coordenação.

Em distritos industriais, a eficiente coordenação leva as empresas inseridas em rede a passarem da maleabilidade passiva à ativa, fruto da apurada relação de informação entre suas empresas. Aqui, a tecnologia da informação atua fortemente no sentido de colaborar por diversos meios para a geração da eficiência e melhoria competitiva em rede. O conjunto de condições ótimas conquistadas ao longo do tempo, por meio da eficiente circulação de informações aliadas às inovações incrementais e radicais no interior do arranjo, permite às empresas inseridas em rede alcançarem a eficiência coletiva. Essa eficiência dá vazão a diversos estímulos endógenos, que levam a possibilidades de ganhos competitivos.

Outros aspectos positivos destacam-se em relação aos distritos industriais:

- a) a difusão de inovações tecnológicas e organizacionais em nível da rede local;
- b) a montagem de um eficiente sistema para circulação e difusão de informações, ao lado da disponibilidade de insumos fundamentais;
- c) a capacidade dos sistemas locais de produção de desenvolverem forte capacidade comercial e mercadológica colada à antecipação das tendências e comportamento do

mercado, que lhes permitem introduzir novos produtos em função dessas tendências e do reduzido ciclo de vida das inovações tecnológicas inseridas nas diferenciações de produtos;

d) destaca-se a capacidade de aperfeiçoamentos constantes no designer dos produtos gerados, visando à conquista de novos mercados. Esse aspecto distingue os distritos industriais dinâmicos dos que simplesmente envolvem a parcelização de tarefas visando à redução de custos. Aqui se identificam nichos dinâmicos de mercado, que trabalham com produtos sofisticados do ponto de vista tecnológico;

e) os distritos industriais e a coordenação intra-rede caracterizam-se pelo desenvolvimento de ações coletivas indutoras do nível de confiança e eficiência. Nos distritos industriais, dois tipos de ações coletivas se sobressaem: primeiro, ocorre a montagem de centros prestadores de serviços técnicos especializados, que funcionam como núcleos geradores de externalidades em nível da rede, apropriadas pelos agentes integrantes de forma a ampliar a geração da eficiência; segundo, compreende-se a aglutinação e montagem de associações empresariais, em nível da rede, que funcionam como um núcleo de intercâmbio de informações de competências e operam como grupos de

defesa e pressão de interesse de seus membros em nível político e institucional extra-rede.

Importantes características podem ser creditadas tanto a aglomerados, *clusters* ou distritos industriais<sup>18</sup>. Ambas as formas de arranjos industriais locais têm suas conquistas pautadas no mapeamento das informações presente nos fluxos e refluxos intra-rede. Esses fluxos e refluxos envolvem a pré-definição do *designer* dos produtos gerados, a qualidade exigida em nível de toda a rede, que extrapola a caracterização específica de protocolos em favor do aperfeiçoamento da comunicação. As associações empresariais e núcleos específicos de empresas estão presentes no conjunto de determinada rede. Estas participam como células e os resultados de suas ações são de grande importância para a disseminação das conquistas para outras células e núcleos empresariais que fazem parte do conjunto da rede.

Em aglomerados, *clusters* ou distritos industriais, a consolidação das redes de firmas se faz pela ampliação do grau de aprendizado de cada agente ali inserido. É o aperfeiçoamento das rotinas de cada agente que se espraia pelos demais, mediante eficiente coordenação das

informações, induzindo ao fortalecimento das competências, alcançando-se fornecedores e consumidores com perspectiva de melhoria contínua dos produtos gerados. Seja em aglomerados, *clusters* ou distritos industriais consolidados, a difusão de padrões técnicos mais sofisticados está intimamente colada à velocidade e aperfeiçoamento das informações em rede, o que lhes permite reduzir assimetrias<sup>19</sup> entre fornecedores ao longo da cadeia de valor adicionado, com eficiente avanço dos níveis produtivos, permitindo-lhes controle da qualidade com novos saltos de eficiência coletiva.

Parte-se de técnicas organizacionais modernas, com novos saltos de crescimento, que se espraia por toda a cadeia produtiva, mediante eficiente coordenação. Aqui o esforço em adquirir novos ativos está intimamente ligado ao grau de sofisticação tecnológica dos produtos gerados. Para produtos de menor sofisticação, os esforços de ativos caracterizam-se como não-sistemáticos, enquanto a rede, à medida que aperfeiçoa seus fluxos de informações, valendo-se de aspectos dinâmicos que a tecnologia da informação hoje pode gerar, passa a ampliar seus esforços normativos, consubstanciados em altos gastos em pesquisa e desenvolvimento, que se estendem ao interior da rede. Promovem-se novos saltos de

<sup>18</sup> Para se transformar uma aglomeração setorial em um distrito industrial autêntico seriam necessárias três fases distintas: 1- Contaminação: O território já dotado de uma matriz produtiva e institucional satisfatória passa a estabelecer uma relação de troca com o ambiente externo, seja através de instituições que apresentem legitimidade perante o tecido produtivo, seja por empresários (*brokers*) que desempenham uma função de intermediação entre os ambientes interno e externo; 2 - Incubação: Privilegia-se a formação de grupos de atores que se tornarão massa crítica. Nesta fase a presença de grandes empresas e programas de qualificação podem ser bastante eficazes para a formação de massa crítica que dê sustentabilidade à fase de desenvolvimento posterior; 3- *Big Bang*: É o processo consolidador e dinâmico no qual acentua-se, através da imitação, a competição no interior do território. Nesta fase, os agentes tendem a desenvolver projetos empreendedores próprios, porém integrados às atividades da comunidade (SCHMITZ & MUSYCK, 1994; CORÓ, 1999; RESENDE e WYLLIE, 2004).

<sup>19</sup> Assimetria: É resultado das diferentes capacitações tecnológicas, deve ser visto do âmbito da concorrência, que resulta da permanência da empresa no mercado.

qualidade nos produtos gerados, permitindo-lhes substanciais conquistas de novas condições competitivas, em que se atua colado aos dinâmicos mercados, permitindo-se às empresas inseridas em

redes darem novos saltos de eficiência coletiva, ampliem seus mercados para novas regiões ou consolidar-se em áreas preliminarmente atuantes (PORTER, 1998; ORGANISATION..., 1999; BRITTO, 2002; PIANITA, 2003 e ARBACHE, 2005).

## 4.2 REDES DE AGENTES TECNOLÓGICOS

As redes de agentes tecnológicos estão coladas à interação de relacionamentos cooperativos que se dão entre as empresas e os diversos agentes institucionais capacitados para o desempenho da inovação e tecnologia no interior das redes ou arranjos. O objetivo dessa fusão de competência passa estreitamente pela exploração de oportunidades tecnológicas. Visa-se promover a diferenciação em nível da rede, em que as firmas diferenciadoras são inovadoras por definição, com lançamento de novos produtos, amadurecendo os *insights* de inovação, partindo-se da maleabilidade passiva, de codificação de rotinas a maleabilidade ativa, de geração de inovações incrementais e radicais em nível da rede.

O desenvolvimento de ações tecnológicas em nível da rede requer uma coordenação eficiente, uma decisão tomada; demanda novas ações, de tal forma que a multiplicidade de atores envolvidos trabalhe o encadeamento de suas competências na produção e geração do novo tecnológico. Essas redes estão, em larga medida, coladas ao desenvolvimento de programas tecnológicos desenvolvidos por meio de ações governamentais e aglomerações empresariais de natureza tecnológica e por indústrias particulares não necessariamente integradas geograficamente.

As redes de agentes tecnológicos

desenvolvem-se por meio de articulações para consolidar-se ou avançar em novos mercados, funcionalmente atuando por diversos meios:

- a) deve existir estreita interdependência e complementariedade de competências entre os agentes integrados em redes;
- b) as redes podem-se manifestar por meio de contratos cujos resultados se fundem, não podem ser identificados e divididos;
- c) as redes de agentes tecnológicos podem-se manifestar quando a atividade desenvolvida, exige um esforço conjunto de P&D, por sua própria natureza multidisciplinar, integrando diferentes áreas do conhecimento científico e tecnológico;
- d) as redes de agentes tecnológicos se manifestam por meio de inovações cujos direitos de propriedade podem estar equivocadamente estabelecidos;
- e) quando existir autoconhecimento de caráter tácito, em que seja relevante a cooperação para requalificação e manutenção de tal conhecimento;
- f) as redes de agentes tecnológicos também podem atuar em meio a elevada

incerteza mercadológica e tecnológica, em que se busca a equacionalização dos custos e exige-se um grande esforço de novos ativos, particularmente colada ao processo sistêmico da inovação.

As redes de agentes tecnológicos estão intimamente ligadas por conexões entre os diversos agentes responsáveis pelas atividades de pesquisas e desenvolvimento, com determinado nível de maturidade, em produção industrial que deve integrar as novas tecnologias geradas. Outro fator importante entre as redes de tecnologia é que exige um perfeito encadeamento entre os estágios do ciclo de pesquisa e desenvolvimento. A retro-alimentação, integração, complementaridade, execução, acompanhamento e coordenação das etapas, não devem permitir que gargalos reduzam os ganhos de custo advindos da cooperação, ou que por meio de falhas de operação se gerem atrasos nas etapas exigidas. É preciso haver a disposição de se estar sempre aprendendo, por meio da lapidação de conhecimentos técnicos, visto que o horizonte temporal dos conhecimentos tecnológicos possui um curto ciclo de vida (NELSON e WINTER, 1982; BRITTO, 1999 e 2002; PIANTA, 2003 e ARBACHE, 2005).

Na consolidação das redes de agentes tecnológicos, outros objetivos podem ganhar significativa importância, como a integração de competências que permitem reduzir o tempo de desenvolvimento das novas pesquisas, bem como a codificação detalhada de todo o circuito de conhecimentos necessários para o avanço de P&D. Quanto aos diversos arranjos, as redes de empresas tecnológicas são importantes para o fortalecimento das ligações entre os agentes. As empresas inseridas nos diversos arranjos, sistematicamente, podem participar de

diversas pesquisas, como agentes indutores de novas experiências, passando a ampliar o fluxo dos diversos agentes integrantes de determinada rede. Assim, uma rede pode possuir agentes especializados em diversos segmentos, visando-se à melhoria da competitividade mercadológica e tecnológica, bem como agentes que se utilizam dessas tecnologias em nível experimental, no interior das diversas empresas de determinado arranjo.

Nesses termos, é de grande significância, a coordenação de tarefas nas redes de agentes tecnológicos, o conhecimento e o desenvolvimento de certa fase da pesquisa, em determinado grupo de empresas, torna-se insumo indispensável ao desenvolvimento de pesquisas de níveis avançados a outros agentes da rede. Esses, por sua vez, repassam este conhecimento às diversas empresas que estão na base da produção e comercialização dos diversos produtos gerados em determinados arranjos. Aqui, a produção de inovações incrementais aliadas à geração de inovações e conhecimento tecnológico radical é que permite a diferenciação e geração de novos produtos. A adesão de empresas (ou grupo delas) de forte base produtiva, com intensa atuação em diversas regiões de mercado é que pode atestar a alta significância da importância do desenvolvimento da inovação para ganhos de concorrência e melhoria competitiva.

Colada a esse dinamismo, está o espraiamento das conquistas de melhoria competitiva, por meio da integração de conhecimento, nos diferentes estágios de P&D. Em larga medida, essas empresas de agentes tecnológicos especializados possuem forte relacionamento com o meio universitário, em que se integram profissionais de alto nível acadêmico, que redirecionam sua qualificação para a melhoria

da pesquisa e do desenvolvimento em aplicações industriais, visando-se à melhoria competitiva das empresas em setores tecnológicos e mercadológicos.

É a base contratual que orienta a relação entre as empresas e, de certa forma, promove uma centralização da coordenação da estrutura da rede. A motivação intrínseca que leva as empresas a interagirem é a busca do lucro, o desejo de sobreviverem no mercado com possibilidade de conquistas de novas áreas de atuação. Outra forma de incentivo é que as empresas geradoras de alta tecnologia podem possuir um horizonte temporal à frente das empresas e usuárias das tecnologias geradas, figurando-se como um incentivo para a sustentação da cooperação duradoura, uma empresa produzindo tecnologia, a outra se utilizando dela, integral ou parcialmente, e a empresa geradora passa a ganhar dividendos pela sua participação de conhecimentos. É uma forma ganha-ganha que, em muitos casos, impulsiona empresas geradoras de conhecimento e novas tecnologias e empresas utilizadoras de tecnologias geradas, a atuarem cooperativamente como condição para apropriabilidade.

Essa forma de atuação das empresas em cooperação permite o espraiamento ao longo de determinado horizonte de tempo da codificação dos conhecimentos tácitos gerados, em que o fluxo do conhecimento gera dividendos para as empresas cooperativas. Essa codificação da cooperação permite a transferência de conhecimentos entre os agentes participantes da rede tecnológica e das empresas e usuários. Atualmente, um grande fluxo se desenha entre universidades, institutos de pesquisas, empresas promotoras, geradoras e utilizadoras do

conhecimento tecnológico, em que as ações dos agentes baseiam-se em quadros de referência distintos, porém complementares.

Os fluxos e refluxos das informações que circulam pela rede de agentes tecnológicos especializados potencializam a capacidade de processamento de informações, o que possibilita a identificação de novas oportunidades de investimento, em que a atuação cooperativa dos membros da rede propicia-lhes larga flexibilidade e ganhos de informações relevantes para o enfrentamento de problemas inerentes ao processo de P&D, com vistas a ganhos de novos saltos competitivos. A atuação em rede gera uma especificidade própria da codificação de conhecimentos, o que facilita o intercâmbio de informações, tanto na esfera científica quanto industrial. A integração dessas informações gera conhecimentos em que o processo e esforço inovativo aproximam os agentes e os levam a formar grandes grupos de pesquisa, dedicados a gerarem novos conhecimentos que impliquem na geração da diferenciação e novos produtos.

A tecnologia, aliada à geração de inovações incrementais e radicais, propicia crescentes saltos de ganhos de produtividade, com significativos ganhos de melhoria competitiva no campo mercadológico. Um sistema de inovação consolidado é fruto do amadurecimento de etapas específicas e da aglutinação e integração de competências de diferentes agentes, por meio de uma eficiente coordenação, que promove o aprendizado interativo entre os agentes da rede tecnológica, reduzindo os custos e o tempo do processo de pesquisa e desenvolvimento, facilitando a definição das condições de apropriabilidade, por meio de contratos de cooperação e definindo códigos de linguagem e

comunicação em rede, que facilitem cada vez mais o intercâmbio e a integração de suas competências

(BRITTO, 2000, 2002; ARRUDA et al., 2004 e ARBACHE, 2005).

## 5 CONCLUSÃO

Na formação de redes de empresas para a melhoria da competição, a atuação em cooperação aponta para dificuldades de políticas regionais baseadas no apoio à criação e desenvolvimento de PMEs para a promoção do desenvolvimento autônomo das regiões. Destaque-se a esse respeito, as conquistas advindas dessa parceria, vencidas as dificuldades iniciais da formação de laços de cooperação/associação. Vale salientar que o maior problema das PMEs não está no fato de serem pequenas, mas de não disporem de uma força de persuasão junto a sua cadeia de atuação.

A união de pequenas e médias empresas em redes de firmas cooperativas pode garantir o sucesso da atividade, promovendo a capacitação para novos surtos de investimentos. Estes se fazem a partir de ganhos advindos da união de PMEs, com a conseqüente expansão do crescimento endógeno, amparado fortemente na valorização do conhecimento tácito no interior das empresas no nível das diversas redes. Esses avanços, fruto da cooperação entre elas, promove o desenvolvimento com sucessivos ganhos mercadológicos e tecnológicos, via ampliação do quadro de competência dessas empresas. Colaboram para uma crescente ampliação da rede de relações, as quais têm o poder inovador de elevar o fluxo econômico intra-rede – impulsionando as atividades de atuação das empresas em cooperação a novos patamares

tecnológicos e de ganhos econômicos – visualizando-se novas dimensões em uma jancla de oportunidades em longo prazo.

Demonstra-se ainda, a importância da inter-relação entre setores, estendendo-se a busca da melhoria contínua, do aperfeiçoamento da comunicação entre rede de empresas locacional, setorial e ao longo da cadeia produtiva. A realidade está em contínuo movimento, numa busca de ajuste competitivo entre as empresas, que nunca pára. Demonstra também que, nesse contexto, a eficiência coletiva alcançada entre empresas e setores de determinada atividade econômica conquistam condições competitivas, que a uma firma individual não é possível alcançar.

O estudo também apontou que os Centros Tecnológicos e Universidades são importantes para a interatividade do processo inovativo, como o crescimento constante em P&D, em que o grande salto é passar da capacidade produtiva para a inovativa. Nos países em desenvolvimento, as inovações tecnológicas dependem mais do exterior, pela compra de máquinas. Vê-se que para o momento, o grande desafio das redes de empresas, é como desenvolver inovação de produto, investindo-se em P&D, para se competir com as nações desenvolvidas, conquistando uma posição sólida no desenvolvimento de empreendimentos competitivos.

## 6 REFERÊNCIAS

ARBACHE, J. S. Inovações tecnológicas e exportações afetam o desempenho das firmas manufatureiras: evidências para o Brasil. Brasília, 2005.

ARRUDA, M.; VERMULM, R.; HOLLANDA, S. Como alavancar a inovação tecnológica nas empresas. São Paulo: ANPEI, 2004.

BRITTO, J. N. P. Características estruturais dos clusters industriais na economia brasileira. [S.l. : s.n.], 2000. (UFF - Nota Técnica nº 29/00.)

\_\_\_\_\_. Características estruturais e modus operandi das redes de firmas em condições de diversidade tecnológica. 1999. Tese (Doutorado em Economia). Universidade Federal do Rio de Janeiro – Instituto de Economia, 1999.

\_\_\_\_\_. Cooperação interindustrial e redes de empresas. In: KUPFER, D.; HESENCLEVER, L. (org.). Economia industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

BULMER-THOMAS, V. Input-output analysis in developing countries. New York: John Wiley, 1982.

CORÒ, G. Distritos e sistemas de pequena empresa na transição. In: COCO, G. URANI, A. GALVÃO, A.P. (orgs.) Empresários e emprego nos novos territórios produtivos: o caso da Terceira Itália. RJ: DP&A, 1999. p.147-197.

DOSI, G. The nature of the inovative process. In: \_\_\_\_\_ et al. Technical change and economic theory. London : Printer Publisch, 1988.

DUTRA, D.F.C. As relações intersetoriais da Região do Corede Central (RS) -- uma abordagem de insumo produto. Economia e Desenvolvimento, n. 11, mar. 2000.

GAROFOLI, G. Economic development, organization of production and territory. Review d'Economic Industriell, n. 64, 1993.

HIRSCHMAN, A. The strategy of economic development. New Haven: Yale University Press, 1958.

LANGLOIS, R. ; ROBERTSON, P. Firms, markets and economic change – A dynamic theory of business institutions. London : Routledge, 1995.

---

- LINS, H.N. Clusters industriais, competitividade e desenvolvimento regional: da experiência à necessidade de promoção. **Estudos Econômicos**, São Paulo, v.30,n.2 p.233-265, abr.-jun., 2000.
- MARKUSEN, A. Sticli places in slippery space: a typology of industrial districts. **Economic Geography**, p.293-313, 1995.
- MASTROSTEFANO, V. ; PIANTA, M. The dynamics of innovation and its employment effects - An analysis of innovation surveys in European industries In: CONFERÊNCIA DA INTERNATIONAL J. A. SCHUMPETER SOCIETY, 10.,2004, Milão, 9-12 jun. 2004.
- MONTOYA, M. A matriz insumo-produto internacional do mercosul em 1990: as desigualdades regionais e o impacto intersetorial do comércio inter-regional. 1998. Tese (Doutorado). Esalq/USP ,Piracicaba , SP, 1998.
- NEGRI, J.; FREITAS, F.; COSTA, G.; SILVA, A. ; ALVES, P. **Tipologia das firmas integrantes da indústria brasileiras: procedimentos metodológicos utilizados no projeto de pesquisa - Inovação, padrões tecnológicos e desempenho das firmas industriais brasileiras**. Brasília : [s.n.], 2005.
- NELSON, R. ; WINTER, S. **An evolutionary theory of economic change**. Massachusetts: Harvard University Press, 1982.
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT(OECD). **Boosting innovation: the cluster approach**. Paris: OECD, 1999.
- PIANTA, M. **Understanding innovation and its impact: evidence from the Third Community Innovation Survey**. In: INTERNATIONAL WORKSHOP EMPIRICAL STUDIES ON INNOVATION IN EUROPE, Univ de Urbino, dez. 2003.
- PORTER, M. Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, v. 76, n. 6, p.77-90, Nov.-Dec. 1998.
- PROCHNIK, V. ; ARAUJO, R.D. **Uma análise do baixo grau de inovação na indústria brasileira a partir do estudo das firmas menos inovadoras**. [S.l.] : IBGE, 2005. (Projeto de Pesquisa).
- RASMUSSEN, P.N. **Studies in inter-sectorial relations**. Amsterdam: North-Holland, 1956.
- RESENDE, M.; BOFF, H. Concentração industrial. In: KUPFER, D. ; HASENCLEVER , L. (eds.). **Economia industrial: teorias e prática no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002, p.73-90.
- RESENDE, M.; WYLLIE, R. **Aglomeración industrial no Brasil: um estudo empírico**.

---

Rio de Janeiro: Instituto de Economia – UFRJ, 2004. Série Textos para Discussão, TD., 012.

SABOIA, J. L. Desconcentração industrial no Brasil nos anos 90: um enfoque regional. *Pesquisa e Planejamento Econômico*, v.30, p.69-116, 2000.

SCHMITZ, H. Collective efficiency: growth path for small-scale industry. *The Journal of Development Studies*, v. 31, n. 4, p.529-566, 1995.

\_\_\_\_\_. Eficiência coletiva: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte. *Ensaio FEE*, Porto Alegre, v. 18, n. 2, p.164-200. 1997.

\_\_\_\_\_; MUSYCK, B. Industrial districts in Europe: policy lessons for developing countries? *World Development*, v.22, n. 6, p.889-910, 1994.

SENGENBERGER, W. ; PYKE, F. Distritos industriais e recuperação econômica local: questões de pesquisa e de política. In: COCO, G.; URANI, A. ; GALVÃO, A. P. (orgs.) *Empresários e emprego nos novos territórios produtivos: o caso da Terceira Itália*. Rio de Janeiro: DP&A., 1999. p.101-146.

TIGRE, P.B. *Políticas de tecnologias da informação no Brasil: lições para o novo século*. Rio de Janeiro : Instituto de Economia – UFRJ, 2000. (Nota Técnica n.31/00 - Versão preliminar).

ZILBERSZTAJN, D. Cadeias agroindustriais: um esboço metodológico. In: \_\_\_\_\_. *Marketing e agribusiness*. São Paulo: Atlas, 1994. p.181-197.

---

# Uma Visão Analítica sobre as Quatro Perspectivas do *Balanced Scorecard*

Daniel Pszymus<sup>1</sup>

Odelir Dileto Cachoeira<sup>2</sup>

O presente trabalho discorre sobre uma análise de forma crítica sobre as quatro perspectivas apregoadas pela teoria desenvolvida por Kaplan e Norton, o *Balanced Scorecard*, cujo principal objetivo é de colocar a estratégia em ação dentro das organizações, monitorando o desenvolvimento e crescimento da qualidade dos bens e serviços prestados, primando pela qualidade. Abordamos também, neste trabalho, resultados de pesquisas realizadas em várias partes do mundo, demonstrando assim a magnitude do assunto, sendo foco principal a divulgação do sistema gerencial, bem como analisar as deficiências apresentadas pelo BSC, e como podem influenciar nos resultados finais esperados.

Palavras-chave: *Balanced Scorecard*. Perspectivas. Implementação. Análise. Resultados.

---

<sup>1</sup> Bacharel em Ciências Contábeis, pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; Especialista em Engenharia da Produção e em Administração Financeira, Contábil e Controladoria, pela Face, União da Vitória/PR em convênio com o Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Sócio-Econômicos (Inbrape), Londrina/PR. E-mail: pcimos@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Bacharel em Ciências Contábeis, pela Universidade do Oeste de Santa Catarina (Unocs), Videira/SC; Especialista em Gestão da Qualidade e Produtividade, pela Universidade do Contestado (UnC), Caçador/SC; Mestre em Contabilidade, pelas Faculdades Integradas de Palmas (Facipal), Palmas/PR; Assessor de Planejamento e Coordenador de Pós-Graduação da Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; Consultor de empresas; Professor de Graduação da Face; Professor de Pós-graduação, pelo Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Sócioeconômicos (Inbrape), Londrina/PR. E-mail: ocachoeira@yahoo.com.br



# An Analytical View on the four Perspectives of the Balanced Scorecard

Daniel Pszymus<sup>1</sup>

Odelir Dileto Cachoeira<sup>2</sup>

The present article is a critical analysis on the four perspectives supported by the theory developed by Kaplan and Norton, *The Balanced Scorecard*, which has as the main objective to put the strategy into action inside organizations, monitoring the development and growth of the quality of goods and offered services, in the seek of quality. Research results realized in many parts of the world were also considered, showing the magnificence of the subject, being the spread of the managing system the main focus, as well as to analyze the weaknesses presented by BSC and how they can influence in the expected final results.

**Key words:** *Balanced Scorecard*. Perspectives. Implementation. Analysis. Results.



## 1 INTRODUÇÃO

No intuito de desenvolver uma ferramenta para a avaliação do desempenho empresarial, foi iniciado em 1990 um estudo intitulado '*Measuring Performance in the Organization of the Future*', patrocinado pelo Instituto Nolan Norton, (unidade de pesquisa da KPMG), realizado em diversas empresas. Durante a pesquisa foi analisado o modelo denominado Scorecard Corporativo, que além das medidas financeiras tradicionais, continha outras de desempenho relativo ao prazo de entrega ao cliente, qualidade no processo de produção e a eficiência no desenvolvimento de produtos.

O *Balanced Scorecard* (BSC) é um instrumento de gestão que visa à integração e ao balanceamento de todos os principais indicadores de desempenho existentes em uma empresa, estabelecendo objetivos da qualidade, funções e níveis relevantes dentro da organização. Segundo Kaplan e Norton (1997, p.9), o *Balanced Scorecard* deve traduzir a missão e a estratégia de uma unidade de negócios em objetivos e medidas tangíveis.

A implantação do *Balanced Scorecard* depende de vários índices de medição, entre os quais podemos citar: o setor financeiro, que se encarrega dos gastos e benefícios; o setor de

recursos humanos, que analisa o potencial individual, a produção, a qualidade e o rendimento etc.

O *Balanced Scorecard* pode ser exemplificado de maneira mais simples, como uma maneira de gerenciar uma empresa de forma coletiva. A idéia de *Balanced Scorecard* não é totalmente nova. Durante e depois da Segunda Guerra Mundial, desenvolveram-se sistemas semelhantes na Companhia Ford Motor. Robert MacNamara, um dos mentores desse sistema na Ford; foi Secretário de Defesa e introduziu os mesmos métodos de administração no Pentágono, durante a Guerra do Vietnã.

Segundo Norton (2001), o *Balanced Scorecard* tem sido utilizado como instrumento para identificar a contribuição dos ativos intangíveis específicos e efeitos financeiros tangíveis. De acordo com o autor, um dos temas que tem relação com a forma de criação de valor para a empresa é a cidadania, que consiste em administrar relacionamentos com grupos de interesses externos e internos.

## 2 DEFINIÇÃO DAS QUATRO PERSPECTIVAS DO BALANCED SCORECARD

### 2.1 PERSPECTIVA FINANCEIRA

Aborda as conseqüências econômicas das decisões estratégicas da empresa no que tange ao curto prazo e mensura a lucratividade, bem como a

participação do produto no mercado. O *Balanced Scorecard* conserva a perspectiva financeira, visto que as medidas financeiras são valiosas para

sintetizar as conseqüências econômicas imediatas de ações consumadas.

## 2.2 PERSPECTIVA DO CLIENTE

Aborda os mercados e clientes-alvo da empresa; com isso, traduz as declarações de missão e estratégia, em objetivos específicos, baseados no mercado e nos clientes. Segundo Kaplan (1997, p.68), “Empresas que tentam

ser tudo para todo mundo, normalmente acabam não sendo nada para ninguém”. Para tanto, as empresas precisam identificar os segmentos de mercado em suas populações atuais e potenciais de clientes.

## 2.3 PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS DA EMPRESA

Identifica os processos críticos para a empresa alcançar a excelência empresarial, surgindo posteriormente às perspectivas financeiras e dos clientes. E essa perspectiva revela duas diferenças fundamentais entre a abordagem tradicional e a abordagem do *Balanced Scorecard* para a medição de

desempenho. As abordagens tradicionais tentam monitorar e melhorar processos já existentes, entretanto, a abordagem do *Scorecard* costuma resultar na identificação de processos inteiramente novos, nos quais a empresa deve atingir a excelência para alcançar os objetivos financeiros e dos clientes.

## 2.4 PERSPECTIVA DO APRENDIZADO E CRESCIMENTO

Nessa perspectiva será feito o levantamento da infra-estrutura que a empresa deve construir ou ampliar para gerar crescimento e melhoria de longo prazo.

Os objetivos, nessa perspectiva, são os de avaliar de maneira integrada três grupos de agentes na empresa: pessoas, sistemas e procedimentos organizacionais.

## 3 A IMPLEMENTAÇÃO DO *BALANCED SCORECARD*

A implementação da estratégia começa pela capacitação e envolvimento das pessoas que devem executá-la. Algumas organizações mantêm suas estratégias em segredo, compartilhando-as apenas entre a alta administração. A implementação é feita de modo centralizado, no estilo militar de “comando e controle”. Embora esse caminho

tenha sido amplamente utilizado pelos executivos durante a maior parte do século XX, uma parte significativa dos executivos das organizações modernas, orientadas para a tecnologia e o cliente, percebe que não tem condições de determinar e comunicar todas as ações locais necessárias à implementação de uma estratégia bem-sucedida. As organizações

---

que desejam a contribuição de todos os funcionários para a implementação da estratégia compartilharão suas visões e estratégias de longo prazo, concretizadas no Balanced Scorecard da unidade de negócios com seus funcionários e os incentivarão ativamente a sugerir formas pelas quais a visão e a estratégia possam ser alcançadas. Esse sistema de *feedback* e orientações engaja os funcionários no futuro da empresa e os encoraja a participar da formulação e da implementação da estratégia. O alinhamento da organização a uma visão compartilhada e uma direção comum é um processo demorado e complexo. E estudos realizados mostram que algumas organizações chegam a envolver 5.000 ou mais de seus funcionários, no processo de alinhamento.

Normalmente, são utilizados mecanismos distintos como:

- a) Programas de Comunicação e Educação;
- b) Programas de Estabelecimento de Metas;
- c) Vinculação dos Sistemas de Compensação.

Por que é importante elaborar um *scorecard* para comunicar a estratégia de uma unidade de negócios?

- 1) O *scorecard* descreve a visão de futuro da empresa para toda a organização, criando aspirações compartilhadas.
- 2) O *scorecard* cria um modelo holístico de estratégia, mostrando a

todos os funcionários como podem contribuir para o sucesso organizacional. Sem esse elo, os indivíduos e departamentos podem até otimizar seu desempenho local, mas não contribuirão para a realização dos objetivos estratégicos. 3) O *scorecard* dá foco aos esforços de mudança. Se os objetivos e medidas certos forem identificados, a implementação provavelmente será bem sucedida. Caso contrário, os investimentos e iniciativas serão desperdiçados.

Para elaborar um *Balanced Scorecard* que traduza a estratégia em medidas, apresentamos aqui três princípios que permitem a integração do Balanced Scorecard de uma empresa à sua estratégia:

- a) relações de causa e efeito;
- b) vetores de desempenho;
- c) relação com os fatores financeiros.

A figura 1 representa a elaboração de um Balanced Scorecard, bem como, exemplifica a filosofia utilizada para um melhor aproveitamento das capacidades intelectuais e estratégicas disponíveis nas unidades de negócios.

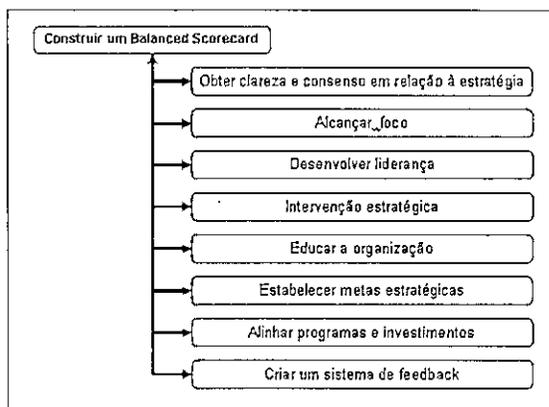


Figura 1 - Elaboração de um Balanced Scorecard. Fonte: Kaplan e Norton (estratégia em ação, 1997, p. 286).

## 3.2 PRAZO PARA IMPLEMENTAÇÃO DO BALANCED SCORECARD

O projeto típico de introdução do *scorecard* pode durar 16 semanas. É claro que nem todo esse tempo é ocupado com as atividades do *scorecard*. O cronograma é, em grande parte, determinado pela disponibilidade dos executivos para entrevistas, *workshops* e reuniões de subgrupos. Se as pessoas estivessem totalmente disponíveis para o projeto – uma situação improvável – o cronograma poderia

ser reduzido. Uma das vantagens de estender o projeto por um período de 16 semanas é que a alta administração terá tempo entre os eventos programados – entrevistas, *workshops* executivos e reuniões de subgrupos – para considerar e refletir sobre a estrutura evolutiva do *Balanced Scorecard* e a estratégia, o sistema de informações e, o mais importante, os processos gerenciais que ele representará.

## 3.3 OBJETIVOS INICIAIS PARA O PROGRAMA *BALANCED SCORECARD* E A EQUIPE EXECUTIVA

Quando o projeto é lançado, a equipe executiva deve identificar e chegar a um acordo quanto aos principais propósitos do projeto. Os objetivos do Programa servirão para:

- a) orientar o estabelecimento de objetivos e medidas para o *Scorecard*;
- b) obter o consenso entre os participantes do projeto;
- c) esclarecer a estrutura para os processos de gestão e implementação que decorrem da

construção do primeiro *Scorecard*.

Alcançado o consenso sobre os objetivos e o papel futuro do *Balanced Scorecard*, a organização deverá selecionar a(s) pessoa(s) que irão atuar como um arquiteto do projeto, responsável pela organização, filosofia e metodologia e pelo desenvolvimento do *Scorecard*; além disso, o arquiteto deverá orientar o processo, supervisionando o cronograma de reuniões e entrevistas, garantindo, assim, à equipe de projeto, a disponibilidade de materiais úteis ao processo de implantação.

## 3.4 CONSTRUÇÃO DO *BALANCED SCORECARD*: O PROCESSO

Toda organização tem características próprias e poderá optar por seguir seu próprio caminho para a construção do *Balanced Scorecard*. Entretanto podemos delinear um plano típico e sistemático, que pode ser utilizado para criar *scorecards* em dezenas

de organizações. Se executado de forma adequada, esse processo facilitará o comprometimento dos executivos e gerentes com o *scorecard* produzindo um *Balanced Scorecard* útil, ajudando-os, assim, a alcançar os objetivos de seus programas. As etapas que

podem ser utilizadas são as seguintes:

- a) definição da arquitetura de indicadores;
- b) consenso e função dos objetivos estratégicos;
- c) escolha e elaboração dos indicadores;
- d) elaboração do plano de implementação.

No entanto, determinadas medidas essenciais de resultado aparecem repetidas vezes nos scorecards. Podem ser identificadas como as seguintes:

- a) Indicadores Financeiros Essenciais
  - Retorno sobre o investimento / valor econômico agregado.
  - Lucratividade.
  - Aumento / mix de receita.

- Produtividade da redução de custos.

- b) Medidas Essenciais dos Clientes

- Participação de mercado.
- Aquisição de clientes.
- Retenção de clientes.
- Lucratividade dos clientes.

- Satisfação dos clientes.

- c) Medidas Essenciais de Aprendizado e Crescimento

- Satisfação dos funcionários
- Retenção de funcionários

- Lucratividade por funcionário

Embora a maioria dos *scorecards* lance mão, em grande parte, dos indicadores essenciais de resultado, a arte de definir indicadores está nos vetores de desempenho. Esses são os indicadores capazes de fazer com que as coisas aconteçam e permitam a obtenção dos resultados esperados.

#### 4 ANÁLISE DAS VANTAGENS E DESVANTAGENS DA IMPLEMENTAÇÃO DO BALANCED SCORECARD

Mais que traduzir estratégias, o desafio das organizações transforma as atividades relacionadas ao planejamento estratégico num processo contínuo. Converter a estratégia em um processo contínuo exige esforços significativos, cuja implementação envolve um certo tempo, pessoas, e principalmente, mudanças de atitudes e conceitos; só assim, será possível, atingir as metas propostas.

No entanto existem limitações que necessitam ser consideradas, como menciona Moreira (2000) quando cita Prof. Claude Lewy (Free University of Amsterdam), relatando que 70% dos BSCs implementados falharam

ou não tiveram o êxito esperado. Alguns pontos que podem até explicar esse fracasso serão citados a seguir, por Horngren e outros (2004, p. 99):

- a) O BSC pressupõe as estratégias preestabelecidas segundo a "escola do posicionamento", que tem Michael Porter como seu principal representante. Uma preocupação em relação a esse tipo de escola de pensamento estratégico é o foco estreito. Ele é orientado para o econômico e, em especial, o quantificável. Assim, até mesmo a seleção de estratégias pode ser tendenciosa, porque as estratégias de liderança em custo geralmente contam com mais dados factuais para corroborá-los do que as estratégias de diferenciação de qualidade.

b) O BSC é pouco flexível às mudanças estratégicas. O modelo básico de Porter indica aquilo que os de estratégia militar chamam de abordagem "venha como estiver" a estratégia: uma vez iniciado o confronto estratégico, você fica preso àquilo que tem. Mudanças, só antes ou depois. Mas em negócios, em geral, não existe antes, durante ou depois.

c) O BSC pressupõe igual importância entre os indicadores controlados nas diversas perspectivas consideradas, o que nem sempre é uma verdade. Em determinados segmentos de empresas de informática, o quesito inovação supera em muito os outros indicadores controlados.

Em outras palavras, em muitos momentos pode haver disposição em 'sacrificar' a performance de alguns indicadores, diante de ganhos em outros. d) O modelo BSC é carente no que se refere à inter-relação entre os indicadores controlados e o desempenho global da organização. É possível que um conjunto de indicadores apresente valores satisfatórios e outro conjunto de indicadores não satisfatórios, ficando o analista sem um parecer seguro quanto ao desempenho global da organização. Outra consequência poderia ser que com este modelo não sejam justificáveis ações que, em um primeiro instante, não conduzam à manutenção ou melhoria simultânea dos demais indicadores identificados. Isso pode levar a rejeitar um programa de qualidade, em que em um primeiro momento os custos aumentam para depois caírem.

e) Na implementação do BSC, pouca atenção é direcionada aos 'fatores influenciadores' às perspectivas consideradas, tais como: estilo de gestão, estrutura organizacional etc. Uma organização só pode ser maior do que a soma de suas partes quando toda a organização é "gerenciada".

f) A medição é o ingrediente-chave no gerenciamento do desempenho. Se o desempenho não está sendo medido, ele não está sendo gerenciado. A seleção de medidas e de objetivos relacionados é o único determinante da eficácia do sistema de uma

organização. A má notícia é que "não é fácil estabelecer boas medidas". Com medidas erradas o desempenho da organização pode ser subotimizado.

Para que se minimizem esses efeitos torna-se necessária a necessidade de analisar alguns entraves ou até mesmo armadilhas apresentadas, quando da implementação de um *Balanced Scorecard*; nessas armadilhas se incluem, como sugere Wernke (2001, p. 425):

1. Não suponha que as ligações de causa e efeito sejam precisas. Elas são apenas hipóteses. Com o tempo, uma empresa precisa reunir provas da força e da velocidade das ligações entre as medidas financeiras e não financeiras. Com experiência, as organizações devem alterar seus BSCs para incluir objetivos e medidas não-financeiros; os melhores indicadores de tendências do desempenho financeiro (um indicador de resultado). Compreender que o BSC evolui com o tempo ajuda a evitar a tentativa improdutivo de projetar o BSC "perfeito" logo no início.

2. Não procure obter melhorias em todas as medidas o tempo todo. Poderá ser necessário fazer trocas entre as várias metas estratégicas. Por exemplo, busque qualidade e desempenho pontual, mas não além do ponto em que melhorias adicionais nesses objetivos possam ser inconsistentes com a maximização dos lucros no longo prazo.

3. Não use apenas medidas objetivas no *Balanced Scorecard*. O *Balanced Scorecard* da Chipset inclui medidas objetivas (como o lucro operacional da liderança nos custos, participação no mercado e produtividade) e subjetivas (como classificação de satisfação dos clientes e dos funcionários). No entanto, ao usar indicadores subjetivos, a administração precisa ter o cuidado de equilibrar os benefícios das informações mais ricas que essas medidas proporcionam com

a imprecisão e o potencial de manipulação.

4. Não esqueça de considerar custos e benefícios de iniciativas como gastos em tecnologia da informação e P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) antes de incluir esses objetivos no *Balanced Scorecard*. Caso contrário, a administração poderá concentrar a organização em medidas que não resultarão em benefícios financeiros globais no longo prazo.

5. Não ignore medidas não-financeiras quando avaliar gerentes e funcionários. Os gerentes tendem a se concentrar naquilo em que o seu desempenho é avaliado. Excluir medidas não-financeiras quando avaliar o desempenho reduzirá o significado e a importância que os gerentes dão a essas medidas.

6. Não use um excesso de medidas. Isso

apenas bagunça o *Balanced Scorecard* e tira a atenção dos indicadores que são importantes para a implementação da estratégia.

Vistas as limitações e analisadas as possíveis armadilhas da implementação, buscamos agora acompanhamentos que possibilitem a elaboração e implementação de um *Balanced Scorecard*, para que possa ser implantado com efetivo sucesso; para isso, devemos observar se o programa dispõe de alguns pontos como cita Wernke (2001, p. 425).

Em função do que a empresa *Chipset Ltda.* apresentou em sua proposta, outros estudos também enfocam e valorizam o papel do funcionário

#### 4.1 A NECESSIDADE DE ATENDER BEM O CLIENTE

colaborador, como indivíduo responsável pela transformação, ou seja, o agente transformador e incentivador da estratégia da empresa, uma vez que é com o funcionário que o cliente tem o seu primeiro contato. Quando o funcionário conhece a filosofia ou a missão da empresa, consegue transmiti-la ao cliente; e este, bem atendido, é cliente que retorna, como pode ser exemplificado pelo trabalho desenvolvido por Cezar de Souza, que é consultor de várias empresas e sócio da *Criative Works*, em sua entrevista, onde ele coloca de maneira muito clara qual o papel do cliente dentro da empresa e o que a empresa deve fazer em relação ao cliente, como pode ser observada nesta declaração relacionada à preocupação com o atendimento ao cliente:

A partir do momento em que começou a abertura da Economia, com a globalização e entrada de competidores aqui, e ao mesmo tempo a privatização, as empresas que eram estatais passaram a ter clientes,

começou a surgir a preocupação com a necessidade de atender melhor o cliente. (CEZAR..., 2005, p.12)

A postura do cliente, atualmente, é bem diferente daquela, de tempos atrás, em que os clientes, acostumados a uma marca, não eram bombardeados pela propaganda e pela informação, detalhes que tornam os clientes pessoas ansiosas por novidades e por isso menos fiéis às marcas e fornecedores; a maioria das compras hoje é feita mais pela emoção que pela razão. O desenvolvimento de inovações deve envolver, de alguma forma, a base de clientes fiéis a esses produtos ou serviços, mediante pesquisas ou mesmo sugestões, visto que as melhores inovações, na maioria das vezes, acontecem quando são acatadas sugestões de clientes. Um conceito simples de bom atendimento é quando o cliente sai de um ponto de venda com a solução de seu problema, sem deixar de lado: a cortesia, o

atendimento, as boas maneiras, relacionamento eficaz, o calor humano; tudo isso é necessário e satisfaz o cliente.

A experiência mostra que a constante divulgação das informações oferece uma boa oportunidade de verificação dos conceitos de participação geral. Como pode ser observado na pesquisa realizada pela

## 4.2 AS EMPRESAS NÃO AVALIAM A SATISFAÇÃO DE SEUS CLIENTES

*Interscience*, em que foram ouvidos entre os dias 10 e 15 de fevereiro de 2005, 100 executivos de setores de alimentos e bebidas, têxteis, automotivos, de informática, de telecomunicações, de autopeças, de serviços, eletroeletrônico, farmacêutico, químico, metalúrgico e petroquímico, entre outros. Pesquisa essa que diagnostica qual a perspectiva do empresário em relação ao cliente sobre os serviços prestados.

Os gráficos 1 a 3 ilustram os resultados da pesquisa, apresentados na Revista Carta Capital, de 20 de abril de 2005.

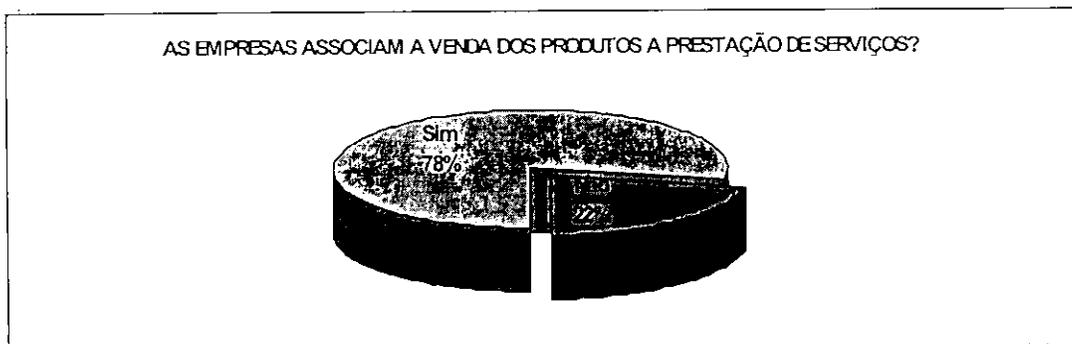


Gráfico 1 – Associação das vendas dos produtos a prestação de serviços. Fonte: InterScience – Revista Carta Capital (2005, p. 50).

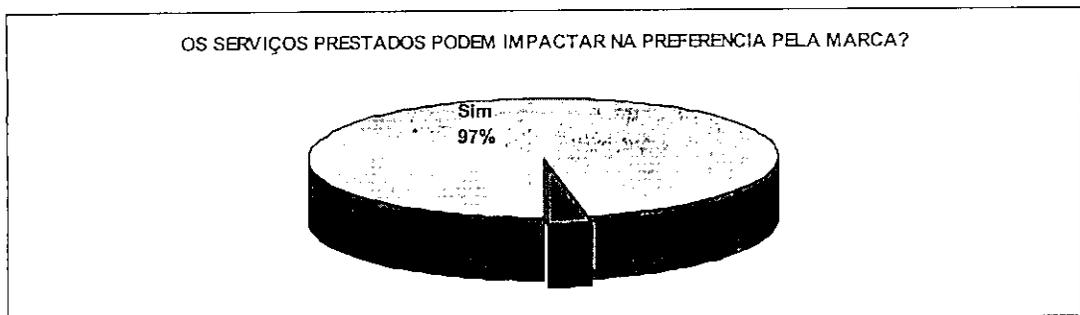


Gráfico 2 – Impacto das marcas na prestação de serviços. Fonte: InterScience – Revista Carta Capital (2005, p. 50).

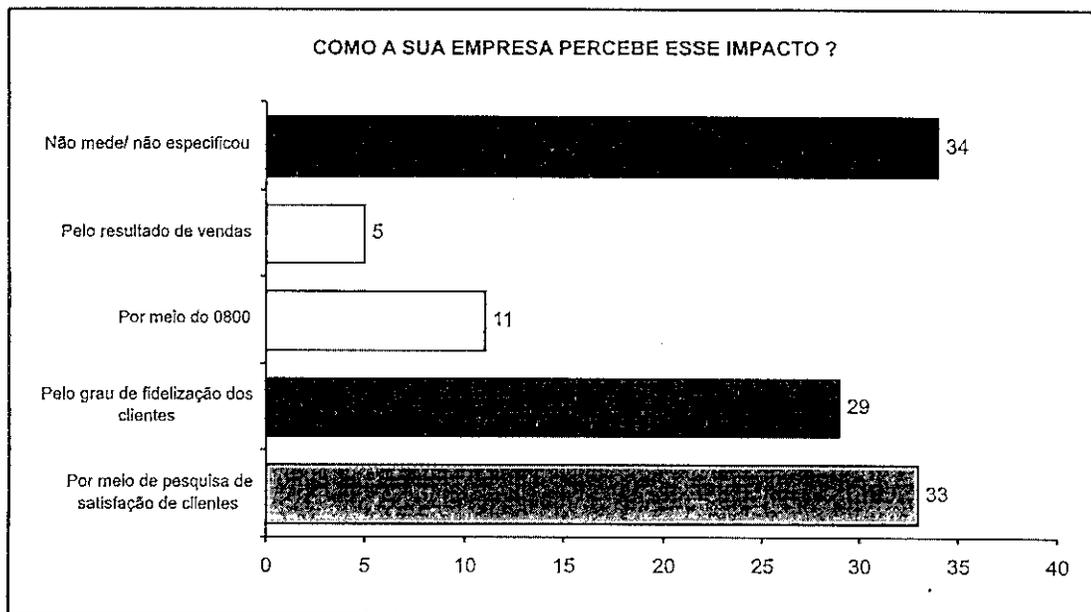


Gráfico 3 – Percepção das empresas ao resultado das pesquisas. Fonte: InterScience – Revista Carta Capital (2005, p. 50).

Considerações importantes que foram observadas após a análise dos dados:

- a) de acordo com a maioria dos entrevistados, os produtos vendidos por eles são associados à prestação de serviços, como atendimento ao cliente e assistência técnica;
- b) essas empresas acreditam que a prestação de serviços é fundamental na preferência do consumidor pela marca;
- c) muitos empresários medem esse

impacto por meio de pesquisas de satisfação de clientes. Outras sentem os efeitos pelo grau de fidelização mostrado por eles;

d) ainda segundo a pesquisa, 34% das empresas não conseguem especificar / medir como o valor da prestação de serviços causa impacto na preferência pela marca. Apenas 5% dos entrevistados conseguem avaliar os resultados por meio das vendas.

### 4.3 O INVESTIMENTO NO CAPITAL HUMANO

A perspectiva do aprendizado e crescimento nos orienta para que se obtenham os resultados esperados, não é simplesmente que o empregado “vista a camisa da empresa” mas, é o quanto o empregado se iden-

tifica com os valores e princípios da organização; é o quanto ele acredita naquilo que a organização diz. Esses dois aspectos: a identificação e o apoio às questões estratégicas vão gerar a ação, o comportamento

dos empregados para apoiar naquilo que a organização precisa realizar.

O *Balanced Scorecard* vem também sendo utilizado separadamente, na gestão de pessoas como evidencia Sanhotene (2005); cita foi a maneira de motivar os funcionários

da agência de publicidade CCZ/Elétrica: “o método *Balanced Scorecard* “(algo como placar balanceado)”, desenvolvido pelos professores Kaplan e Norton. “Esse sistema de gestão de pessoas é considerado o mais eficiente já criado”.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De forma geral, as empresas ainda estão tendo dificuldade em contemplar as quatro perspectivas equilibradamente. E muitas ainda estão focando apenas na perspectiva financeira, visto que, normalmente, é essa perspectiva que está em evidência em qualquer plano de expansão e investimento que a organização tenha por intuito implementar, ou apenas como um plano de gerenciamento de pessoal.

No que diz respeito à perspectiva do cliente, tornam-se necessários e ao mesmo tempo imprescindíveis, a qualificação e o aprimoramento constante dos colaboradores no sentido de conduzir o relacionamento vendas x clientes, de maneira que o cliente sinta-se inclinado a fidelizar seus investimentos ou adquirir os produtos em questão, estimulando, assim, a necessidade do aprimoramento dos processos internos e o crescimento da empresa. Tudo isso ocorre de forma inter-relacionada, necessitando, então, utilizar a metodologia aplicada pelo método do *Balanced Scorecard*.

Nos últimos anos, todas as empresas têm sofrido grande pressão no que diz respeito ao aumento da qualidade dos produtos, aliada à necessidade de desenvolvimento de novas tecnologias e completamente desesperada pela necessidade de redução de custos de produção,

transporte e gerenciamento da logística de distribuição, para que tamanho esforço seja refletido na redução dos preços ao consumidor final, o qual passa a ser o foco principal da empresa, mudando a visão de que o cliente depende da empresa. Devido à grande quantidade de opções, inverteu-se o papel: a empresa agora depende do cliente.

Com todos esses desafios e modificações torna-se necessária a criação de sistemas integrados de gerenciamento, no intuito de se estabelecerem metas a serem atingidas, de maneira a contemplar todas as vertentes significativas, ou seja, os vetores de desempenho preconizados pelo *Balanced Scorecard*, para que haja um equilíbrio harmonioso entre capacidade de produção, qualificação de mão de obra, excelência no atendimento ao cliente. Tal equilíbrio trará resultados financeiros conforme projeções esperadas.

O *Balanced Scorecard* é uma forma de construir uma demanda multidimensional. Quando analisamos tudo por esse prisma, compreendemos que as empresas precisam de duas coisas: uma boa representação do que criou uma demanda para seus produtos e serviços e do que gera os custos necessários para atender essa demanda. Portanto, utilizadas em conjunto e de maneira

integrada, essas ferramentas nos mostram como maximizar os lucros e criar valor econômico de longo prazo para a empresa.

O desenvolvimento de qualquer sistema, seja ele gerencial ou financeiro, a condição primordial que deve ser desenvolvida é a divulgação dele, e é com esse espírito que

desenvolvemos o presente artigo, com a função de divulgar e auxiliar os gestores na implementação do BSC em sua organização. Como a cada reflexão e aprofundamento nos assuntos mais indagações surgem, desta forma o assunto aqui abordado merece crédito ainda para o desenvolvimento de futuros estudos e reflexões.

## 6 REFERÊNCIAS

CEZAR de Souza (Entrevista) *Revista Falando de Qualidade*, p.12, mar. 2005.

HORNGREN, Charles T., DATAR, Srikant M. ; FOSTER, George. *Contabilidade de custos: uma abordagem gerencial*. 11.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

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

\_\_\_\_\_. *Organização orientada para a estratégia: como as empresas adotam o Balanced Scorecard prosperam no novo ambiente de negócios*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

NORTON, D. P. Medir a criação de valor: uma tarefa possível. *HSM Management*, ano 4, n.24,, p.88-94, jan./fev. 2001.

SANCHOTENE, Marco. Para não perder o entusiasmo. *Gazeta do Povo*, Curitiba, 30 out. 2005. Caderno 2, p. 12.

WERNKE, Rodney, *Balanced Scorecard: Principais aspectos da ferramenta gerencial de maior destaque na atualidade*. *Revista do Conselho Regional de Contabilidade*, n.113, jul. 2001.

\_\_\_\_\_. *Gestão de custos: uma abordagem prática*. São Paulo: Atlas, 2001.



# O Desempenho do Comércio Eletrônico

Adriane Maltauro<sup>1</sup>

Suely Terezinha Martini<sup>2</sup>

A explosão do *e-commerce* está em um estágio que não depende mais de tecnologia e sim de quebra de barreiras culturais. Os efeitos da Internet ainda são mínimos para a maioria da população do país. Embora seja correto afirmar que hoje a rede é um veículo ao alcance de qualquer empresa, seria um exagero pensar que ela é um meio democrático disponível para todos. Mas é um segmento que cresce significativamente a cada dia. As condições geográficas do país estimulam o uso da Internet, embora as condições socioeconômicas ainda sejam um limitador. Em seu período inicial, o comércio eletrônico ainda é caracterizado por um ambiente onde a experimentação é dominante. Até poucos anos atrás o próprio computador era uma realidade distante, hoje ele já está presente na vida de profissionais, de jovens, de donas-de-casa, no país todo. A curiosidade e as facilidades proporcionadas pelo computador estão praticamente encurralando as pessoas, isto, aliado a preços mais acessíveis está induzindo a população a esse caminho. A comunicação virtual está crescendo numa velocidade que impressiona, pois hoje já chega ao gigantesco número de mais oito milhões de internautas. Se analisar, então, as tendências que as empresas estão prevendo, o Brasil será brevemente um dos maiores mercados de consumidores do planeta *WEB*. Os shoppings eletrônicos ainda são poucos, considerando-se os existentes no mundo lá fora, mas já mostram um certo crescimento no mercado. A quebra das barreiras para um potencial consumidor eletrônico começa a partir da primeira compra e de como ela se apresentará. Se for rápido, desburocratizado e for entregue “corretamente” no prazo determinado, certamente essa pessoa passará a ser um consumidor em potencial. Portanto pode-se definir que dependerá muito mais do “e-comerciante” do que do próprio consumidor. A facilidade de se fazer compras sem sair de casa e recebê-las em domicílio é a grande aposta das empresas nas vendas *on-line*. Pela Internet é possível comprar desde produtos de informática, até games, quadros e o cliente ainda pode escolher entre pagar com cheque, cartão de crédito ou *e-cash*, o dinheiro eletrônico. A realidade do comércio eletrônico no Brasil ainda é uma explosão virtual.

**Palavras-chave:** E-commerce. Comércio eletrônico. Internet. *Web*. Mercado.

---

<sup>1</sup> Bacharel em Ciências Econômicas, pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR. E-mail. adrim@waw.com.br

<sup>2</sup> Bacharel em Ciências Econômicas, pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; Licenciada em Letras/Inglês, pela Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de União da Vitória (Fafi), União da Vitória/PR; Especialista em Marketing Empresarial, pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba/PR; Mestre em Economia Industrial, pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); Professora na Face; Coordenadora do colegiado do curso de Ciências Econômicas, da Face; Analista de Necessidades e Soluções Financeiras. E-mail. suelymartini@brturbo.com.br



# The Performance of E-Commerce

Adriane Maltauro<sup>1</sup>

Suely Terezinha Martini<sup>2</sup>

The explosion of e-commerce is in a period of training that does not depend technology more than and yes of cultural barrier in addition. The effect of the InterNet still are minimum for the great majority of the population of the country. Although he is correct to affirm that today the net is a vehicle to the reach of any company, he would be one I exaggerate to think that it is an available democratic way for all. But, it is a segment that grows significantly to each day. The geographic conditions of the country stimulate the use of the InterNet, even so the partner-economic conditions still are a limiter. In its initial period, the electronic commerce still is characterized by an environment where the experimentation is dominant. Despite this picture of uncertainties, the concept of electronic commerce absolutely seems real and definitive. Let us remember that until few years behind the proper computer was a distant reality, today it already is present in the life of professionals, young, owner-of-house in the country all. He is obvious that an obligator necessity of the popularity of this way in the classrooms still exists lowest, but, although very slowly, this already occurring and the proper explosion of computerization are if putting in charge of this. The proportionate curiosity and e-traders for the computer are practically enclosing the people, this, ally the prices accessible are inducing the population to this way. We are covering to a speed that makes an impression, therefore today already we arrive at the gigantic number of more eight million web users. If to analyze, then, the trends that the companies are foreseeing, we will be briefly one of the biggest markets of consumers of the planet web. In Brazil, electronic shoppings still is few, considering the existing ones in the world is there, but already they show a certain growth in the market. The barrier in addition for electronic a consuming potential starts from the first purchase and of as it will present itself. If he will be fast, desburocratizado and it will be delivers "correctly" in the determined stated period, certainly this person will start to be a consumer in potential. Therefore, we can define that it will depend much more on the "and-trader" of whom of the proper consumer. The easiness of if making purchases without leaving house and receiving them in domicile are great appositive of the companies in on-line commerce. Through the InterNet he is possible to buy since computer science products, until games, pictures and the customer still can choose between paying with check, credit card or e-cash, the electronic money. The reality of the electronic commerce in Brazil still is a virtual explosion.

**Key words:** E-commerce. Trade electronic. InterNet. Web. Market.



## 1 INTRODUÇÃO

O comércio de produtos e serviços faz parte do início da história do homem, mesmo antes da criação do dinheiro, como atualmente é conhecido. Na época o comércio de trocas ou escambo, era o modelo utilizado. O objetivo subjacente a toda transação comercial continua o mesmo, dar algo que se tem em abundância em troca de algo que se quer ou precisa. Desde então o homem tem progredido e com ele também as formas como esse comércio é efetuado.

Veio a “Era do Conhecimento”, que fez surgir a Internet, e entre todas as novas opções que o crescimento da Internet propiciou, uma tem sido particularmente utilizada, o *E-Commerce*.

Do ponto de vista do empresário, *E-Commerce* ou Comércio Eletrônico, significa simplificação das operações e procedimentos administrativos, controle de entrada e saída de produtos, redução nos custos de pessoal e de recursos físicos, e muitos outros benefícios que vão depender do modelo adotado.

Do ponto de vista do consumidor esse tipo de comércio visa, sobretudo, reduzir custos, à

medida que o cliente pode adquirir produtos que deseja ou necessita a preços mais reduzidos, sem ter que gastar dinheiro com deslocamento, trânsito, filas e tudo o que está envolvido numa compra tradicional e ainda algo bastante importante, o fato de poder adquirir algo numa parte distante do globo.

De uma forma mais generalista, podemos definir *E-Commerce* como o processo de distribuição de bens e serviços por intermédio de meios eletrônicos. É, então, um serviço da Internet, em que empresas exibem seus produtos para os usuários da *Web*, colocando-os assim à disposição para compra *on-line*.

Desde o aparecimento das primeiras redes informáticas até ao lançamento do correio eletrônico, em 1971; da *Web* em 1991; dos *browsers*, em 1993; e dos populares serviços *on-line* (em linha), em 1995; a Internet alterou a forma como milhares de pessoas passaram a lidar com sua vida pessoal e profissional.

## 2 INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

A inovação gerencial, as alianças estratégicas, a aprendizagem organizacional e as mudanças são agora os aspectos críticos. As empresas criam vantagens competitivas, percebendo e descobrindo novos e melhores meios de competir num setor e levando-os ao mercado, o que é percebido como inovação.

Inovação pode ser definida como a inclusão de melhorias em tecnologia e

melhores métodos ou formas de fazer as coisas. Uma das formas típicas de inovação é a utilização de tecnologia para a criação de novas possibilidades, por exemplo, para a criação de novos canais de distribuição e novos produtos.

As vantagens competitivas dependem de como as empresas organizam e desempenham suas atividades. A empresa cria valor para seus clientes por meio do

desempenho dessas atividades. Elas podem ser agrupadas em categorias que formam a cadeia de valor. As estratégias orientam a forma pelas quais a empresa desempenha as atividades individuais e organiza toda sua cadeia de valor.

Para Porter (1985), as empresas que competem em mercados internacionais criam e sustentam vantagens competitivas de forma global, não ficando confinadas em seus próprios países. A escolha dos locais onde as atividades relacionadas com os canais de distribuição serão desempenhadas, e como elas serão coordenadas, podem contribuir significativamente para a estratégia competitiva das empresas. As forças estratégicas competitivas têm sido utilizadas como arma das organizações, possibilitando explorar seu potencial nas várias dimensões internas e externas. [...] definindo as seguintes forças competitivas: ameaça de novos mercados, ameaça de produtos ou serviços substitutos, poder de negociação dos fornecedores, poder de negociação dos compradores e a rivalidade entre as empresas existentes. [...] também definiu as seguintes estratégias competitivas genéricas para enfrentar as cinco forças competitivas: liderança no custo total - torna mais fácil a eliminação de intermediários, graças ao contato direto com o cliente; diferenciação - auxilia em um novo canal de promoção de produtos, utilizando as tecnologias disponíveis e; enfoque - permite acesso a mercados tradicionalmente de difícil competitividade.

As tendências tecnológicas têm grandes implicações para as estratégias de competitividade das organizações. Dessa forma, a nova prática competitiva requer um

enfoque significativamente diferente daquele praticado no passado recente, como afirma Albertin e Moura (1998, p. 49):

Para construir qualquer tipo de sistema de Comércio Eletrônico, é requerida uma estratégia, isto é, uma visão de objetivos a alcançar, uma clara e racional visão do valor de negócio e uma imagem do processo a atingir como objetivo. Essa estratégia tem que incluir o entendimento do impacto do CE na estrutura de uma indústria, o potencial para novos modelos de negócios e as oportunidades para vantagem competitiva.

Para Porter (1985) “O desafio de inovar é constante. Isso faz com que as mudanças sejam intensas e rápidas”.

De acordo com Caron (2004, p. 25) as estratégias de inovação via agregação de novos processos e padrões tecnológicos e a busca de maior flexibilidade constituem caminho alternativo adotado para a pequena e média empresa se inserirem competitivamente num processo de demandas mutantes, instáveis e diferenciadas. Assim, a revolução tecnológica surge como oportunidade de sobrevivência, crescimento e transformação das organizações, especialmente as de pequeno e médio porte.

Para Schumpeter (1982), inovação é um conjunto de novas funções evolutivas que alteram os métodos de produção, criando novas formas de organização do trabalho e, ao produzir novas mercadorias, possibilita a abertura de novos mercados, mediante a criação de usos e costumes.

As limitações do crescimento e desenvolvimento de uma economia estão na falta de projetos rentáveis, na ausência de

estoque de conhecimentos e na pouca disponibilidade de pessoas capazes de empreender. Portanto, a limitação do crescimento econômico e social não está na falta de investimentos, mas sim de competências para identificar oportunidades de negócios. (Schumpeter, 1982).

Schumpeter (1982) classifica as principais formas de inovação: introdução de um novo bem, ou de uma nova qualidade, com o qual os consumidores ainda não estão familiarizados; introdução de um novo método de produção que ainda não tenha sido testado pela indústria de transformação e que, de algum modo, precisa basear-se numa descoberta científica nova, que pode constituir uma nova maneira de comercializar uma mercadoria; abertura de um novo

mercado, em que um ramo particular da indústria de transformação de determinado país não tenha entrado; conquista de uma nova fonte de oferta de matérias-primas ou de bens semi-manufaturados, independentemente do fato de essa fonte já existir ou ter que ser criada; estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria, como a criação de uma posição de monopólio ou a fragmentação de uma posição de monopólio.

Assim, as empresas que competem no comércio eletrônico necessitam estar constantemente atualizadas, tecnologicamente, como também rever suas estratégias para enfrentar o mercado que é altamente competitivo.

### 3 ECONOMIA DE MERCADO E COMÉRCIO ELETRÔNICO

A ampliação do mercado consumidor, de uma região ou país, para potencialmente o mundo todo, ressalta a importância de que os serviços oferecidos possam acompanhar a demanda crescente.

O mercado coordena o fluxo de materiais e serviços entre fornecedores e forças de demanda, e transações externas entre diferentes indivíduos e empresas. As forças de mercado determinam o projeto, o preço, e a quantidade, para dado produto, que servirão como entrada em outro processo: o comprador de um produto ou serviço compara as muitas possíveis fontes e faz sua escolha baseada na melhor combinação desses atributos.

O que transforma um mercado em mercado eletrônico é a abrangente utilização da tecnologia

de informação e comunicação, que literalmente anula espaço, permitindo o uso de objetos de informações interativos e onipresentes e independentes de localização.

As ofertas presentes na forma de catálogo eletrônico de produtos, por exemplo, na forma de um hipertexto da *www*<sup>1</sup>, estão disponíveis simultânea e globalmente.

Albertin (2000) definiu o mercado eletrônico como o lugar de mercado colocado em ação por meio da Tecnologia da Informação e Comunicação (Telemática). Os mercados eletrônicos contribuem para a realização de um mercado econômico ideal como um lugar abstrato para trocas de informações completas,

<sup>1</sup>WWW – WORLD WIDE WEB

em que os custos de transação são baixos.

A teoria econômica suporta o argumento comum de que esses sistemas guardam grande promessa de melhoria de coordenação inter-organizacional no mercado.

Essas eficiências econômicas poderão criar oportunidades potenciais para

### 3.1 E-COMMERCE

A atuação do comércio eletrônico no mercado mundial tem crescido de forma exponencial desde a popularização da Internet e a sua afirmação como meio de fazer negócios. A situação do Brasil nesse cenário não é diferente. Cada vez mais empresas estão investindo em *marketing* digital e vendas pela Internet.

A idéia de comércio eletrônico não é nova, a técnica de vender produtos, utilizando novas mídias e meios de comunicação, já vem desde os serviços de tele vendas ou vendas pelo correio, por meio de catálogos. Assim como em todo o processo de compra e venda, existem pelo menos duas entidades distintas envolvidas no processo *e-commerce*: clientes e empresas. O papel de cada entidade nesse processo apresenta características bem distintas.

O *e-commerce* não é um processo local, mas global, e as empresas devem estar atentas a isso. Nesse tipo de comércio há uma desintermediação que beneficia produtores, vendedores e o consumidor, com custos menores e maior valor agregado de serviço. Por outro lado, ele cria uma nova categoria, os chamados *cybermediários*, os intermediários do *cyberespaço*, que são empresas

intermediários de informação, permitindo às empresas a especialização de sistemas, redes instaladas e bases de clientes, para tornar-se utilidade de informação e possivelmente dominar a condição de serviço de intermediação.

O mercado eletrônico não é teórico e irreal, ele é de fato inevitável, sua contínua proliferação e evolução alterarão toda nossa economia.

'*.com*' como *Amazon*, *Travelocity*, *E-bay* e *Autobytel*, que atual atuam exclusivamente na internet.

Segundo o relatório do Departamento de Comércio dos Estados Unidos (citado por PLASENCIA, 2000), o crescimento da Internet será direcionado por quatro tipos de atividades econômicas:

a) Comércio eletrônico – CE – Sociedades de qualquer época sempre lançaram mão de todos os recursos disponíveis, para melhorar ou criar novas formas de comercializar bens. Nosso tempo não é diferente, e todo o aparato tecnológico surgido neste século, incluindo aí o aparecimento da Internet, criou uma imensidão de novos métodos para resolver os problemas básicos de uma operação de compra, que são, simplificando muito o assunto: expor a mercadoria ao comprador, estabelecer um método de pagamento e entregar a mercadoria depois do negócio fechado.

O objetivo maior do Comércio Eletrônico é, e sempre foi o de expandir as fronteiras comerciais de países e de organizações, ou, em outras palavras,

criar condições para que compradores e vendedores comuniquem-se mais facilmente.

b) Comércio eletrônico orientado para o consumo - A convergência de recursos financeiros, comércio e redes estão formando um mercado de consumo global. O Comércio Eletrônico orientado para o consumo está em seus estágios iniciais, e a questão não é mais se ele irá acontecer, mas a velocidade e a amplitude com que irá difundir-se. Aplicações de consumo estão surgindo e sendo utilizadas cada vez mais pelas empresas, e alguns exemplos disso são: lojas *on-line* e *shopping centers* eletrônicos, em que os consumidores podem, a partir de seus computadores pessoais, entrarem em lojas eletrônicas, ver produtos, ler descrições. Entretanto esses sistemas iniciais não são muito bem integrados, limitando sua utilização e fazendo com que o consumidor gaste tempo e dinheiro procurando por lojas e informações. Esses sistemas iniciais, às vezes, somente prevêm informações e têm falta de meios para aceitar pedidos via teclado. Idealmente, consumidores têm que executar uma transação por uma ação no botão de comprar, para autorizar o pagamento, e a conta bancária da loja *on-line* então o recebe automaticamente, na forma preferida de pagamento do consumidor (cartão de crédito, cartão de débito ou cheque eletrônico).

A segurança dos pagamentos *on-line* permanece como a maior barreira para essa facilidade. Os consumidores podem pagar com cartão de crédito, transmitindo os dados necessários via *modem*, mas interceptar mensagens na Internet, ou outros meios públicos, é fácil para um *hacker*. Pode ser relativamente seguro enviar um número de cartão de crédito criptografado, mas

isso requer adaptação de padrões de codificação (ou criptografia), ou acordos específicos entre compradores e vendedores.

Pode-se citar 4 tipos de aplicações que ilustram o papel operacional da evolução em áreas muito diferentes: gerenciamento de finanças pessoal ou *home banking*; *home shopping*; *home entertainment*; e micro transações de informação.

Gerenciamento de finanças pessoal e *home banking*. A tecnologia para pagamento de contas, por computador ou telefone, é infinitamente mais sofisticada que qualquer aspecto do mercado financeiro de poucos anos atrás.

*Home shopping* é um exemplo frequentemente citado de comércio eletrônico, que tem sido amplamente utilizado e tem gerado ganhos substanciais para muitas empresas, que estão desenvolvendo *shopping centers on-line*. Esses *shoppings centers* permitem a um consumidor entrar em lojas *on-line*, olhar os produtos, olhar um reflexo num espelho digital, e comprar com entrega imediata contra faturamento em cartão de crédito..

*Home entertainment*. Essa é outra área de aplicações de comércio eletrônico. Para melhor entendimento, considera-se o seguinte cenário. Um cliente deseja assistir a um filme, passa os olhos por um guia *on-line* que contém milhares de filmes, vídeos de música, documentários, novelas, concertos e eventos esportivos. Após selecionar um filme específico de um distribuidor que opera um servidor correspondente, envia uma requisição para o distribuidor. O distribuidor informa-o de que só aceita cartões de crédito para pagamento. O cliente

então envia seu número de cartão de crédito com a data de expiração, utilizando mensagem criptografada. O distribuidor valida o cartão de crédito e transfere o filme para o seu aparelho de TV interativo (*set-top Box*), com as proteções necessárias para prevenir qualquer cópia ou reprodução do filme. Esse mesmo cenário também serve para caracterizar jogos interativos.

c) Vendas *on-line* nas lojas - Proporcionar o encontro entre o consumidor e a Internet em locais públicos ou mesmo dentro de lojas tornou-se uma das práticas mais efetivas de comércio eletrônico. Em paralelo à badalada onda dos aparelhos de acesso remoto ou a rede, como telefones celulares e *palmtops*, *pointcoms* e canais digitais do varejo tradicional estão espalhando quiosques e terminais de pagamento pelo mundo real, visando reforçar marcas e hábitos de compra *on-line*. Além de ampliar a conveniência para o consumidor, as iniciativas buscam dar tangibilidade aos negócios virtuais.

Esses elos intermediários entre espaço de compras & *endash*; virtuais e físico & *endash*; estão integrados às estratégias, por exemplo, da Livraria Saraiva e das Lojas Americanas. (PLASENCIA, 2000).

Nos Estados Unidos foram testadas bombas de gasolina para auto-atendimento e conectadas à *Web*, para pagar a conta inteiramente *on-line*. No Brasil, a alternativa para outras áreas

seriam impressoras anexadas a quiosques, para emissão de boletos bancários.

A presença da Internet em caixas automáticos de banco vem sendo descartada, por ainda não combinar com o fluxo de permanência dos clientes nas agências. Mas os bancos virtuais poderão agora estar presentes em mais lugares, nos pontos de "acesso em pé". Por outro lado, o crescente uso de cartões inteligentes ("*smart card*") deverá criar mais canais de pagamento pelo ambiente *Web*.

d) Comércio eletrônico entre as empresas - Empresas parceiras começaram a utilizar a Internet para trocar informações há cerca de quatro anos. Até o final do ano 2005, a Internet deverá movimentar 300 bilhões de dólares em negócios entre empresas.

Distribuição digital de produtos e serviços: Programas de computadores, jornais e CDs não terão mais que ser empacotados e enviados às casas das pessoas. Eles serão transmitidos pela Internet. Passagens aéreas e apólices de seguro já são vendidas em volumes consideráveis.

A venda no varejo de mercadorias tangíveis pela Internet pode também ser utilizada visto que são produzidas, armazenadas e despachadas fisicamente. As vendas desse tipo de mercadoria pela Internet representam menos de 1% do total, porém a venda de certos produtos tais como carro, computadores, softwares, livros e flores está crescendo rapidamente. (BOTTINI, 1997).

### 3.2 BUSINESS-TO-BUSINESS

O "*business-to-business*" é um conceito que engloba as relações entre empresas por meio

do comércio eletrônico. A troca de informações e negócios entre empresas não exige uma

configuração ou apresentação como é necessário para com as pessoas. São meios específicos e determinados entre as empresas.

Comprar CDs e livros na Internet é a face menos animada e rica do comércio eletrônico. A verdadeira revolução está ocorrendo nas transações entre empresas, um processo conhecido pela sigla B2B (que em inglês significa *Business-to-Business*). Esse tipo de operação está provocando revoluções internas na estrutura das companhias e levando a uma dramática redução de custos operacionais. A estimativa é de que, em menos de três anos, o total de transações comerciais na rede chegará a 4 bilhões de dólares no Brasil. Em todo o mundo, de acordo com o Gartner Group, 7 trilhões de dólares foram trocados entre empresas,

### 3.3 BUSINESS-TO-CONSUMER

Essa modalidade de negócios tem atraído bastante a atenção dos empreendedores da

o que correspondia a 7% de toda a atividade comercial do planeta. Se antes a reengenharia era a palavra da moda, na nova economia a sigla B2B é hoje a que mais animação levanta nas discussões sobre produtividade empresarial. (CRUZ, 2001).

“A rede é barata e terceirizada. A empresa não precisa montar uma estrutura independente para se comunicar com seus clientes”, afirma Goldenberg (citado por PLASENCIA, 2000). Goldenberg avalia que o consumidor também será beneficiado com essa mudança. A redução de custos pode levar a uma queda no preço final do produto. Essa economia das companhias pode variar entre 30% e 80%. Os resultados de cada iniciativa estão relacionados diretamente com a eliminação dos intermediários nas negociações entre o comprador e seu fornecedor.

Internet, muitos dos quais já são comerciantes com lojas físicas estabelecidas.

#### 3.3.1 Processo de compras eletrônicas

Atualmente, o processo de compras exerce uma das mais importantes atividades de negócios entre as empresas. Isso porque ela é responsável pelo gerenciamento da maior parte do orçamento das organizações e pelas negociações de contratos com os fornecedores.

A importância dessa área vem aumentando ainda mais, à medida que o volume e complexidade das compras crescem. E isso está acontecendo devido ao fato de as organizações, em busca de maior eficiência, estarem se

concentrando em suas atividades-chave, terceirizando as demais funções que agregam valor ao negócio de forma indireta. Paralelo a isso, a Internet com sua interatividade e disponibilidade 24 horas por dia, 7 dias por semana, já provou ser uma oportunidade única para o estabelecimento de um relacionamento ágil, dinâmico e extremamente abrangente entre compradores e os seus fornecedores.

À medida que isso acontece, observa-se uma crescente adoção dos recursos da Tecnologia

da Informação, especialmente os relacionados à conectividade e interatividade como meio de otimizar o processo de compras das organizações (*e-procurement*).

A maior vantagem oferecida pelo *e-procurement* é manter compradores e fornecedores em contato direto, constante e instantâneo, tornando o processo mais simples e mais eficiente. Essa enorme vantagem só é possível de ser obtida porque o sistema pode transformar os processos de comunicação baseados em papéis em trocas eletrônicas.

Existem basicamente duas alternativas de infra-estrutura tecnológica disponíveis para que uma empresa adote o *e-procurement*: o EDI e a Internet.

No entanto, o surgimento do EDI serviu para que o conceito da inter-conectividade entre empresas como forma de reduzir os custos das transações e, ainda, os preços das mercadorias

transacionadas, se transformasse em um benefício inquestionável. O que restava era buscar uma alternativa que reduzisse o custo e a complexidade técnica do próprio sistema, para que o referido conceito pudesse ser adotado por um universo maior de usuários.

Foi nesse ambiente que começaram a surgir as soluções de *e-procurement*, baseadas na Internet. Essas soluções estão provando ser uma resposta ao problema, por disponibilizar uma infra-estrutura que permite às empresas automatizar seus processos de compras, transformando gradativamente a maneira como se relacionam com seus fornecedores.

O *e-procurement* na Internet é muito mais acessível, já que por meio dele empresas, inclusive as pequenas, podem reduzir seus custos de transação no processo de compras, sendo responsável por um crescimento significativo na realização de compras por meio eletrônico em todo o mundo.

### 3.3.2 Negócios eletrônicos

Negócios Eletrônicos (*e-business*) é a soma dos recursos da Internet com os sistemas de TI das empresas, integrando e otimizando a automatização dos processos, ampliando o alcance e abrangência dos sistemas corporativos e permitindo a criação de novas aplicações.

Adicionando aos sistemas corporativos os recursos da *WWW* em suas diversas formas: Internet, Intranet e *Extranet*, abre-se o acesso aos dados e informações da empresa, permitindo a interação com clientes, fornecedores e revendedores.

O *e-business* muda tudo. Muda a maneira

de apresentar o produto, de processar vendas, atender os consumidores. Agiliza as consultas e características de um serviço. Essa é, no entanto, apenas uma parte do *e-business*.

No modelo ideal de automação do negócio, ao submeter um pedido de compra pela Internet, o cliente deflagra um processo de controle de estoque em emissão de documentos fiscais e lançamentos contábeis, integrando o processo da venda com os sistemas da companhia, passando pela autorização de remessa, logística e avaliação do tempo de entrega e satisfação do cliente. E isso, logicamente, não pode ser feito apenas com uma

página escrita em HTML. Muitas ferramentas já estão disponíveis no mercado, algumas com boa qualidade e, efetivamente, facilitando a criação de páginas, mas isso é só uma pequena parte do *e-business*.

*Push* é a tecnologia que permite que os computadores façam a busca na Internet por documentos, sem que o internauta precise acessar algum *site*. Por meio de uma personalização, o equipamento sabe de quanto em quanto tempo deve se conectar para receber as informações de um canal predeterminado, seleciona notícias relacionadas aos assuntos procurados pelo usuário.

O *e-learning* (treinamento à distância) é mais outra importante aplicação do *e-business*. O conceito de *workgroup*, grupo de trabalho cooperativo, finalmente pode ser implantado em equipes espalhadas geograficamente, dentro e fora da empresa.

Não só o correio eletrônico, mas a possibilidade de enviar desenhos, formulários, listas e tabelas agilizam espetacularmente o negócio. O escritório virtual, em que o funcionário pode trabalhar em casa em algumas tarefas, como redigir um texto, certamente aumenta a produtividade da empresa. O mesmo acontece com o vendedor. Este pode, a qualquer tempo, consultar a lista de preços na matriz, negociar uma condição especial de pagamento, obter uma aprovação de crédito, estando frente a frente com o cliente, ao qual entrega a proposta, impressa ali mesmo, para ser assinada.

O Comércio Eletrônico entre empresas, internacionalmente, já representa 180 bilhões de dólares ao ano e deverá crescer para 3,5

trilhões até o final de 2006.

O Brasil responde por cerca de 60% do uso da Internet em toda a América Latina, com cerca de 5,5 milhões de usuários. Entre as 1000 maiores empresas brasileiras, mais de 900 já dispõem de *sites*, ainda que apenas 30% utilize o *site* como canal de distribuição e somente cerca de 20% realize transações completas pela Internet.

E os números não param de subir; em 2004, o faturamento do Comércio Eletrônico no Brasil foi cerca de 900 milhões de dólares, e a projeção para 2006 é de 3.000 milhões de dólares, de acordo com o instituto IDC Brasil. (CRUZ, 2000).

Esses números mostram que não é mais possível ignorar o impacto da Internet nos negócios e que as empresas que não se moverem rapidamente podem perder posição no mercado.

A Internet permite ampliar o tamanho do mercado que a empresa atinge no momento. As tradicionais barreiras geográficas que limitavam o comércio entre as empresas estão desaparecendo. No Brasil, esse problema é particularmente relevante, devido às dimensões continentais do país, à grande presença das pequenas e médias empresas e da grande concentração geográfica dos produtores o que torna difícil a um fornecedor cobrir amplamente o mercado. A Internet possibilita conectar fornecedores e compradores sediados em todo o país. No limite, não há porque imaginar que qualquer empresa não possa operar em qualquer mercado, sem incorrer nos custos e correr os riscos de estabelecer diversos e onerosos escritórios ou representações comerciais.

Por outro lado, não são apenas as barreiras

geográficas que se vêem reduzidas ou eliminadas. Devido aos altos custos de busca nos mercados tradicionais, estima-se que 90% dos pedidos realizados sejam atendidos por apenas 20% dos fornecedores. Isso significa que as empresas não estão atingindo uma ampla gama de fornecedores potenciais. Muitas empresas pequenas e médias, que não podem dispor de estruturas de compra sofisticadas, acabam pagando mais e comprando produtos menos adequados a suas necessidades, porque não têm tempo nem recursos para realizar uma busca ampla entre os fornecedores. A Internet permite modificar essa situação e as pequenas e médias empresas podem comprar em condições semelhantes às grandes.

A Internet permite realizar transações a um custo menor. Isso se deve a um conjunto de fatores. Em primeiro lugar, os custos de busca são muito menores do que nos mercados tradicionais. Isso significa que é possível, para a empresa compradora, contatar e receber cotações de várias empresas a um custo insignificante. Por outro lado, os custos de acesso a compradores também são muito mais baixos para a empresa fornecedora, o que lhe permite vender a preços mais competitivos e ainda assim melhorar a lucratividade.

Além disso, a disponibilidade de informação e a possibilidade de comparar preços, qualidade e serviços produzem uma saudável competição entre os fornecedores. Finalmente, maior eficiência é obtida em todo o processo de compra pela redução do número de intermediários. De acordo com a *Goldman Sachs Investment Research* (citado por MONTEIRO, 1998), dependendo do tipo de produto envolvido, estima-se que o uso da Internet reduza os custos no processo de compra entre 2% a 39%. A Alcoa, uma

grande transformadora de alumínio, no Brasil, reduziu o custo da transação por item pedido de R\$ 4,36, incorrido no seu processo de compras tradicional, para R\$ 1,17, quando implantou o *e-procurement*.

A Internet permite melhorar o controle de estoque. Os fornecedores, ao venderem diretamente aos clientes, podem reduzir os estoques intermediários. Os compradores, acessando os fornecedores, podem fazer seus pedidos com maior velocidade, obtendo resposta mais rápida, o que também possibilita uma redução de estoques de matérias-primas e componentes.

A possibilidade de interagir com cada cliente e adaptar os produtos e serviços a seus desejos e necessidades pode constituir-se em um forte diferencial competitivo. A *Dell Computer* é o melhor exemplo do marketing personalizado. A empresa mantém uma relação direta com seus consumidores institucionais, montando cada computador de acordo com as especificações de cada empresa que é sua cliente. Outro exemplo prático é no *MetalSite* ([www.metalsite.com](http://www.metalsite.com)), o comprador especifica o tipo de aço que deseja adquirir, um engenheiro especialmente designado define as especificações do produto e a MetalSite, então, avalia e seleciona os fornecedores, em qualquer parte do mundo, capazes de atender ao pedido. (MONTEIRO, 1998).

É fundamental entender que algumas das funções realizadas pelos canais tradicionais não são passíveis de substituição pelos mecanismos eletrônicos. Funções como distribuição e armazenagem e *merchandising* no ponto-de-venda serão realizadas por empresas que possuam competências nessas áreas.

Ao entender profundamente a cadeia de

comercialização de cada setor, será possível estabelecer que entidades agregam valor, em que atividades, e a resposta para as empresas que enxergam a Internet como oportunidade será focar nessas atividades, e não no papel tradicional dos intermediários, que era o de levar as ofertas dos fabricantes aos compradores. A especialização em logística, *merchandising* e outras áreas permitirão às empresas que possuam competência desenvolver os seus negócios de maneira produtiva e lucrativa.

Aos fabricantes caberá gerenciar a evolução e mudança de foco dos seus parceiros atuais, de maneira a garantir a máxima penetração das suas marcas e o aumento da eficiência do processo de distribuição.

O conflito só existirá se a postura dos participantes do sistema atual de distribuição for a de enxergar a Internet como uma ameaça e não como plataforma tecnológica que veio para automatizar processos e liberar tempo para algumas atividades que agregam enorme valor e hoje não contam com o tempo e atenção ideais para sua realização.

Não se trata apenas de uma questão de modernidade, mas de um desafio para a competitividade. As diferenças entre a chamada Nova Economia e a Economia Tradicional tendem a desaparecer: uma deverá fundir-se na outra, constituindo uma única e mesma economia. Isso se dará por dois motivos, de um lado a consolidação das empresas da Nova Economia; de outro, o ingresso maciço das empresas da Economia Tradicional na Internet, seja por meio de *sites* próprios, seja utilizando Mercados Digitais para realizar seus negócios e otimizar seus

processos internos e seus relacionamentos com parceiros, fornecedores, funcionários e clientes.

Já se observou que as empresas de Internet, bem sucedidas, não vieram da economia tradicional, mas que são novos negócios, conduzidos por empreendedores, que utilizaram o conhecimento obtido nas indústrias onde atuavam, para redesenhar a cadeia de valor, usando a Internet como ferramenta de transformação das práticas existentes. Isso é natural, já que é mais fácil para novos empreendedores aceitarem os riscos de desenvolver novos negócios ou novas tecnologias do que para as empresas já existentes.

A Internet é considerada uma grande oportunidade de negócios para muitas empresas, desde que elas saibam aproveitá-la. Com a evolução do CE as empresas deverão preocupar-se em manter o foco em seus negócios, construir vantagens competitivas e desenvolver estratégias empresariais que lhes permitam defender, manter e recriar essas vantagens.

Do ponto de vista das empresas da economia tradicional, que desejam ter uma presença na Internet, aproveitando as imensas oportunidades abertas por esse novo canal de marketing, uma questão fundamental deve ser considerada: o foco no negócio. Manter o foco no negócio é essencial: empresas sem foco são incapazes de competir em longo prazo no mercado. A globalização, a mudança tecnológica e a diversificação de estilos de vida abrem novas oportunidades para empresas focadas. A força desses três fatores permite às empresas trabalhar em nichos especializados de mercado, já que, quanto maior o mercado, maior o nível de especialização requerido. E a Internet permite explorar, melhor do que nunca, essas oportunidades, criando vantagens competitivas

que sejam sustentáveis em longo prazo. Não importa o potencial de vendas pela Internet se, em longo prazo, o negócio não se tornar viável. A segunda lição da estratégia empresarial refere-se à impossibilidade de a empresa servir a todos os segmentos do mercado com igual competência.

Todos os mercados são segmentáveis, e essa tendência é reforçada pelo fenômeno da globalização e pela capilaridade da Internet. As empresas focadas sabem escolher os segmentos em que são mais capazes de atuar e servem esses segmentos melhor do que qualquer outra empresa e, muitas vezes, uma alta participação em um mercado pode ser ilusória, significando apenas que a empresa consegue atrair consumidores em todos os segmentos, mas que não é líder em nenhum deles, comprometendo sua posição a longo prazo. Por exemplo: embora as empresas norte-americanas dominem os primeiros lugares no ranking europeu de empresas de Internet mais visitadas, as preferências em cada país vão para empresas locais. Quando se trata de realizar compras pela Internet, os consumidores nos vários países europeus preferem fornecedores locais. É possível que isso venha a mudar no futuro, com a explosão do CE na Europa, mas hoje a presença das empresas de Internet norte-americanas no mercado europeu não se encontra assegurada.

A terceira lição refere-se à necessidade de haver ajuste estratégico entre as operações na Internet e as competências essenciais da empresa. Concluindo, atuar na Internet de forma criativa, que proporcione benefícios para a empresa a longo prazo, deve ter uma avaliação criteriosa da estratégia empresarial. Um dos principais riscos de uma estratégia mal concebida na Internet é a perda de foco, que pode comprometer a saúde e a competitividade da empresa. A Internet deve ajudar

a ajustar o foco do negócio, no âmbito de suas competências essenciais, permitindo servir melhor aos funcionários, acionistas, fornecedores e, sobretudo, aos seus clientes.

Em qualquer negócio, seja ele digital ou tradicional, a essência da competição reside na capacidade de a empresa fazer uma oferta ao cliente que produza satisfação e, em longo prazo, fidelidade. Isso pode ser feito basicamente de duas formas: aumentando o valor percebido pelo cliente na aquisição do produto ou serviço, em comparação com a oferta dos concorrentes, ou, alternativamente, oferecendo o mesmo produto ou serviço a menor preço. Se a empresa for capaz de fazer uma coisa ou outra, ela estará obtendo vantagem competitiva. Outro aspecto fundamental, gerado pela Internet, decorre das enormes possibilidades de novos negócios ou da extensão dos negócios atuais.

Então, o desafio é o de como aproveitar essas oportunidades e criar vantagem competitiva pela Internet, explorando as três dimensões: interatividade, onipresença e velocidade? Não há resposta simples para essa questão, já que cada negócio é essencialmente distinto e são muitas as formas pelas quais uma empresa pode se diferenciar favoravelmente de seus concorrentes aos olhos dos clientes. No entanto, nas práticas das melhores empresas, alguns recursos podem ser úteis, como o estudo da cadeia de valor, a identificação das ineficiências na cadeia de valor, a identificação das oportunidades e a implementação das oportunidades que serão apresentados a seguir.

Finalmente, é necessário verificar de que forma as oportunidades identificadas se ajustam às competências da empresa e ao seu negócio e de que forma aproveitá-las. Esse passo é crucial, não basta identificar as oportunidades, é preciso que a

empresa disponha das capacidades e recursos necessários para explorá-las. Então, é preciso considerar-se em que medida a empresa dispõe de recursos humanos, tecnologia, conhecimento ou tudo o mais que seja necessário para desenvolver essa oportunidade.

É preciso verificar se há consistência entre o negócio principal e a exploração da nova oportunidade identificada. As atenções da alta gerência podem se dividir entre o negócio tradicional e o virtual? O negócio virtual é complementar ao negócio tradicional? Haverá perda de foco? A empresa pode adotar uma estratégia sustentável a longo prazo de atuação na Internet?

Existem alternativas no mercado que proporcionem os benefícios da nova maneira de operar sem os custos e riscos envolvidos em um site próprio?

Em alguns casos, as empresas podem focar algumas de suas competências essenciais para desenvolver negócios na Internet. No entanto, o vôo solo, pode ser mais difícil. A visibilidade do *site* próprio tende a ser pequena, porque está competindo com milhares de outros *sites*, um *site* próprio é limitado por seu escopo, já que é mais difícil para os clientes potenciais encontrarem o *site* e a variedade de produtos oferecida é necessariamente limitada. Sua credibilidade também é mais reduzida do que a de um portal que abrigue muitos fabricantes independentes, já que, nesses últimos, a oferta é muito mais abrangente e é maior a dedicação da equipe.

Outra alternativa é participar de portais independentes, que resolvem os problemas de visibilidade, variedade e credibilidade. Os portais eletrônicos e os mercados

virtuais são atualmente a força mais importante na explosão do CE entre empresas. Isso porque os portais eletrônicos *business to business* adicionam valor, ao utilizar processos sofisticados, para atuar como mediadores (neutros) entre compradores e vendedores, constituindo-se em redes poderosas de comércio virtual. Essas redes dominarão o CE entre empresas nos próximos anos, já que oferecem todas as ferramentas para integrar o mundo digital ao físico, como logística, acesso a crédito e liquidação financeira.

Apesar de todas as oportunidades, participar da Internet não é uma tarefa fácil para uma empresa. Quatro armadilhas que precisam ser evitadas para que não se perca tempo e dinheiro, são elas: crescimento, diversificação, modernidade e tecnologia.

a) Crescimento - Devido ao grande volume de capital disponível para novos empreendimentos na Internet e ao rápido crescimento do número de usuários, a Internet tornou-se particularmente atraente. A pressão para o crescimento de negócios na Internet é imensa, e vem de todos os lados. Há uma obsessão em “chegar na frente”, ganhar mercado mais rápido do que os demais, estabelecer uma identidade de marca na Internet, desenvolver uma imagem junto aos consumidores, ser *top-of-mind*. Além disso, há as pressões relativas aos custos: é preciso lucrar o mais rápido possível. Ainda, como a velocidade de crescimento de negócios na Internet tem sido considerada um bom indicador de desempenho pelo mercado financeiro, os negócios de Internet precisam crescer rapidamente para satisfazer os seus investidores. No entanto, o crescimento pode levar à perda de foco da empresa em seu negócio.

b) Diversificação - Excessiva diversificação pode levar a empresa a perder o foco, atuando em

negócios para os quais não dispõe de recursos ou capacidades distintas. Esse foi um erro cometido pelas empresas tradicionais, nas décadas de 70 e 80, ao diversificarem seus produtos, inclusive no Brasil.

Fenômeno similar se observa, hoje, com a entrada de muitas empresas em negócios de Internet, totalmente desconectados de seu negócio principal. Essas empresas também correm o risco de perder o foco.

c) Modernidade - Muitas empresas consideram que devem estar na Internet porque isso é um símbolo de modernidade, porque os clientes esperam que a empresa disponha de um *site*, atuem no CE, etc. Tudo isso pode ser verdade, mas não se constitui em razão suficiente para se iniciar um negócio isolado de CE. A modernidade deve ser o resultado das práticas adotadas pela

empresa e da adoção do CE como ferramenta de transformação, e não da existência de *site* próprio.

d) Tecnologia - Centralizar as decisões sobre Internet com a área de tecnologia pode trazer problemas para as empresas, pois as decisões de negócio e estratégias para entrada na Internet não dependem exclusivamente das ferramentas tecnológicas. A entrada na Internet é uma decisão de negócio que envolve todas as áreas da empresa e que deve ser liderada por profissionais que tenham a habilidade de conhecer os processos empresariais, tanto os internos (*back office*) como os externos (*front office*). Além disso é fundamental o acesso irrestrito aos profissionais das diversas áreas, para que se possa extrair o máximo valor da Internet, tanto em termos de redução de custos quanto de maximização do processo de atendimento aos clientes.

#### 4 CONCLUSÃO

É seguro afirmar que a informática contribuiu com mudanças significativas nos setores de comércio de bens e serviços. O Comércio Eletrônico permite que empresas de pequeno porte possam competir com grandes empresas, além de estreitar laços entre clientes e fornecedores, ampliando a abrangência do campo de atuação da empresa.

Existem desafios e oportunidades que não podem passar despercebidos pelas empresas que desejam ingressar nessa nova forma de fazer negócios. Por exemplo: as empresas que não possuem um esquema logístico adequado estão fadadas ao fracasso, pois funções como armazenagem e distribuição, que são realizadas pelos canais tradicionais, não são passíveis de substituição por meio de mecanismos eletrônicos, sendo necessário

saber gerenciar os potenciais conflitos existentes nestas áreas. Outro ponto que limita o crescimento e aceitação ampla do CE é a sensação de falta de segurança. A segurança ainda não pode ser garantida, mas os riscos que ocorrem no ambiente virtual, quando da compra de algum bem, podem ser semelhantes aos que ocorrem no mundo real.

As empresas já estão efetivamente utilizando o CE, porém ainda focando somente uma parte dos seus processos de negócio, aqueles referentes ao relacionamento externo com seus clientes. O próximo desafio será incluir também os processos internos e integrá-los com os externos, de forma automática, criando o novo ambiente de negócio.

A tendência é que o CE cativa cada vez mais um maior número de usuários, devido à comodidade

e personalização dos produtos comercializados. Para isso é necessário haver, acima de tudo, uma mudança no comportamento do consumidor, o que é diretamente influenciado pela cultura de cada país. Em alguns países, essa disseminação deverá ocorrer de forma mais rápida e fácil que em outros. O sucesso depende também de questões econômicas, como distribuição de renda e acesso à infra-estrutura adequada.

É impossível ficar indiferente às mudanças

de cenário, causadas pelo comércio eletrônico. Novas alternativas demandam uma nova filosofia de trabalho. Agregar tecnologia ao negócio de forma eficiente, tendo o foco ajustado na operação e no mercado é a chave do sucesso na utilização deste novo canal. No entanto, o comércio eletrônico não tem retorno imediato, é preciso investir e aguardar, para ter os resultados desejados. Ignorá-lo é definitivamente parar no tempo. O desafio é saber como utilizá-lo.

## REFERÊNCIAS

ALBERTIN, A. L. *Comércio eletrônico*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_; MOURA R.M. Comércio eletrônico: seus aspectos de segurança e privacidade. *Revista de Administração de empresas*, São Paulo, v.38, n.2, p.49-61, abr./jun. 1998.

BOTTINI, Cristiane. Internet: um novo canal de vendas. *Reseller World - IDG*, v.2, n. 2, 23 jun. 1997.

CARON, A. Inovação tecnológica em pequenas e médias empresas. *Revista FAE Business*, n. 8, jun.2004.

CRUZ, A. F. B. *Manual simplificado de comércio eletrônico*. São Paulo: Atlas, 2000.

MONTEIRO, C. O cliente sob as luzes dos holofotes. *Revista LANTIMES*, v.3, p.23-30, mar. 1998.

PLASENCIA, F. H. *Tudo aquilo em que deve pensar antes de colocar a sua empresa on-line*. Disponível em: <<http://www.marketeer.net>> Acesso em: 22 abr. 2000.

PORTER, M. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Campus, 1985.

SCHUMPETER, J. A. *Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico*. São Paulo: Abril Cultural, 1982. (Os Economistas).



# Políticas Econômicas no Brasil: Governo Lula

João Luiz Wolf<sup>1</sup>  
Suely Terezinha Martini<sup>2</sup>

O objetivo deste artigo é apresentar de modo claro como a política econômica está presente em nosso dia-a-dia. Analisar a política econômica, bem como suas influências na economia nacional e as mudanças que estão acontecendo no governo Luis Inácio Lula da Silva. O conceito tradicional, particularmente enfatizado no período pós-renascentista, com o surgimento dos Estados absolutistas, e que ainda predomina em dicionários e enciclopédias, vê a política como “a arte ou a ciência do Estado ou do Governo”. A Economia e a Política são áreas muito interligadas, tornando-se difícil estabelecer uma relação de causalidade (causa e efeito) entre elas. Podemos definir a política econômica, como a atuação deliberada do governo, no sentido de que se alcancem objetivos de natureza econômica, consistentes com outros fins não necessariamente econômicos, definidos ao nível mais amplo da política pública. A política é dividida em política fiscal: refere-se às ações do governo; política monetária: entende-se a atuação do Banco Central; política de renda: política de preços junto com a política salarial discute a relação entre salários e inflação; política cambial: refere-se ao sistema cambial adotado pela economia.

Palavras-chave: políticas econômicas: fiscal, monetária, de rendas e cambial.

---

<sup>1</sup> Bacharel em Ciências Econômicas, pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face). E-mail: jlwolf@waw.com.br

<sup>2</sup> Bacharel em Ciências Econômicas, pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; Licenciada em Letras/Inglês, pela Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de União da Vitória (Fafi), União da Vitória/PR; Especialista em Marketing Empresarial, pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba/PR; Mestre em Economia Industrial, pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); Professora na Face; Coordenadora do colegiado do curso de Ciências Econômicas, da Face; Analista de Necessidades e Soluções Financeiras. E-mail. suelymartini@brturbo.com.br



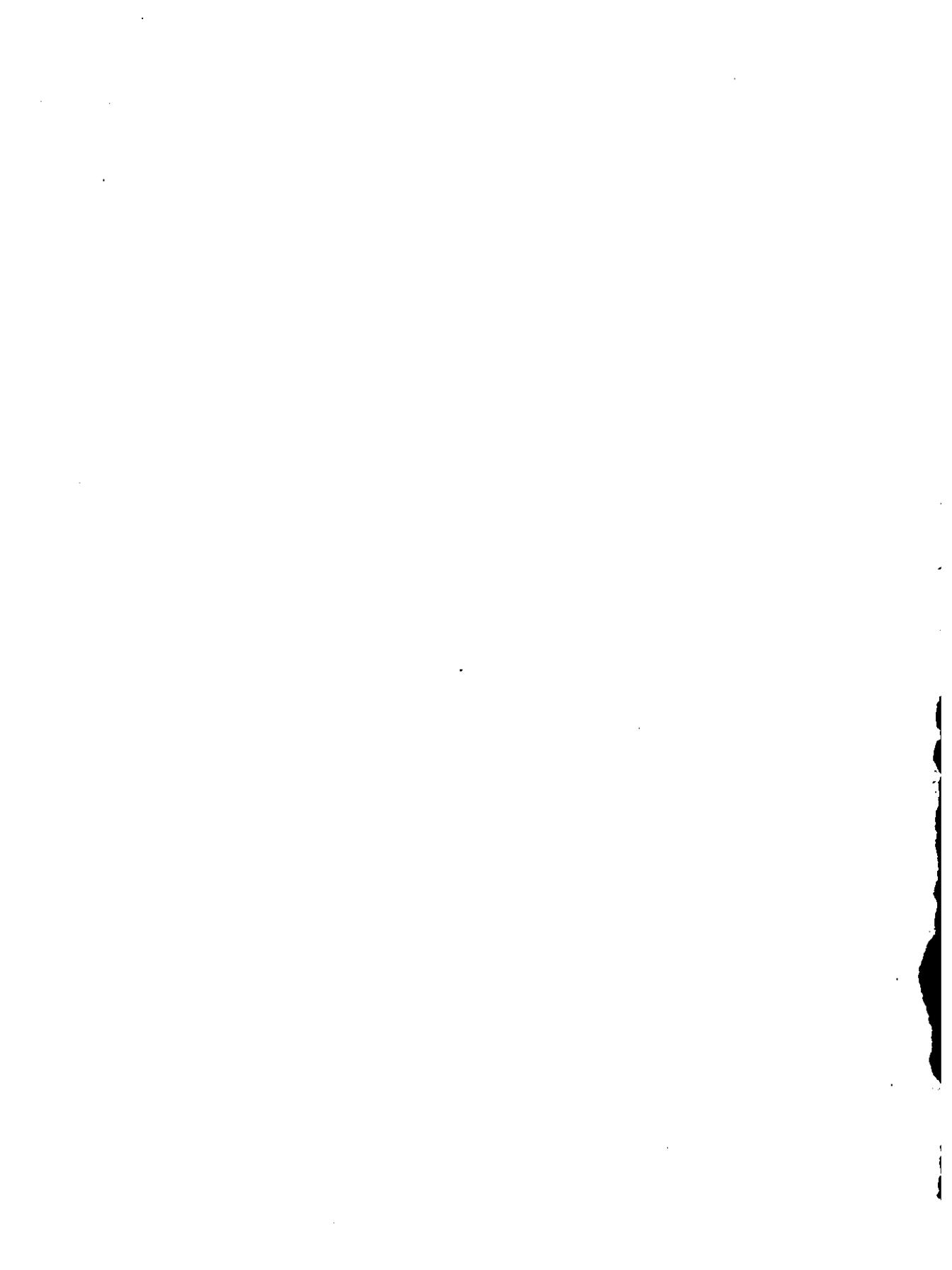
# Economic Policies in Brazil: Lula government

João Luiz Wolf<sup>1</sup>

Suely Terezinha Martini<sup>2</sup>

The objective of this paper is to present in a clear way how the economic policy is present in our daily life, analysing the economic policy, as well as its influence in the national economy and the changes that are happening in the government of Luis Inácio Lula da Silva. The traditional concept, particularly emphasized in the post-renaissance period, with the appearance of Absolutist States, and that still prevails in dictionaries and encyclopedias, sees politics as the art or the science of the State or of the Government." Economy and Politics are interconnected areas, making it difficult to establish a causal relationship between them. We can define the economic policy, as the government's deliberate performance, in the sense that objectives of economical nature are reached, consistent with other ends that are not necessarily economical, defined at the widest level of public policies. Policies are divided into fiscal policy: refers to the government's actions; monetary policy: comprehends the performance of the *Banco Central* (Central Bank); policy of income: both policy of prices and policy of wage discuss the relationship between wages and inflation; exchange policy: refers to the exchange system adopted by the economy.

Key words: economic policies: fiscal, monetary, incomes and exchange.



## 1 INTRODUÇÃO

A economia e a política são áreas muito interligadas, tornando-se difícil estabelecer uma relação de causalidade entre elas. A política fixa as instituições sobre as quais se desenvolverão as atividades econômicas. A atividade econômica se subordina à estrutura e ao regime político do país. (VASCONCELLOS e GARCIA, 2003, p. 11).

Rossetti (1987, p. 30) define a política econômica como a atuação deliberada do governo, no sentido de que se alcancem

objetivos de natureza econômica.

No período em que estamos vivendo, em que ouvimos falar nas mudanças que estão acontecendo, em que tomamos conhecimento, mediante jornais e revistas, o aumento dos juros, o controle da inflação, o risco-país diminuindo, é importante que entendamos realmente o que está acontecendo em nosso país. A economia influencia diretamente na vida de todos.

## 2 CONCEITO DE POLÍTICA

Para Rossetti (1987, p. 27) o conceito tradicional, particularmente enfatizado no período pós-renascentista, com o surgimento dos Estados absolutistas, e que ainda predomina em dicionários e enciclopédias, vê

a política como “a arte ou a ciência do Estado ou do Governo”. Enquanto para Bueno (2000, p. 607), política é a ciência do governo dos povos; arte de dirigir as relações entre os Estados; diplomacia; astúcia; maneira hábil de agir; plano de ação.

### 2.1 POLÍTICAS PÚBLICAS

Segundo Vasconcellos e Garcia (2003, p. 14), Roma não deixou nenhum escrito notável na área de economia. Os poucos trabalhos encontrados estão permeados de questões de justiça e moral. A lei da usura, a moralidade de juros altos e o que deveria ser um lucro justo são os principais exemplos.

Com o passar do tempo, surgiu o sistema chamado de Mercantilismo, que é a regulamentação do trabalho, dos métodos de produção, da qualidade e do tipo dos produtos, dos preços e dos métodos de venda.

Para os mercantilistas o governo tinha que entesourar riquezas, este era e devia ser

o interesse do governo, com isso os mercantilistas acabaram estimulando guerras, exacerbando o nacionalismo e mantendo a poderosa e constante presença do estado em assuntos econômicos. (VASCONCELLOS e GARCIA, 2003, p. 15).

O período de mudanças que aconteceu entre a passagem do mercantilismo para a política econômica liberal aconteceu em meados do século XVII, período em que começaram a acontecer guerras e acontecimentos que marcaram a história, como a Revolução Industrial e a Revolução Francesa. Nessa fase de transição, a autoridade opressora exercida pelos mercantilistas

foi alvo de uma verdadeira rebelião de idéias.

Fundamentando na positividade do individualismo o interesse de visar o seu próprio ganho, baseando-se nos seus próprios interesses, não é mal para a sociedade que o interesse público não seja parte das intenções de cada indivíduo.

Os liberais ainda acentuariam a desutilidade da ingerência governamental por meio do terceiro princípio, o do automatismo das forças de mercado. O livre mecanismo do sistema de preço, o funcionamento automático das leis da oferta e da procura e o livre jogo das forças de mercado seriam

capazes de conduzir o sistema econômico.

Finalmente, como o princípio dos ajustamentos pela concorrência, os teóricos do liberalismo clássico não ignoravam que os agentes econômicos individuais jamais estariam desejosos de sacrificar o seu interesse para promover o social. No pensamento liberal, a concorrência atua como força de repressão do egoísmo.

Os marxistas têm como principal nome Karl Marx (1818-1883), economista alemão que desenvolveu quase todo seu trabalho com Frederic Engels, autor da teoria do Valor – Trabalho. A apropriação do excedente produtivo (a mais-valia) pode explicar o processo de acumulação e a evolução das relações entre classes sociais.

## 2.2 POLÍTICA ECONÔMICA

Os conceitos de política são úteis para a exata definição de política econômica, não podendo ser vista como um conjunto de procedimentos estanques e isolados. Podemos definir a política econômica como a atuação deliberada do governo, no sentido de alcançar os objetivos de natureza econômica, consistentes com outros fins, não necessariamente econômicos, definidos em nível mais amplo da política pública. (ROSSETTI, 1987, p. 30).

Na política econômica observa-se a defasagem interna e a defasagem externa. A defasagem interna corresponde ao intervalo de tempo que transcorre entre a ocorrência do choque econômico e a ação política por parte do governo. Um ponto relevante na questão do reconhecimento é saber se a perturbação econômica é temporária ou

permanente. A temporária entende-se como um desvio de rota, e tende a ser corrigido pelos rumos normais dos negócios. A permanente alternativa da intervenção pública pode ser mais adequada. Tanto a análise da melhor política, quanto sua implementação demandam tempo. Já a defasagem externa refere-se ao intervalo de tempo entre a implementação da política e sua repercussão sobre a economia, ou seja, até que comece a surtir efeito sobre o desempenho econômico.

Deve ser levado em conta que o maior problema das defasagens é que, uma vez identificado o choque, decidido intervir sobre ele, identificado o instrumento econômico adequado, e quando a política econômica começa a surtir efeito, as condições econômicas podem já estar alteradas, tendo um efeito desestabilizador, em vez de estabilizador.

Há anos, os governos no Brasil têm adotado políticas econômicas que se afinam com o

pensamento neoliberal, visando conquistar a credibilidade dos mercados e dos agentes financeiros.

### 2.2.1 Política Fiscal

A política fiscal refere-se às ações do governo, tanto do lado dos gastos públicos, como do lado da arrecadação tributária. A composição de gastos e arrecadação leva ao conceito de déficit público. (LANZANA, 2001, p. 24).

Pode-se dizer que a função do governo é a estabilizadora, que corresponde ao manejo da política econômica, para tentar garantir o máximo de emprego, crescimento econômico, com estabilidade de preços.

O governo pode atuar sobre o sistema tributário, alterando as despesas do setor privado (entre bens, consumo e investimento etc.), a incentivar segmentos e produtos. A conjunção de despesa e receitas conduz ao conceito do déficit público. (LANZANA, 2001, p. 21).

Nós últimos anos, tem crescido o debate em torno da atuação do governo na economia. Particularmente no Brasil, sucessivos déficits fiscais e a situação de endividamento público explosivo vêm impondo restrições a essa atuação.

O total de impostos arrecadados no país corresponde à chamada carga tributária bruta. Percebe-se que o impacto da política

fiscal sobre a economia depende da capacidade de a produção responder às variações na demanda. De forma geral, a ampliação do déficit público tende tanto a elevar o produto como a taxa de juros.

De acordo com estudos e estatísticas do Departamento de Estudos Técnicos (CARGA... 2006), o montante das receitas tributárias administradas pela Secretaria da Receita Federal (SRF) evoluiu de 17% do PIB em 2004, para 17,8% do PIB em 2005.

A despeito das dificuldades econômicas observadas em 2005, a arrecadação de impostos continua quebrando recordes históricos. Cresceu o dobro da economia e reforça a idéia de injusta estrutura tributária brasileira. O Estado brasileiro é financiado principalmente pelos trabalhadores assalariados e pelas classes de menor poder aquisitivo, sendo responsáveis por 64% das receitas com impostos e contribuições. A população de baixa renda, de acordo com documento elaborado pelo Sindicato Nacional dos Auditores Fiscais da Receita Federal (CARGA... 2006), suporta uma elevada tributação indireta de 52% da arrecadação federal, ou seja, 10% do PIB.

### 2.2.2 Política Monetária

Gremaud et al. (2004, p. 216) dizem que por política monetária entende-se a atuação do Banco Central para definir as condições de liquidez da

economia: quantidade ofertada de moeda, nível de taxa de juros, entre outros.

É notável que a política monetária no

Brasil esteve ao longo dos últimos anos no rumo certo. O equilíbrio da inflação é um ponto positivo que nos dá esperanças, mas não podemos esquecer que as metas precisam ser alcançadas, o governo precisa se esforçar muito.

De acordo com Zanatta (2005, p.5), nos dois anos iniciais do governo do Partido dos Trabalhadores (PT), verificou-se a persistente busca do controle inflacionário, sendo utilizada uma política monetária de juros reais elevados e uma política fiscal, via ampliação da carga tributária, que possibilitou um folgado superávit primário,

### 2.2.3 Política de Rendas

Durante a década de 80, a aceleração do processo inflacionário trouxe à tona a discussão sobre a chamada política de rendas. Tal política, na realidade, corresponde a uma tentativa de intervenção nos mecanismos de formação de preços e salários. Tais intervenções podem ocorrer por acordo entre as partes (empresários, trabalhadores e governo), ou por imposição da política econômica. (LANZANA, 2001, p. 80).

Lanzana (2001, p. 82) diz que o Brasil foi campeão mundial em termos de número de políticas salariais. É preciso discutir a relação entre salários e inflação, lembrando-se sempre de que a política salarial tem capacidade de fixar reajustes nominais e não reais de salários.

Para Maranhão (2005, p. 16) a geração de emprego tem sido um desafio para a maioria dos governantes. A razão disto é simples: estar empregado significa obter alguma renda que pode atender às

objetivando equilibrar a relação Dívida Líquida/ Produto Interno Bruto(PIB).

O governo brasileiro quitou seus débitos com o Fundo Monetário Internacional (FMI), pagando antecipadamente US\$ 15,5 bilhões, que venceriam em 2006 e 2007. O pagamento foi possível graças ao desempenho das exportações, dos juros altos, da alta tributação paga pelo cidadão. Isso tudo para consolidar a idéia, junto aos mercados financeiros, de que o Brasil tem uma economia sólida.

necessidades das pessoas, ou ao menos parte delas, e, com isso, não transferir para as urnas, como eleitor, as suas frustrações, no momento de votar.

Não podemos negar que o sonho de todos os brasileiros é o direito ao emprego, que muitas vezes parece ser negado. Só com uma política séria e focada no combate ao desemprego conseguiremos mudar esta realidade.

A marca registrada do governo Lula no campo social tem sido, sem dúvida, o Programa Bolsa Família, programa que uniu vários programas existentes, e em 2004 estava implantado em 5.533 municípios, atingindo 6.571.842 famílias. Em 2006 já atinge 8,7 milhões de famílias, em 100% dos municípios brasileiros. O Banco Mundial, segundo informe do Governo Federal (2005), considerou o Programa Bolsa Família uma política exitosa no combate à pobreza e à desigualdade.

## 2.2.4 Política Cambial

O primeiro conceito sobre política cambial refere-se ao termo taxa de câmbio que, na realidade, é a medida de conversão de uma moeda em outra moeda. No caso brasileiro, a taxa de câmbio tem como referência o valor do dólar norte-americano. A taxa de câmbio é um preço fundamental da economia, porque afeta a situação do setor externo, a inflação, o crescimento da produção e assim por diante. (LANZANA, 2001, p. 71).

O câmbio favorável que se apresentou

até meados de 2004 propiciou que as exportações continuassem batendo recordes. No ano de 2005, as exportações totais tiveram um crescimento de 22,6%, quando comparadas com o ano de 2004, fechando o ano com o valor de US\$ 118,3 bilhões. “Nós não vendemos, foi o mundo que comprou” diz Castro (2006), Vice-Presidente da Associação de Comércio Exterior do Brasil (AEB).

## 2.2.5 Políticas Econômicas no Governo de Luís Inácio Lula da Silva

De acordo com Mello (2005), houve muitos avanços na consolidação fiscal e a política monetária continua a ser conduzida prospectivamente. O ajuste externo tem apresentado um desempenho forte e contínuo das exportações, tornando a economia mais resistente às mudanças do mercado. Essas conquistas são frutos do regime de metas de inflação e à Lei de Responsabilidade Fiscal.

A atuação do governo no cumprimento das metas orçamentárias, mesmo em condições adversas, tem sido cuidadosa. Conseqüentemente, a necessidade de continuar com o ajuste fiscal pode ser conciliada com a de aliviar a alta carga tributária no Brasil, canalizando mais adequadamente os recursos orçamentários, para satisfazer as prioridades econômicas e sociais.

Segundo Bahry (2005, p. 02), após a implementação do regime de metas inflacionárias, em meados de 1999, a taxa de juros passou a ser utilizada como um instrumento para manter a inflação dentro

da meta. Com isso a taxa de juros sofreu elevações e passou a ser reduzida gradualmente. Mas podemos dizer que em nenhum momento ela esteve realmente baixa.

Para Mendes (2005, p. 32), nos dois primeiros anos do governo Lula, o país produziu, com enorme esforço, um superávit fiscal de R\$ 66 bilhões em 2003; R\$81 bilhões em 2004, um recorde na história do Brasil. Porém, nesses dois anos o gasto com juros foi de R\$ 273 bilhões. O superávit primário cobriu pouco mais da metade dos juros e para fazer isso o governo investiu muito pouco em saúde, educação, segurança e infra-estrutura.

O setor privado tem sido forçado, pelo ambiente de maior competição, a mudar e se tornar mais competitivo. O governo, no entanto, não fez o mesmo, os juros continuaram altos e os investimentos permanecem abaixo de 20% do PIB, o crescimento tem sido pífio e o desemprego elevado.

Quando Lula assumiu a Presidência da República, em janeiro de 2003, a taxa da Selic

encontrava-se em 25% ao ano, em termos nominais. Podemos pontuar os principais fatores, que ao longo de seu governo foram motivando alterações nessa taxa.

Em primeiro lugar, verificamos que os aumentos começaram a ocorrer a partir de outubro de 2002, pois no período anterior, durante mais de um ano, em todas as reuniões do Copom - ou optava-se pela manutenção da taxa de juros no patamar em que estava ou promovia-se uma redução nela. O aumento ocorrido em outubro de 2002, quando a taxa do Selic atingiu 21% ao ano, estava diretamente relacionado ao processo eleitoral. As incertezas eram grandes com relação à futura condução da política econômica, devido ao PT ser um grande crítico da política econômica de Fernando Henrique Cardoso (FHC). Quando Lula assumiu a presidência, a taxa do Selic sofreu elevações de meio ponto percentual, atingindo o patamar de 25,5% ao ano, o qual mostrava que pretendia dar continuidade à política econômica do governo anterior, sem alterações bruscas. E um novo aumento ocorreu no mês seguinte, pois se entendia que se os juros não fossem aumentados a meta de inflação não seria cumprida. A partir de julho de 2003, a Selic começou a ser reduzida gradualmente, após a constatação de alguns meses consecutivos de queda da inflação e a expectativa de cumprimento da meta inflacionária. A taxa de juros manteve sua trajetória de queda até setembro de 2004. A partir daí, até o mês de março de 2005, passou a sofrer aumentos graduais, devido ao aumento do preço do petróleo e à continuidade de um forte crescimento da demanda que

vinha se apresentando na economia brasileira, aliada ao questionamento sobre a capacidade do setor produtivo dessa expansão da demanda. (BAHRY, 2005, p. 02).

Segundo Mendes (2005, p.32), o governo Lula, assim como o governo de Fernando Henrique Cardoso, maximizaram o primeiro objetivo - o da estabilidade dos preços. Em outras palavras, priorizaram o controle da inflação. O governo Lula se apegou às taxas de juros elevados como único caminho para controlar a inflação. Se perguntarmos se o Brasil está certo e os demais países errados, teremos a resposta de que os outros países conseguem manter a inflação baixa e, mesmo assim, têm juros baixos - os quais estimulam o consumo e o investimento privado, com conseqüências favoráveis sobre a produção e, portanto, sobre a oferta. Não podemos esquecer que os juros altos afetam negativamente a oferta, ao desestimular o investimento, aumentar o custo de produção e, ainda provocam elevação nos preços.

A arquitetura inicial do plano estava correta. Era preciso manter os juros elevados e o câmbio baixo, já que o país vinha de um período de inflação elevada e com descontrole. Mas depois aconteceram alguns erros. O primeiro foi de dosagem. O governo manteve o câmbio artificialmente baixo por tempo demais. Outro erro foi o de não fazer as reformas necessárias - a tributária, a previdenciária e a trabalhista.

O governo Lula herdou essa perversa herança e continuou cometendo o mesmo erro ao manter os juros tão altos, apesar de o dólar estar muito próximo da média histórica dos últimos 20 anos. É preciso aprender que o

melhor caminho para combater a inflação é dando choque de oferta, ou seja, produzindo mais. Mas isso só ocorrerá se os juros baixarem e houver estímulo para os investimentos produtivos. Não há crescimento sem investimento. E investimentos diminuem quando os juros são elevados.

A alta no preço do petróleo foi um dos pontos que contribuiu para isso, para a elevação dos juros. O interesse do governo foi manter a estabilidade, sem correr o risco da elevação da inflação, mas, com os juros altos, temos menores investimentos; com isso não há crescimento, não há emprego e resta o aumento da dívida pública.

Outro ponto importante no governo Lula foi a variação do risco-país. Este tem reflexos práticos no cotidiano de todos os cidadãos. Tanto o sistema de crédito, como a produção, o mercado de trabalho e os preços de uma economia são diretamente influenciados por uma mudança no perfil de risco de um país.

A medida é tomada a partir da diferença da média das taxas de juros de títulos da dívida de um país qualquer e comparada com a média das taxas de juros dos títulos do Tesouro norte-americano. Se, por exemplo, os títulos da dívida brasileira estiverem pagando um prêmio de risco de 5% acima dos norte-americanos, então o risco-país do Brasil será de 500 pontos (100 pontos para cada 1% a mais de juros pagos como prêmio de risco).

### 3 CONCLUSÃO

Para melhor entender a política econômica é necessário lembrar quando os mercantilistas defendiam que o governo precisava entesourar

Quando analisamos a evolução do risco-país em 2002, nos meses que antecederam a eleição do atual presidente e observamos a aceleração causada por especulações que se revelaram infundadas depois (com especial ênfase às possíveis rupturas ou radicalismos de um então futuro governo do PT), não podemos deixar de notar os reflexos dessa variação em outros indicadores importantes, que interferem no cotidiano tanto das empresas como das famílias.

Para Marques e Mendes (2006, p.69), do ponto de vista político, a implementação do Programa Bolsa Família está permitindo que o governo estabeleça fortes vínculos com a população por ele beneficiada, explicando a sua alta popularidade. A população mais pobre está em melhores condições do que antes, mesmo tendo piorado em comparação aos mais ricos.

No entanto esses programas não constituem um direito e, sim, uma benesse do governo, uma atividade meramente assistencial, mas foi esse governo que promoveu o maior nível de desemprego dos últimos tempos e não conseguiu recuperar as vagas perdidas pelas incertezas do início do governo e pelo preferência em promover o pagamento da dívida antecipadamente, em vez de direcionar aos investimentos necessários na infra-estrutura, na saúde, na educação o que implicaria a criação de novos empregos para a população.

riquezas; depois veio o liberalismo clássico, que defendia o livre mercado; já os marxistas vieram para diminuir a desigualdade de rendas que já existia.

Estudar a política econômica no Brasil é importante, pois o país possui uma distribuição de renda desigual, onde a minoria tem muito e a grande maioria muito pouco. As despesas públicas na área social são instrumentos pouco eficazes para a redistribuição de renda, porque os programas contributivos, como o seguro-desemprego e as aposentadorias constituem maior parte da verba destinada ao setor social.

No entanto o risco-Brasil caiu bastante, e o cenário mudou o custo de captação de recursos para empresas brasileiras no exterior; reduz-se o otimismo e não o pessimismo, dita o rumo das políticas de investimentos das empresas, fazendo com que melhore a expansão dos negócios e do emprego.

Atualmente, no Brasil, a baixa taxa de

inflação mostra um “controle” da política econômica no país. Percebemos isso através de números e até mesmo na ida ao supermercado, onde os preços, na grande maioria continuam estáveis. E isso é muito bom para o bolso dos brasileiros. Um ponto negativo é a manutenção das altas taxas de juros, apesar das reduções já realizadas. Com juros altos fica difícil para a classe média comprar, dificulta as vendas, as empresas não podem aumentar a produção e o desemprego continua presente na vida de muitos brasileiros.

## REFERÊNCIAS

- BAHRY, Thaiza Regina. O comportamento da taxa de juros brasileira durante o governo Lula. *Tendências Econômicas*, UnicenP, Curitiba, n.3, p.3, maio 2005.
- BUENO, Francisco de Silveira Bueno. *Mini dicionário da língua portuguesa*. São Paulo: FTD, 2000.
- CASTRO, José Augusto de. Governança - A derrota do PT. *Revista Primeira Leitura*, n. 50, abril, 2006.
- GREMAUD, Amaury Patrick; VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de; TONETO JÚNIOR, Rudinei. *Economia brasileira contemporânea*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- LANZANA, Antonio Evaristo Teixeira. *Economia brasileira*. São Paulo: Atlas, 2001.
- MARANHO, Eron José. Emprego e renda: o que é possível? *Tendências Econômicas*, UnicenP, Curitiba, n.3, p.16, maio 2005.
- MARQUES, Rosa Maria; MENDES, Aquilas. O social no governo Lula: a construção de um novo paradigma em tempos de uma agenda neoliberal. *Revista de Economia Política*, v.26, n.1, 2006.

---

MENDES, Judas Tadeu Grassi. Trabalhamos para pagar juros. *Revista Amanhã*, Porto Alegre, ano 19, n. 209, p. 32-3, abr. 2005.

MELLO, Luiz de. *Estudo econômico do Brasil 2005*. Disponível em: <[www. Oecd.org/ dataoecd](http://www.Oecd.org/dataoecd)>. Acesso em: 6 jun. 2005.

ROSSETTI, José Paschoal. *Política e programação econômica*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

CARGA tributária federal aumentou em 2005. *Revista de Conjuntura*, ano 7, n. 25 jan./mar. 2006.

VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de; GARCIA, Manuel Enrique. *Fundamentos de economia*. São Paulo: Saraiva, 2003.

ZANATTA, Antonio Fernando. Diferenças de atuação na política econômica entre os governos FHC e LULA. *Tendências Econômicas*, UnicenP, Curitiba, n.3, p.5, maio 2005.

# olhar noturno

por Lúcio Kürten dos Passos

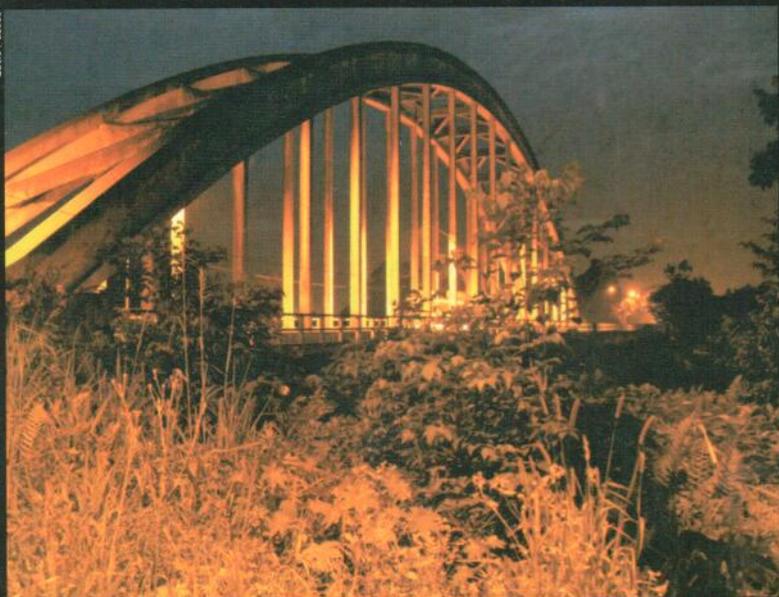
No cair da noite surgem os brilhos coloridos das casas, dos postes e dos parques. A grafia pela luz se revela mágica e as longas exposições criam formas e dão vida ao escuro da noite. A imagem das cidades é bela. O tratado entre aparelho e olhar é firmado no apertar dos botões, no disparo lento, capaz de eternizar a passagem dos pontos luminosos numa superfície plana. É o olhar noturno que se apresenta por meio da fotografia digital, com requintes de daguerreotípia. Trinta segundos.



“Do outro lado do Morro do Cristo vê-se a mesma coisa: Luz.”



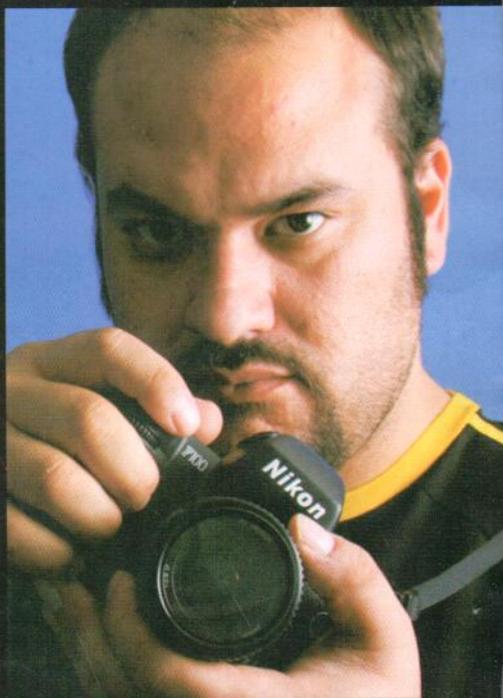
“Minha diversão é fora do parque.”



“Essa é a Ponte em Chamas.”

## Lúcio Kürten dos Passos

Jornalista por formação é também especialista em Estratégias da Comunicação e Mestre em Comunicação e Linguagens pela Universidade Tuiuti do Paraná. É um dos Coordenadores da Agência Experimental de Comunicação do Centro Universitário de União da Vitória (UNIUV) e professor de fotografia. Também leciona na Universidade do Contestado (UnC) e é proprietário do Lúcio Passos Estúdio Fotográfico. Atualmente dedica-se à pesquisa sobre produção de sentido em fotografia e linguagens visuais. Constam em seu currículo exposições fotográficas como a que denunciava o abandono da estrada de ferro, no trecho Porto União/Matos Costa, intitulada “O Abandono de uma História...”. Outra, chamada de “Natural do Interior” mostra a piscicultura no interior de Porto União.



Oswaldo Santos Lima

# Micro, Pequenas e Médias Empresas do Setor Madeireiro: um estudo de caso sobre relacionamentos entre empreendedores inseridos em uma rede de cooperação

Ana Paula Silva<sup>1</sup>

O momento atual é a sobrevivência das organizações no ambiente altamente competitivo. Esse fato intensifica-se nas micro, pequenas e médias empresas. Permanecer competitiva com estrutura sólida direciona empreendedores a criarem entre alternativas alianças empresariais do mesmo setor. Desse modo, redes de cooperação ganham espaço e dinamizam a economia local, a junção de segmento, cultura e estrutura organizacional é a barreira na transmissão da informação. O presente estudo propõe identificar o relacionamento entre proprietários de indústrias madeireiras e o processo de transmissão da informação, tanto na rede de cooperação quanto ao ambiente interno organizacional e o ambiente externo, envolvendo fornecedor – cliente final, totalizando 16 indústrias envolvidas no núcleo de esquadrias da madeira (NEMad) nas cidades de União da Vitória – PR e Porto União – SC. Para o cumprimento do objetivo geral, o estudo tem como base primária a busca de respostas para os objetivos específicos desenvolvidos em: analisar o comportamento coletivo entre proprietários de indústrias das cidades consideradas; e descrever o relacionamento desses empreendedores, focando o ambiente interno da organização – funcionários para a tomada de decisão. A pesquisa de campo revela permanência muito forte de concorrência acirrada entre as empresas inseridas no núcleo. A consequência desse fato reflete a falta de confiança entre os empresários e a escassez de partilha de novas idéias e novo design dos produtos de esquadrias da madeira, entre outras incompatibilidades entre os proprietários das indústrias consideradas.

Palavras-Chave: Relações entre empresas. Rede de cooperação. Informação.

---

<sup>1</sup>Bacharel em Ciências Econômicas, pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; Especialista em Engenharia da Produção, pela Face em convênio com o Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Socioeconômicos (Inbrape), União da Vitória/PR; Mestranda em Engenharia da Produção e Sistemas, pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR), Curitiba/PR; Professora da Face, União da Vitória/PR. E-mail: anapaula@face.br

# Micro, Small and Medium Sized Companies in the Wood Sector: a case study on the relationships between entrepreneurs inserted in a cooperation network

Ana Paula Silva<sup>1</sup>

The present moment is of survival of organizations in a totally competitive environment, and it becomes stronger regarding the micro, small and medium sized companies. The intention of keeping competitive with a solid structure leads business people to create among all alternatives, business rings in the same sector of work. This way, cooperation nets gain space and speed up local economy. Segment reunion, organizational culture and structure are barriers for sharing information. This study has the purpose identify the relation between wood company owners and the process of information sharing, regarding cooperation net and internal/external organizational environment, involving from suppliers to final clients, considering a total of 16 industries which make part of (NEMad – Núcleo de Esquadrias da Madeira – Wood Frames Net) in União da Vitória-Pr and Porto União-SC. For the accomplishment of the general task, this study has as primary basis the search for answers for the specific listed as following: analyzing the general behavior among industry owners from these towns and describing the relation among these business people, focusing the internal environment of the organization – employees for decision taking. The research reveals a strong competition among the companies which make part of (NEMad). The consequence results in a lack of confidence among these business people as well as a lack of the sharing of ideas and design of products (wood frames – windows and doors), among other incompatibilities among these industry owners.

Palavras-Chave: Relations between companies. Net of cooperation. Information.

## 1 INTRODUÇÃO

O universo acadêmico, por meio de pesquisas com bases metodológicas, descreve, em sua maioria, o empreendedor como indivíduo gerador de emprego e renda, proporcionando crescimento e desenvolvimento econômico regional, municipal e/ou nacional.

Na abordagem econômica, o empreendedor é tratado como um agente econômico capaz de promover crescimento e desenvolvimento econômico, neste sentido, quem melhor analisou o empreendedor e sua inserção na economia capitalista foi Schumpeter (1984 citado por FERREIRA, 2005). O economista via o empreendedor como um inovador e criador de instabilidade, no sentido de gerador de mudanças e desencadeador de uma dinâmica que empurra o mercado a um padrão de desequilíbrio.

Ao relacionar o empreendedor como um líder e um gerador de emprego e renda, Paiva (2005) considera aptidão do indivíduo a perceber tendências emergentes no ambiente com diversos tipos de informação, portanto esse indivíduo/empreendedor pode ser um eixo de desenvolvimento para a geração, expansão e/ou reestruturação da empresa, voltado para a busca de oportunidades no bojo da realidade nacional.

Inserido em um ambiente capitalista, essa atitude de geração de emprego e renda, ilustra de certa forma a busca incessante dos empreendedores por rentabilidade e lucratividade empresarial. O entrelaçamento dessa atividade econômica com um cenário financeiro permite identificar a individualidade dos empresários ao atingir

determinado ponto na curva da receita.

O empreendedor precisa buscar recursos além do Sistema Financeiro (BRUSCH, 2002), estudos sobre empreendedorismo como atividades iniciais e de crescimento, reconhecendo a importância de recursos básicos como dinheiro, pessoas e informações.

Apesar da importância dos estudos do empreendedorismo sob a ótica econômica, a opção por empreender dos indivíduos requer estudos ligados ao comportamento humano. (FERREIRA, 2005).

DaMatta (1979 citado por LEMOS, 2005) explica a visão negativa de um empreendedor individualista na sociedade brasileira. Se no Brasil individualismo é sinônimo de egoísmo, de falta de solidariedade e de sujeito auto-referente, o empresário que persegue seus interesses particulares não pode ser visto como alguém capaz de agregar e fortalecer uma sociedade.

O comportamento humano, conforme Robbins (2002 citado por BENEDETTI, 2005), relaciona o individualismo dos empreendedores como uma necessidade de proteção contra possíveis danos físicos ou emocionais. Outra necessidade do ser humano denomina-se de auto-realização. São necessidades de crescimento, e revelam uma tendência do ser humano em realizar plenamente o seu potencial, expressando o desejo do indivíduo de tornar-se mais do que é e de vir a ser tudo o que pode ser, enfatiza Maslow (1954 citado por BENEDETTI, 2005).

Analisando as necessidades da realização do desejo de cada pessoa, Amato

Neto (2000) atribui à necessidade da auto-realização num mundo altamente competitivo a busca de tendências que vêm-se intensificando na economia moderna, sob o marco da globalização e do processo de reestruturação industrial é a que diz respeito às formas de relações intra e interempresas, particularmente aquela envolvendo, micro, pequenas e médias organizações.

Diante desse cenário econômico globalizado e competitivo, Fusco (2005) escreve que o mundo dos negócios é dinâmico e de elevada competição. As empresas buscam aproveitar todas as possibilidades para vender seus produtos e, principalmente, explorar outros mercados.

Ao limitar o estudo proposto, Damaskopoulos (2003) enfatizam que numa competição entre indústrias locais, para haver produtividade e competitividade as organizações dependem umas das outras, ou seja, são dependentes em processos, habilidades, produção e informação eficientes.

Nesse ambiente, uma das formas de competição e diferenciação, tanto do processo produtivo quanto de produtos e serviços, é a formação de redes de cooperação entre micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) do mesmo setor.

Segundo Rambo (2004), para enfrentar os desafios do mercado e proporcionar o desenvolvimento, as organizações vêm formando redes de cooperação com a finalidade de alavancar sua competitividade.

Note-se que o alinhamento de interesses coletivos envolvidos em uma rede de cooperação não reside na equivalência do interesse próprio dos indivíduos, mas na constatação de que os indivíduos têm necessidades comuns, que só podem ser atendidas por meio de ações conjuntas. Por isso, uma ação coletiva envolve a cooperação entre indivíduos fora do sistema hierárquico, enfatizam Pereira (2005).

O presente estudo propõe como objetivo geral identificar o relacionamento entre proprietários de indústrias madeireiras e o processo de transmissão da informação, tanto na rede de cooperação quanto ao ambiente interno organizacional e o ambiente externo envolvendo fornecedor – cliente final.

Para o cumprimento do objetivo geral, o estudo tem como base primária a busca de respostas para os objetivos específicos desenvolvidos em: a) analisar o comportamento coletivo entre proprietários de indústrias das cidades consideradas; b) descrever o relacionamento desses empreendedores focando o ambiente interno da organização – funcionários para a tomada de decisão.

Define-se a problemática para o estudo proposto: Quais as ferramentas utilizadas pelos empreendedores para transmissão da informação tanto para a rede de cooperação quanto ao ambiente interno organizacional, e de que forma, barreiras principalmente culturais afetam o relacionamento desses empreendedores?

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 RELACIONAMENTO ENTRE EMPREENDEDORES EM UMA REDE DE COOPERAÇÃO

Segundo Pereira (2005) a Teoria da Ação Coletiva se coloca como um paradoxo resultante da aplicação de dois raciocínios, ambos usados pela economia: o primeiro, estritamente econômico, diz que agentes racionais são auto-interessados e visam, sempre que possível, ampliar seus ganhos em relação aos custos de obtê-los. O segundo, mais sociológico, diz que, individualmente, esses agentes maximizadores têm possibilidades limitadas para realizar amplamente seus interesses, de que decorre a consideração sobre as diversas modalidades de associação e organização de objetivos, para facilitar ou ampliar os ganhos incalculáveis, sem cooperação.

Ao direcionar lucratividade e competitividade, Wittmann (2004) descrevem a união de empresas mediante formação de redes empresariais com objetivos comuns (amplos ou mais restritos). As empresas podem alcançar vantagens competitivas oriundas desse tipo de organização. Pela escala dos negócios, conseguem a redução de custos e pela formação (várias empresas pequenas), conseguem manter a flexibilidade e a agilidade.

A relação econômica é afetada tanto pelas relações com outras pessoas (díade) como pela rede de relações em que determinado indivíduo está inserido. O primeiro tipo de relação é chamado de inserção relacional e, o segundo, de inserção estrutural. A idéia de inserção social sugere que a atividade econômica é moldada e limitada por laços existentes entre atores e não ocorre independentemente do

contexto social. Portanto a inserção social poderá influenciar o desempenho de novas empresas, gerando oportunidades (informações, recursos, contatos etc.) e barreiras (organização da atividade econômica e institucionalização de comportamentos). (VASCONCELOS, 2005).

Partindo do princípio de que relacionamento e comportamento é a barreira para as empresas inseridas em uma rede de cooperação, Castells (2000) enfatiza o comportamento e identidade do indivíduo em mudanças constantes e diversificadas segundo a inserção da revolução tecnológica e do capitalismo, influenciando diretamente a cultura e ao ambiente.

A identidade é a fonte de significado e experiência de um povo, com base em atributos culturais que prevalecem, dependem da sua construção. A identidade é um resultado, um estado psicossocial que pode variar no tempo, esse é composto dos sentidos de unidade, de singularidade, de coerência, de filiação ou pertencimento, de valor, de autonomia e confiança, conforme Freitas (2000 citado por PAIVA, 2005).

Segundo Maturana (1995), a humanidade constitui, atualmente, como resultado da ampliação das interações humanas, um só sistema unitário integrado. O mundo deve compreender que a realização de toda vida individual dependerá sempre da organização do sistema social total a que pertence (posto que é componente dele), estejamos ou não conscientes desse fato.

Capra (1996) considera uma visão sistêmica sobre a qual possibilita conhecer e compreender que os objetos próprios são redes de relações embutidas em redes maiores, ou seja, é um processo de relacionamento entre agentes ocorre sinergia.

Para completar o pensamento de relacionamento humano em um grupo cooperativo como escrito por Pereira (2005), tem-se: desenvolvimento da confiança nos relacionamentos, o desejo pelo poder e pela liderança, o impacto da dinâmica em grupo, considerações éticas, pressões sociais e condicionantes culturais, que podem influenciar o comportamento humano de forma significativa.

Essa sintonia identitária com a cultura regional o introduz na criação do artefato e, por conseguinte, na busca de um tipo de desenvolvimento local, como forma de geração de um ambiente favorável ao próprio artefato, permite destacar Paiva (2005), incluindo a ordem local funda a escala do cotidiano, e seus parâmetros são a co-presença, a vizinhança,

a intimidade, a emoção, a cooperação e a socialização com base na contigüidade.

Para as micro, pequenas e médias empresas é especialmente interessante integrar-se num contexto de relações entre empresas, principalmente com grandes empresas, que podem transferir vários recursos, como conhecimento técnico, equipamento, capital, habilidades gerenciais, trabalhadores qualificados e acesso ao mercado. (SPÄTH, 1993 citado por RACHID, 2001).

Deve-se salientar que a troca de informações entre empresas de pequeno e grande porte gera confiança entre elas, mas, a dimensão de confiança e da cooperação, possivelmente, representa um papel central de sucesso alcançado pelas redes de micro, pequenas e médias empresas, o qual dificilmente será alcançado por outras formas de rede entre grandes empresas e, muito menos, pelas grandes empresas integradas, enfatizam Balestrin (2005).

### 3 ESCOPO

O momento atual é de sobrevivência das organizações no ambiente competitivo entre micro, pequenas e médias empresas (MPEs e PME's).

Permanecer competitiva com estrutura sólida direciona empreendedores a criarem redes de cooperação entre empresas do mesmo setor, entre outras alternativas.

Desse modo, redes de cooperação ganham espaço e dinamizam a economia local, a junção de segmento, cultura e estrutura organizacional formam as barreiras na transmissão

da informação.

O estudo é delimitado em um Núcleo de Esquadrias da Madeira (NEMad) formado por micro, pequenas e médias empresas (MPMEs).

Localizado nas cidades de União da Vitória-PR e Porto União-SC totalizam no setor madeireiro, 175 empresas atuantes, que envolvem: indústrias que processam a madeira bruta serrando ou laminando, indústrias de compensados, portas e janelas,

reflorestadores, entre outros que geram mais de 15.000 mil empregos diretos e indiretos.

Ressalta-se que entre as 200 indústrias madeireiras das cidades consideradas, apenas 15 MPMEs formam o NEMad. Ao incluir essas empresas na rede de cooperação, os empresários devem ser associados da Associação da Indústria e Comércio. Dessa forma, formaliza-se e caracteriza-se uma rede de cooperação e garante-se o apoio do Sebrae/PR e Sebrae/SC e parcerias com a sociedade local.

Com o intuito de melhorar a qualidade de seus produtos, aumento de rentabilidade e produção, a rede de cooperação madeireira recebe apoio de várias instituições da sociedade local, garantindo o crescimento do setor pela qualificação de mão-de-obra, pesquisa e desenvolvimento (P&D), intercâmbio de informações entre as empresas do setor, investimento em equipamentos e tecnologia, participação de feiras e seminários. Após a aplicação de um *survey* questionário fechado, por meio da análise dos dados coletados, foi identificado que essas empresas pesquisadas, que constituem o NEMad, utilizam apenas o telefone, fax e Internet como ferramentas de Tecnologia da Informação.

No ambiente interno da organização, o fluxo de informação para pedido de clientes finais e fornecedores é realizado por meio de telefone e fax. Ao receber esses pedidos, o proprietário da empresa faz um orçamento e repassa ao cliente final. Caso ocorra a confirmação do pedido, o proprietário emite uma ordem de produção para o chão-de-fábrica. Entre as empresas que transcrevem a ordem

de produção manualmente apenas 6 empresas utilizam este método, as que operam com o Word ou Excel para emissão da ordem de produção correspondem a 5; e 4 trabalham com o plano-mestre de produção.

Após a fabricação do produto, é realizada uma inspeção de sua qualidade, em seguida, é encaminhado para o consumidor. Nota-se que esse processo de entrega do produto não inclui um retorno para o cliente, isto é, um aviso prévio de entrega entre a indústria e o consumidor alertando que o produto está sendo encaminhado.

Segundo os proprietários das empresas, não é costume avisar o cliente, porque no pedido, o cliente fica sabendo do prazo de entrega e, ainda, todos os proprietários são seguros ao afirmar que não é interessante avisar o consumidor que o carregamento contido com o produto solicitado está sendo encaminhado. Por outro lado, caso o consumidor tenha pressa em receber o produto, ele mesmo entra em contato com a empresa.

Destaca-se que todas as transmissões de informações do cliente final e ou representante/vendedor utiliza o telefone e/ou fax de uso intensivo, e-mail com menos intensidade para comunicação entre proprietários da empresa com outros proprietários envolvidos na rede de cooperação e com a Associação da Indústria e Comércio, mesmo utilizando e-mail ocorre uma confirmação por telefone ou celular. O contato pessoal reserva-se ao proprietário da empresa com os funcionários internos ou representantes de vendas em outros estados brasileiros.

## 4 METODOLOGIA

O estudo proposto sobre o NEMad é assim caracterizado quanto a sua metodologia:

a) quanto à abordagem da problematização, identifica-se qualitativa: trabalhos qualitativos são aqueles que possibilitam descrever as qualidades de determinados fenômenos e objetos de estudo. O uso dos dados qualitativos é para construir variáveis para a realização de testes estatísticos de correlação, define Bêrni (2002);

b) quanto ao objetivo a pesquisa terá caráter descritivo: Segundo Cervo (1996) busca-se conhecer as diversas situações e relações que ocorrem tanto do indivíduo tomado isoladamente quanto de grupos de comunidades mais complexas;

c) quanto à estratégia, classifica-se como um estudo de caso, caracteriza-se um estudo de caso quando não se podem manipular os comportamentos relevantes, investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real. (YIN, 2005).

Tornar-se-á necessária a coleta de dados, análise dos dados, interpretação dos dados por uso da estatística de correlação linear e observação individual.

Antes de iniciar a coleta dos dados leva-se em consideração o tipo de pesquisa, que pode ser caracterizado como: coleta documental; observação; entrevista; questionário; formulário; medidas de opiniões e de atitudes; técnicas mercadológicas; testes; sociometria; análise de conteúdo; história de

vida. (MARCONI, 2002).

A coleta dos dados é estabelecida por fontes primárias, em que o pesquisador é o responsável pela obtenção destes materiais: coleta documental; entrevistas; questionários e observação individual.

Tanto os questionários quanto as entrevistas foram aplicados aos gerentes de produção e ou proprietário das empresas. Após a coleta desses dados, o pesquisador tabulou todas as respostas obtidas para análise e interpretação dos resultados.

A escolha das características metodológicas da coleta dos dados estabelece os detalhes da informação, e procede com estratégia de amostragem para validação de instrumentos com número de entrevistas e entrevistados. Nesse caso, o uso de tabelas auxilia a sumarização das informações no processo da coleta dos dados, enfatizam Dubê (2003).

Após a coleta, a análise dos dados estabelece claramente as descrições de métodos e processos específicos, para o modelo dominante da análise determinada pelas observações externas, informações relevantes, criando condições de gerar resultantes de derivados e evidências para iniciar um questionário de pesquisa com direção conclusiva. (DUBÊ, 2003).

Pozzebon (1997) destaca que a análise dos dados depende fortemente do poder de integração do pesquisador. Os múltiplos métodos de coleta de dados oferecem a oportunidade de convergência de múltiplas fontes de dados, e contribuem para maior suporte das conclusões do pesquisador.

Ao manipular os dados coletados para obter resultados favoráveis para o pesquisador, Marconi

(2002), direciona a pesquisa ao passo seguinte, que é analisar e interpretar os dados, constituindo-se, assim, o núcleo central da pesquisa:

1. análise (ou explicação): é a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores. Essas relações podem ser estabelecidas em função de suas propriedades relacionais de causa-efeito, produtor-produto, de correlações, de análise de conteúdo. A elaboração da análise, propriamente dita, é realizada em três níveis:

a) interpretação: verificação das relações entre as variáveis independente e dependente, e da variável interveniente (anterior à dependente e posterior à independente), a fim de ampliar os conhecimentos sobre o fenômeno (variável dependente);

b) explicação: esclarecimento sobre a origem da variável dependente e necessidade de encontrar a variável antecedente (anterior às variáveis independente e dependente);

c) especificação: explicitação sobre até que ponto as relações entre as variáveis independente e dependente são válidas (como, onde e quando)

2. interpretação: é a atividade intelectual que procura dar um significado mais amplo às respostas, vinculando-as a outros conhecimentos. Em geral, a interpretação significa a exposição do verdadeiro significado do material apresentado, em relação aos objetivos propostos e ao tema, dois aspectos são importantes:

a) construção de tipos, modelos, esquemas: após os procedimentos estatísticos, realizados com as variáveis, e a determinação de todas as relações permitidas ou passíveis, de acordo com a

hipótese ou problema, é chegado o momento de utilizar os conhecimentos teóricos, a fim de obter os resultados previstos;

b) ligação com a teoria: esse problema aparece desde o momento inicial da escolha do tema; é a ordem metodológica e pressupõe uma definição em relação às alternativas disponíveis de interpretação da realidade social.

Contudo Marconi (2002) enfatiza que para proceder à análise e interpretação dos dados, deve-se levar em consideração dois aspectos:

a) planejamento bem elaborado da pesquisa, para facilitar a análise e a interpretação;

b) complexidade ou simplicidade das hipóteses ou dos problemas, que requerem abordagem adequada, mas diferente; a primeira exige mais tempo, mais esforço, sendo mais difícil sua verificação; na segunda, ocorre o contrário.

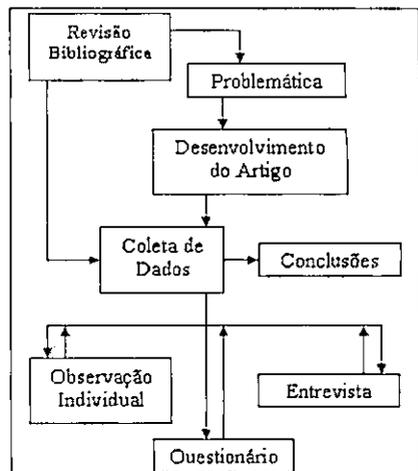


Figura 1 - Estrutura de pesquisa. Fonte: autor.

Utilizar-se-á um *survey*, questionário fechado que será respondido pelos proprietários ou gerentes das empresas, coleta

de dados, com entrevistas nas empresas que formam a rede de cooperação, considerando uma pesquisa qualitativa.

## 5 REDES DE COOPERAÇÃO: UMA PESQUISA EM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Uma das principais tendências que vêm-se intensificando na economia moderna sob o marco da globalização e do processo de reestruturação industrial é a que diz respeito às formas de relações intra e interempresas, particularmente aquelas envolvendo pequenas e médias organizações, enfatiza Amato Neto (2000).

Nesse ambiente, uma das formas de competição e diferenciação, tanto do processo produtivo quanto de produtos e serviços, é a formação de redes de cooperação entre pequenas e médias empresas do mesmo setor.

Alguns autores definem o termo rede: é a forma particular de organização, uma forma diferente de coordenação da atividade econômica, intermediária entre uma transação de mercado, portanto, a organização em rede é um conjunto de atores que mantêm relações recorrentes e duradouras, com padrões recíprocos de comunicação e troca, mas não existe a figura da autoridade administrativa. (POWELL, 1990 citado por RACHID, 2001).

Sob esse enfoque, empresas de pequeno e médio porte enfrentam os desafios do mercado e proporcionam desenvolvimento local e regional com a formação de redes de cooperação, com a finalidade de alavancar sua competitividade. (RAMBO, 2004).

Por outro lado, Pereira (2005) ressaltam que as empresas não devem

necessariamente participar de uma rede de cooperação para crescer, no entanto, acredita-se que essa forma de associação alavancaria a sua estrutura, possibilitando um crescimento mais rápido e seguro.

A formação de redes de cooperação pode ainda ser vista como uma oportunidade para alcançar mercados globais, sem abdicar de sua independência econômica. Podem ainda, traduzir-se em maiores competências e capacidades, desenvolvendo em conjunto serviços locais e nacionais de educação, capacitação, pesquisa e difusão do progresso tecnológico, enfatiza Guerrero (2002).

Buosi (2004) direciona o foco de análise sobre coordenação e integração de cada empresa envolvida na rede, destacando que a competição acontece entre as redes cooperativas e cadeia de suprimentos e não entre firmas isoladas.

O ponto atrativo desse fenômeno é dado pelo formato da organização em rede, sendo ela capaz de proporcionar vantagens não apenas a empresas aglomeradas, mas também a grandes compradores internacionais, que ali encontram produtores com elevada capacidade produtiva. (GARCIA, 2004).

Dessa maneira, o presente estudo utiliza algumas teorias do desempenho operacional em redes de cooperação em pequenas e médias empresas.

Conforme Olave (2001), a rede de cooperação é a junção de firmas com afinidades

naturais para competitividade local, gerando emprego e renda.

Tálamo (2004) diz que as novas formas de organização industrial, no caso, redes de cooperação, são rapidamente incorporadas à cultura das empresas, como resposta aos novos desafios de mercado.

Por outro lado, observa problemas de relacionamento entre empresários que formam a rede de cooperação. Um dos fatores que influenciam esse problema é a confiabilidade e pensamento independente de alguns empresários, para inovação de produtos; redução de preço e custo, aquisição de máquinas e equipamentos, ou seja, melhorias estruturais, sem a colaboração de uma rede de cooperação.

Ao fazer parte de uma rede de cooperação, o alinhamento de interesses em uma ação coletiva não reside na equivalência do interesse próprio dos indivíduos, mas na constatação de que os indivíduos têm necessidades comuns, que só podem ser atendidas por meio de ações conjuntas. (PEREIRA, 2005).

A observação de Girls (2004) permite enfatizar que: pequenas e médias empresas enfrentam problemas de adaptação de rotina interna organizacional com o grupo de empresas do mesmo setor. Adquirir competitividade em rede é unir competências empresariais perante a sociedade para render novas oportunidades.

Outro ponto importante em pequenas e médias empresas é o contato direto com o cliente, que permite conhecer a demanda e obter qualidade e flexibilidade. Segundo Dimitratos (2003), a visão estratégica desses empresários é a implantação da rede de cooperação para adquirir custo, velocidade e confiabilidade.

É importante observar as diferenças de atitudes entre empresas locais, nesse caso deve observar as afinidades culturais, por outro lado, possuem perspectivas entre elas que deverão ser as mesmas em obter velocidade e confiabilidade. (CARR, 2003).

Apesar de uma rede proporcionar a eficiência coletiva, ressalta-se que determinadas empresas crescem enquanto outras podem decair, conforme Bianco (2004). Tal medida não exclui a competitividade, deixa o mercado transparente e incentiva a rivalidade.

Wittmann (2004), diz que atuar em rede requer que cada parceiro dê sua contribuição para agregar valor à rede, requer comprometimento, cooperação mútua, confiança entre os parceiros, tendo em mente que todos os associados estão no mesmo lado e possuem objetivos semelhantes.

A Associação Comercial das cidades de União da Vitória-PR e Porto União-SC criou uma página na Internet, na qual se encontram disponíveis todas as empresas envolvidas na rede. O intuito inicial é melhorar a competitividade local, gerar emprego e renda.

A exposição das madeireiras e seus produtos na Internet força essas indústrias a atender clientes em vários estados nacionais em alguns países internacionais.

O cliente faz seu pedido via e-mail para a Associação Comercial, esta por sua vez, envia o pedido também por e-mail a várias indústrias. A partir desse ponto, inicia-se o problema da informação.

A maior parte dessas indústrias não consultam o e-mail regularmente, ou seja, o empresário vai saber três dias depois do pedido

solicitado. Esse fato ocorre devido à cultura e estrutura de algumas madeireiras locais; é a falta de contato com a informatização.

Sabendo desse problema fica um funcionário da Associação Comercial responsável pela transmissão do pedido do cliente via fax ou por telefone diretamente com o empresário. Por outro lado, o cliente também pode fazer o pedido diretamente com a empresa escolhida, porque na página da Internet onde se encontram as empresas está também disponível o número do telefone de cada uma.

Para que ocorra o entrelaçamento entre as

empresas participantes da rede de cooperação, a Associação Comercial reúne as 16 empresas em período de 15 a 15 dias para resolução de problemas com fornecedor, fluxo de informações, produção e pedido do cliente.

As dificuldades que essas empresas enfrentam tornam-se mais acentuadas em função de fatores críticos associados à ineficiência das organizações de apoio, carência de informações sobre a evolução do mercado para seus produtos e, desfavorecimento dos empresários quanto ao acesso aos avanços tecnológicos que beneficiam as grandes empresas, enfatiza Gonçalves (2005).

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

São considerações do autor, com embasamento apenas nas observações de entrevistas informais e respostas do questionário.

Esse processo de busca por autores para conhecer o princípio da gestão do conhecimento foi importante para entender o comportamento dos empresários envolvidos no NEMad das cidades de União da Vitória-PR e Porto União-SC.

O estudo revela permanência muito forte de concorrência acirrada entre as empresas inseridas no núcleo. A consequência desse fato reflete a falta de confiança entre os empresários e a escassez de compartilhar novas idéias e novos *design* dos produtos de esquadrias da madeira.

A estratégia competitiva para muitos empresários dessas cidades consiste em ocultar o novo *design* do produto das demais empresas,

sendo somente divulgado para o cliente final na forma de catálogos. Não foi identificado um preço base para os produtos padronizados, ou seja, (portas e janelas de altura e comprimento padrão) e inexistência de uma empresa líder e políticas organizacionais.

Note-se, microempresas sem exceção dedicam-se positivamente a estabelecer políticas organizacionais, por outro lado, empresas de pequeno porte e principalmente médias empresas não vêm com “bons olhos” uma política organizacional, motivos não revelados pelos empresários.

Em relação a uma empresa líder, a maior parte das empresas pesquisadas aceitariam a existência desta, mas, destacam que ela deveria ser constituída por um empresário neutro, isto é, um não proprietário de indústria nesse setor. E relatam, em consenso, que essa empresa teria como principais funções: divulgação do

NEMad, contatos com novos clientes, busca de financiamento para investimentos de tecnologia, P&D e treinamentos para qualificação de mão-de-obra diretamente na fábrica. Alegam que o treinamento na empresa com as máquinas e equipamentos disponíveis atribui um rendimento melhor de seus funcionários para o processo produtivo.

As reuniões realizadas a cada quinze dias são para transmitir informações de exposição dos produtos em feiras e visitas expositivas para aquisição de máquinas e equipamentos para o setor.

Falta curso de qualificação de mão-de-obra para o setor. Um único curso para capacitação de competências para a empresa é o de segurança do trabalho, ministrado no ambiente interno de cada organização. Outros cursos para qualificação de mão-de-obra não são oferecidos pela empresa; motivação entre os funcionários para qualificação existe, por isso, o funcionário utiliza recurso financeiro próprio para aprendizagem.

Controle de estoque informatizado não existe, para aquisição de nova matéria-prima, o gerente de produção ou o proprietário da empresa visualiza a qualidade de tora de madeira que possui no estoque para produzir uma determinada quantidade de portas e janelas, ocorrendo a falta da matéria-prima em um tempo muito curto para fazer o pedido ao fornecedor, o proprietário utiliza o recurso de sua própria fazenda.

Ao entrevistar o gerente de produção de uma determinada microempresa afirma que “o proprietário da empresa não tem interesse em mudar o processo produtivo, isto é, aquisição de novas

máquinas, equipamentos e treinamentos, ele não reestrutura a empresa e nas reuniões do NEMad não participa, quem vai à reunião é o gerente de produção”.

Por outro lado, as empresas de elite deste *cluster* que cooperam entre si, tem outra visão diferenciada do contexto do NEMad. O relato do proprietário de uma empresa de médio porte considera varias melhorias atribuídas quando inserida na rede, resultados positivos e aumento de produção quando o NEMad participa de feiras e exposições, aquisição de/ matéria-prima em conjunto, implantação de um plano mestre de produção, máquinas e equipamentos e a tentativa de financiamento em conjunto com instituições financeiras.

Empresários de microempresas têm essas percepções, porém alegam a dificuldade de entrar no grupo de elite, que por sua vez forma um subgrupo do NEMad, proprietários enfáticos em dizer que “as empresas de elite não têm interesse em ajudar as microempresas”.

Identifica neste núcleo de esquadrias da madeira cultura individual/pessoal muito diferente entre os empresários, e visualizam-se dois subgrupos, o grupo A onde ocorre a cooperação em rede, constituída por pequenas e médias empresas e o grupo B que não consegue espaço para inserir a microempresa na cooperação em rede.

Maturana (1995) enfatiza que a realização de toda vida individual dependerá sempre da organização do sistema social total a que se pertence (posto que se é componente dele), estejamos ou não conscientes desse fato.

---

## 7 REFERÊNCIAS

- AMATO NETO, João. *Redes de cooperação produtiva e clusters regionais*. São Paulo: Atlas, 2000.
- BALESTRIN, Alsones; VARGAS, Lília M; FAYARD, Pierre. Criação de Conhecimento nas Redes de Cooperação Interorganizacional. *Revista de Administração de Empresa - RAE*, v. 45, n. 3, 2005.
- BÊRNI, Duílio A. *Técnicas de pesquisa em economia: transformando curiosidade em conhecimento*. São Paulo: Saraiva, 2002.
- BIANCO, Jader; TEIXEIRA, Márcio A; KANASHIRO, Franciane; ARAKAKI, Hugo T; KIMURA, Susy S. Formação de clusters regionais: análise exploratória da concentração de empresas de alimentos de Marília -- SP. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 24., Florianópolis, 2004.
- BRUSCH, Cândida G.; GREENE, Patrícia G.; HART, Myra M. Empreendedorismo e construção da base de recursos. *Revista de Administração de Empresas*, v.42, n.1, p.20-35, 2002.
- BUOSI, Gressiqueli R. C; RUBIATO, Rosângela C; FUSCO, José P. A. Competição na Economia Global: um modelo de redes competitivas. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 24., Florianópolis, 2004.
- CAPRA, Fritjof. *A teia da vida*. São Paulo: Cultrix, 1996.
- CARR, C; GARCIA C. E. Globalisation and strategic choice: how multinational and local company perspectives differ: a Spanish case study. *European Management Journal*, v. 21, n. 6, 2003.
- CASTELLS, Manuel. *O poder da identidade*. 2. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000.
- DAMASKOPOULOS, P; EVGENIOU, T. Adoption of new economy practices by SMEs in Eastern Europe. *European Management Journal*, v. 21, n. 2, 2003.
- DIMITRATOS, P; JEFFREY, J; SLOW, J; YOUNG, S. Micromultinationals: new types of firms for the global competitive landscape. *European Management Journal*, vol. 21, 2003.
- DUBÉ, Line; PARÉ, Guy. Rigor in information systems positivist case research: current practices, trends, and recommendations. *Mis Quarterly*, v. 27, n. 4, 2003.
-

FUSCO, José P. A. Modelo de redes simultâneas para avaliação competitiva de redes de empresas. *Gestão & Produção*. v. 12, n. 2, 2005.

GARCIA, Renato; MOTTA, Flávia Gutierrez; AMATO NETO, João. Uma análise das características da estrutura de governança em sistemas locais de produção e suas relações com a cadeia global. *Gestão&Produção*, v. 11, n.3, 2004.

GILS, A. V; ZWART, P. Knowledge acquisition and learning in dutch and Belgian SMEs: the role of strategic alliances. *European Management Journal*, v. 22, n. 6, 2004.

GUERRERO, Alexandra E. A; COSTA, Reinaldo P. Redes de cooperação: um fator chave na política industrial moderna. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 22., Curitiba, 2002.

MARCONI, Marina A; LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2002.

MATURANA, Humberto R; VARELA, Francisco G. *A árvore do conhecimento: as bases biológicas do entendimento humano*. Campinas: PSY II, 1995.

OLAVE, Maria E; AMATO NETO, João. Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. *Gestão & Produção*. v. 8, n. 3, 2001.

RACHID, Alessandra; BRESCIANI, Ettore F; GITAHY, Leda. Relações entre grandes e pequenas empresas de autopeças e a difusão de práticas de gestão da produção. *Gestão & Produção*, v. 8, n. 3, 2001.

RAMBO, Jorge A; RUPPENTHAL, Janis E. As Redes de cooperação no contexto do desenvolvimento local e regional. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 24., Florianópolis, 2004.

TÁLAMO, José Roberto; CARVALHO, Marly M. Seleção dos objetivos fundamentais de uma rede de cooperação empresarial. *Gestão & Produção*. v. 11, n. 2, 2004.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

WITTMANN, Milton L; VENTURINI, Jonas C; SCHMITT, Paola. A Influência das Redes de Empresariais na Competitividade de Micro e Pequenas Empresas. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 24., Florianópolis, 2004.

THE UNIVERSITY OF CHICAGO  
LIBRARY

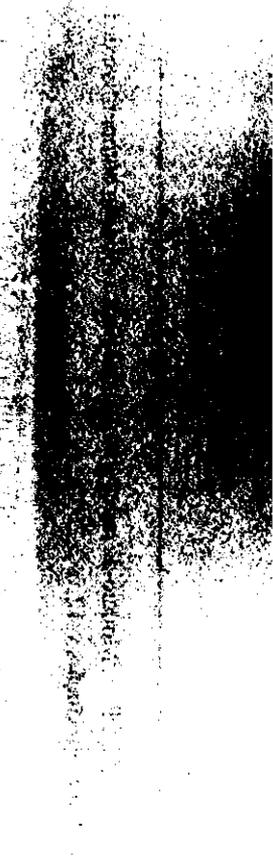
1000 S. EAST ASIAN BLDG.  
CHICAGO, ILL. 60607

TEL: 773/936-3200  
FAX: 773/936-3200

WWW.CHICAGO.EDU  
WWW.LIBRARY.CHICAGO.EDU

OPEN MON-FRI 9-5  
SAT 10-5

UNIVERSITY OF CHICAGO  
LIBRARY



# Todos os Homens do Presidente ou Como um Jornal Pode Destituir um Presidente

Edinei Wassoaski<sup>1</sup>

*O artigo Todos os homens do presidente ou como um jornal pode destituir um presidente aborda os conflitos éticos do jornalista, que serviram de enredo para centenas de cineastas ao longo da história do cinema. Correlacionando realidade e ficção, faz-se uma análise aprofundada do filme Todos os homens do presidente, produção baseada em fatos, que retrata a trajetória de dois jornalistas que têm sua carreira pontuada pela ética, às voltas com uma série de reportagens investigativas, capazes de mudar o rumo da história política dos Estados Unidos. O cinema, dessa forma, é colocado como veículo por meio do qual o espectador tem acesso ao aprofundamento do estudo da ética jornalística, com exemplos práticos de como a ética é colocada em xeque, nas situações mais polêmicas e cruciais para um jornalista.*

Palavras-chave: Jornalismo. Ética. Cinema. Público.

---

<sup>1</sup>Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Jornalismo, pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; cursando especialização em Metodologia da Ação Docente, pela Face, União da Vitória/PR, em convênio com o Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Socioeconômicas (Inbrape), Londrina/PR; monitor das disciplinas Edição I e II no curso de Comunicação Social, Habilitação em Jornalismo, na Face; editor-chefe do jornal Correio do Norte, Canoíneas/SC. E-mail: edinei@newage.com.br

# Journal of the American Medical Association

Published weekly, except during the months of December, January, and February, when it is published bi-weekly.

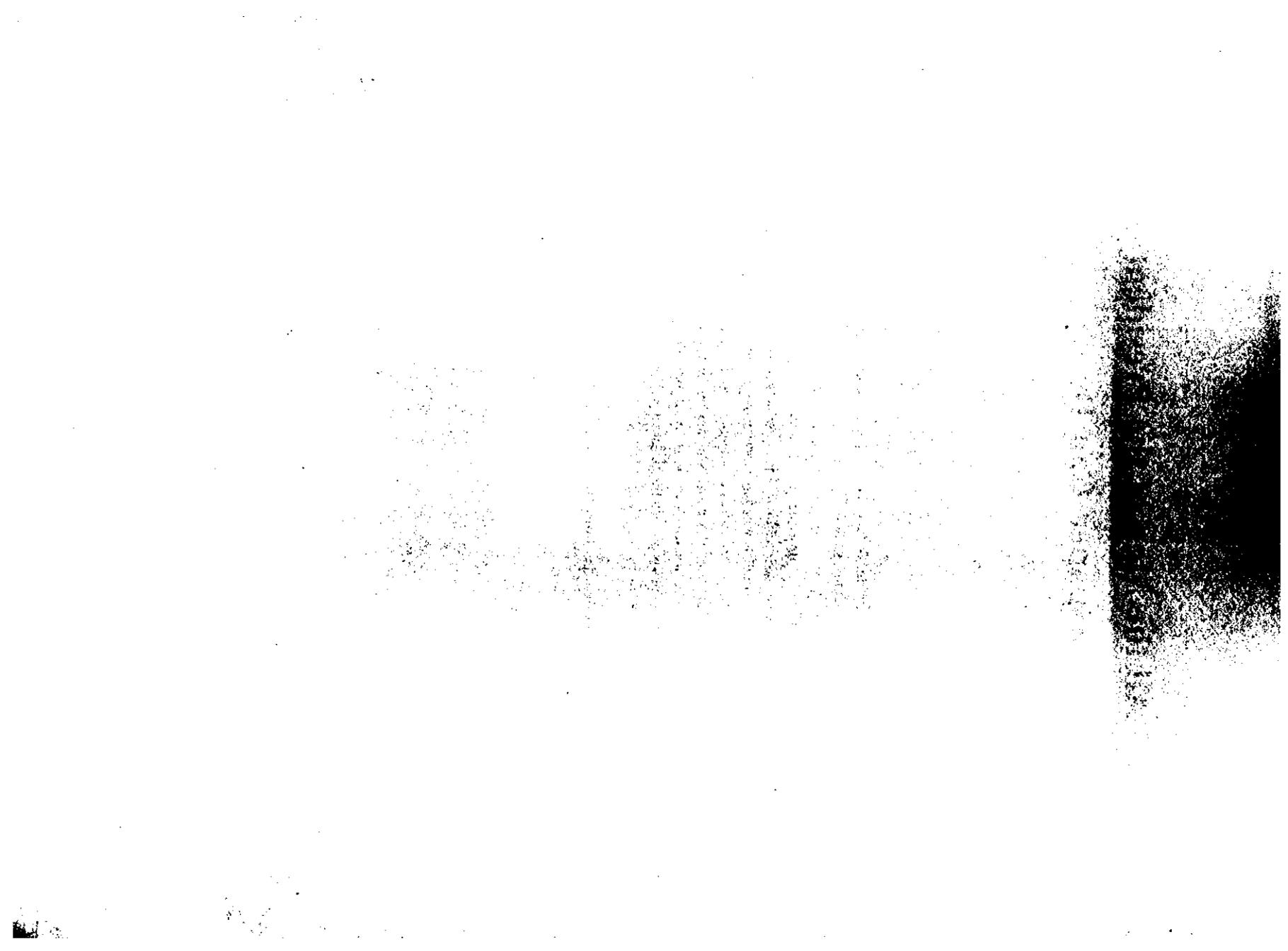
Subscription prices: Single copies, 15 cents; 12 issues, \$1.50; 24 issues, \$2.85; 36 issues, \$4.20; 48 issues, \$5.55; 60 issues, \$6.90; 72 issues, \$8.25; 84 issues, \$9.60; 96 issues, \$10.95; 108 issues, \$12.30; 120 issues, \$13.65; 132 issues, \$15.00; 144 issues, \$16.35; 156 issues, \$17.70; 168 issues, \$19.05; 180 issues, \$20.40; 192 issues, \$21.75; 204 issues, \$23.10; 216 issues, \$24.45; 228 issues, \$25.80; 240 issues, \$27.15; 252 issues, \$28.50; 264 issues, \$29.85; 276 issues, \$31.20; 288 issues, \$32.55; 300 issues, \$33.90; 312 issues, \$35.25; 324 issues, \$36.60; 336 issues, \$37.95; 348 issues, \$39.30; 360 issues, \$40.65; 372 issues, \$42.00; 384 issues, \$43.35; 396 issues, \$44.70; 408 issues, \$46.05; 420 issues, \$47.40; 432 issues, \$48.75; 444 issues, \$50.10; 456 issues, \$51.45; 468 issues, \$52.80; 480 issues, \$54.15; 492 issues, \$55.50; 504 issues, \$56.85; 516 issues, \$58.20; 528 issues, \$59.55; 540 issues, \$60.90; 552 issues, \$62.25; 564 issues, \$63.60; 576 issues, \$64.95; 588 issues, \$66.30; 600 issues, \$67.65; 612 issues, \$69.00; 624 issues, \$70.35; 636 issues, \$71.70; 648 issues, \$73.05; 660 issues, \$74.40; 672 issues, \$75.75; 684 issues, \$77.10; 696 issues, \$78.45; 708 issues, \$79.80; 720 issues, \$81.15; 732 issues, \$82.50; 744 issues, \$83.85; 756 issues, \$85.20; 768 issues, \$86.55; 780 issues, \$87.90; 792 issues, \$89.25; 804 issues, \$90.60; 816 issues, \$91.95; 828 issues, \$93.30; 840 issues, \$94.65; 852 issues, \$96.00; 864 issues, \$97.35; 876 issues, \$98.70; 888 issues, \$100.05; 900 issues, \$101.40; 912 issues, \$102.75; 924 issues, \$104.10; 936 issues, \$105.45; 948 issues, \$106.80; 960 issues, \$108.15; 972 issues, \$109.50; 984 issues, \$110.85; 996 issues, \$112.20; 1008 issues, \$113.55; 1020 issues, \$114.90; 1032 issues, \$116.25; 1044 issues, \$117.60; 1056 issues, \$118.95; 1068 issues, \$120.30; 1080 issues, \$121.65; 1092 issues, \$123.00; 1104 issues, \$124.35; 1116 issues, \$125.70; 1128 issues, \$127.05; 1140 issues, \$128.40; 1152 issues, \$129.75; 1164 issues, \$131.10; 1176 issues, \$132.45; 1188 issues, \$133.80; 1200 issues, \$135.15; 1212 issues, \$136.50; 1224 issues, \$137.85; 1236 issues, \$139.20; 1248 issues, \$140.55; 1260 issues, \$141.90; 1272 issues, \$143.25; 1284 issues, \$144.60; 1296 issues, \$145.95; 1308 issues, \$147.30; 1320 issues, \$148.65; 1332 issues, \$150.00; 1344 issues, \$151.35; 1356 issues, \$152.70; 1368 issues, \$154.05; 1380 issues, \$155.40; 1392 issues, \$156.75; 1404 issues, \$158.10; 1416 issues, \$159.45; 1428 issues, \$160.80; 1440 issues, \$162.15; 1452 issues, \$163.50; 1464 issues, \$164.85; 1476 issues, \$166.20; 1488 issues, \$167.55; 1500 issues, \$168.90; 1512 issues, \$170.25; 1524 issues, \$171.60; 1536 issues, \$172.95; 1548 issues, \$174.30; 1560 issues, \$175.65; 1572 issues, \$177.00; 1584 issues, \$178.35; 1596 issues, \$179.70; 1608 issues, \$181.05; 1620 issues, \$182.40; 1632 issues, \$183.75; 1644 issues, \$185.10; 1656 issues, \$186.45; 1668 issues, \$187.80; 1680 issues, \$189.15; 1692 issues, \$190.50; 1704 issues, \$191.85; 1716 issues, \$193.20; 1728 issues, \$194.55; 1740 issues, \$195.90; 1752 issues, \$197.25; 1764 issues, \$198.60; 1776 issues, \$199.95; 1788 issues, \$201.30; 1800 issues, \$202.65; 1812 issues, \$204.00; 1824 issues, \$205.35; 1836 issues, \$206.70; 1848 issues, \$208.05; 1860 issues, \$209.40; 1872 issues, \$210.75; 1884 issues, \$212.10; 1896 issues, \$213.45; 1908 issues, \$214.80; 1920 issues, \$216.15; 1932 issues, \$217.50; 1944 issues, \$218.85; 1956 issues, \$220.20; 1968 issues, \$221.55; 1980 issues, \$222.90; 1992 issues, \$224.25; 2004 issues, \$225.60; 2016 issues, \$226.95; 2028 issues, \$228.30; 2040 issues, \$229.65; 2052 issues, \$231.00; 2064 issues, \$232.35; 2076 issues, \$233.70; 2088 issues, \$235.05; 2100 issues, \$236.40; 2112 issues, \$237.75; 2124 issues, \$239.10; 2136 issues, \$240.45; 2148 issues, \$241.80; 2160 issues, \$243.15; 2172 issues, \$244.50; 2184 issues, \$245.85; 2196 issues, \$247.20; 2208 issues, \$248.55; 2220 issues, \$249.90; 2232 issues, \$251.25; 2244 issues, \$252.60; 2256 issues, \$253.95; 2268 issues, \$255.30; 2280 issues, \$256.65; 2292 issues, \$258.00; 2304 issues, \$259.35; 2316 issues, \$260.70; 2328 issues, \$262.05; 2340 issues, \$263.40; 2352 issues, \$264.75; 2364 issues, \$266.10; 2376 issues, \$267.45; 2388 issues, \$268.80; 2400 issues, \$270.15; 2412 issues, \$271.50; 2424 issues, \$272.85; 2436 issues, \$274.20; 2448 issues, \$275.55; 2460 issues, \$276.90; 2472 issues, \$278.25; 2484 issues, \$279.60; 2496 issues, \$280.95; 2508 issues, \$282.30; 2520 issues, \$283.65; 2532 issues, \$285.00; 2544 issues, \$286.35; 2556 issues, \$287.70; 2568 issues, \$289.05; 2580 issues, \$290.40; 2592 issues, \$291.75; 2604 issues, \$293.10; 2616 issues, \$294.45; 2628 issues, \$295.80; 2640 issues, \$297.15; 2652 issues, \$298.50; 2664 issues, \$299.85; 2676 issues, \$301.20; 2688 issues, \$302.55; 2700 issues, \$303.90; 2712 issues, \$305.25; 2724 issues, \$306.60; 2736 issues, \$307.95; 2748 issues, \$309.30; 2760 issues, \$310.65; 2772 issues, \$312.00; 2784 issues, \$313.35; 2796 issues, \$314.70; 2808 issues, \$316.05; 2820 issues, \$317.40; 2832 issues, \$318.75; 2844 issues, \$320.10; 2856 issues, \$321.45; 2868 issues, \$322.80; 2880 issues, \$324.15; 2892 issues, \$325.50; 2904 issues, \$326.85; 2916 issues, \$328.20; 2928 issues, \$329.55; 2940 issues, \$330.90; 2952 issues, \$332.25; 2964 issues, \$333.60; 2976 issues, \$334.95; 2988 issues, \$336.30; 3000 issues, \$337.65; 3012 issues, \$339.00; 3024 issues, \$340.35; 3036 issues, \$341.70; 3048 issues, \$343.05; 3060 issues, \$344.40; 3072 issues, \$345.75; 3084 issues, \$347.10; 3096 issues, \$348.45; 3108 issues, \$349.80; 3120 issues, \$351.15; 3132 issues, \$352.50; 3144 issues, \$353.85; 3156 issues, \$355.20; 3168 issues, \$356.55; 3180 issues, \$357.90; 3192 issues, \$359.25; 3204 issues, \$360.60; 3216 issues, \$361.95; 3228 issues, \$363.30; 3240 issues, \$364.65; 3252 issues, \$366.00; 3264 issues, \$367.35; 3276 issues, \$368.70; 3288 issues, \$370.05; 3300 issues, \$371.40; 3312 issues, \$372.75; 3324 issues, \$374.10; 3336 issues, \$375.45; 3348 issues, \$376.80; 3360 issues, \$378.15; 3372 issues, \$379.50; 3384 issues, \$380.85; 3396 issues, \$382.20; 3408 issues, \$383.55; 3420 issues, \$384.90; 3432 issues, \$386.25; 3444 issues, \$387.60; 3456 issues, \$388.95; 3468 issues, \$390.30; 3480 issues, \$391.65; 3492 issues, \$393.00; 3504 issues, \$394.35; 3516 issues, \$395.70; 3528 issues, \$397.05; 3540 issues, \$398.40; 3552 issues, \$399.75; 3564 issues, \$401.10; 3576 issues, \$402.45; 3588 issues, \$403.80; 3600 issues, \$405.15; 3612 issues, \$406.50; 3624 issues, \$407.85; 3636 issues, \$409.20; 3648 issues, \$410.55; 3660 issues, \$411.90; 3672 issues, \$413.25; 3684 issues, \$414.60; 3696 issues, \$415.95; 3708 issues, \$417.30; 3720 issues, \$418.65; 3732 issues, \$420.00; 3744 issues, \$421.35; 3756 issues, \$422.70; 3768 issues, \$424.05; 3780 issues, \$425.40; 3792 issues, \$426.75; 3804 issues, \$428.10; 3816 issues, \$429.45; 3828 issues, \$430.80; 3840 issues, \$432.15; 3852 issues, \$433.50; 3864 issues, \$434.85; 3876 issues, \$436.20; 3888 issues, \$437.55; 3900 issues, \$438.90; 3912 issues, \$440.25; 3924 issues, \$441.60; 3936 issues, \$442.95; 3948 issues, \$444.30; 3960 issues, \$445.65; 3972 issues, \$447.00; 3984 issues, \$448.35; 3996 issues, \$449.70; 4008 issues, \$451.05; 4020 issues, \$452.40; 4032 issues, \$453.75; 4044 issues, \$455.10; 4056 issues, \$456.45; 4068 issues, \$457.80; 4080 issues, \$459.15; 4092 issues, \$460.50; 4104 issues, \$461.85; 4116 issues, \$463.20; 4128 issues, \$464.55; 4140 issues, \$465.90; 4152 issues, \$467.25; 4164 issues, \$468.60; 4176 issues, \$469.95; 4188 issues, \$471.30; 4200 issues, \$472.65; 4212 issues, \$474.00; 4224 issues, \$475.35; 4236 issues, \$476.70; 4248 issues, \$478.05; 4260 issues, \$479.40; 4272 issues, \$480.75; 4284 issues, \$482.10; 4296 issues, \$483.45; 4308 issues, \$484.80; 4320 issues, \$486.15; 4332 issues, \$487.50; 4344 issues, \$488.85; 4356 issues, \$490.20; 4368 issues, \$491.55; 4380 issues, \$492.90; 4392 issues, \$494.25; 4404 issues, \$495.60; 4416 issues, \$496.95; 4428 issues, \$498.30; 4440 issues, \$499.65; 4452 issues, \$501.00; 4464 issues, \$502.35; 4476 issues, \$503.70; 4488 issues, \$505.05; 4500 issues, \$506.40; 4512 issues, \$507.75; 4524 issues, \$509.10; 4536 issues, \$510.45; 4548 issues, \$511.80; 4560 issues, \$513.15; 4572 issues, \$514.50; 4584 issues, \$515.85; 4596 issues, \$517.20; 4608 issues, \$518.55; 4620 issues, \$519.90; 4632 issues, \$521.25; 4644 issues, \$522.60; 4656 issues, \$523.95; 4668 issues, \$525.30; 4680 issues, \$526.65; 4692 issues, \$528.00; 4704 issues, \$529.35; 4716 issues, \$530.70; 4728 issues, \$532.05; 4740 issues, \$533.40; 4752 issues, \$534.75; 4764 issues, \$536.10; 4776 issues, \$537.45; 4788 issues, \$538.80; 4800 issues, \$540.15; 4812 issues, \$541.50; 4824 issues, \$542.85; 4836 issues, \$544.20; 4848 issues, \$545.55; 4860 issues, \$546.90; 4872 issues, \$548.25; 4884 issues, \$549.60; 4896 issues, \$550.95; 4908 issues, \$552.30; 4920 issues, \$553.65; 4932 issues, \$555.00; 4944 issues, \$556.35; 4956 issues, \$557.70; 4968 issues, \$559.05; 4980 issues, \$560.40; 4992 issues, \$561.75; 5004 issues, \$563.10; 5016 issues, \$564.45; 5028 issues, \$565.80; 5040 issues, \$567.15; 5052 issues, \$568.50; 5064 issues, \$569.85; 5076 issues, \$571.20; 5088 issues, \$572.55; 5100 issues, \$573.90; 5112 issues, \$575.25; 5124 issues, \$576.60; 5136 issues, \$577.95; 5148 issues, \$579.30; 5160 issues, \$580.65; 5172 issues, \$582.00; 5184 issues, \$583.35; 5196 issues, \$584.70; 5208 issues, \$586.05; 5220 issues, \$587.40; 5232 issues, \$588.75; 5244 issues, \$590.10; 5256 issues, \$591.45; 5268 issues, \$592.80; 5280 issues, \$594.15; 5292 issues, \$595.50; 5304 issues, \$596.85; 5316 issues, \$598.20; 5328 issues, \$599.55; 5340 issues, \$600.90; 5352 issues, \$602.25; 5364 issues, \$603.60; 5376 issues, \$604.95; 5388 issues, \$606.30; 5400 issues, \$607.65; 5412 issues, \$609.00; 5424 issues, \$610.35; 5436 issues, \$611.70; 5448 issues, \$613.05; 5460 issues, \$614.40; 5472 issues, \$615.75; 5484 issues, \$617.10; 5496 issues, \$618.45; 5508 issues, \$619.80; 5520 issues, \$621.15; 5532 issues, \$622.50; 5544 issues, \$623.85; 5556 issues, \$625.20; 5568 issues, \$626.55; 5580 issues, \$627.90; 5592 issues, \$629.25; 5604 issues, \$630.60; 5616 issues, \$631.95; 5628 issues, \$633.30; 5640 issues, \$634.65; 5652 issues, \$636.00; 5664 issues, \$637.35; 5676 issues, \$638.70; 5688 issues, \$640.05; 5700 issues, \$641.40; 5712 issues, \$642.75; 5724 issues, \$644.10; 5736 issues, \$645.45; 5748 issues, \$646.80; 5760 issues, \$648.15; 5772 issues, \$649.50; 5784 issues, \$650.85; 5796 issues, \$652.20; 5808 issues, \$653.55; 5820 issues, \$654.90; 5832 issues, \$656.25; 5844 issues, \$657.60; 5856 issues, \$658.95; 5868 issues, \$660.30; 5880 issues, \$661.65; 5892 issues, \$663.00; 5904 issues, \$664.35; 5916 issues, \$665.70; 5928 issues, \$667.05; 5940 issues, \$668.40; 5952 issues, \$669.75; 5964 issues, \$671.10; 5976 issues, \$672.45; 5988 issues, \$673.80; 6000 issues, \$675.15; 6012 issues, \$676.50; 6024 issues, \$677.85; 6036 issues, \$679.20; 6048 issues, \$680.55; 6060 issues, \$681.90; 6072 issues, \$683.25; 6084 issues, \$684.60; 6096 issues, \$685.95; 6108 issues, \$687.30; 6120 issues, \$688.65; 6132 issues, \$690.00; 6144 issues, \$691.35; 6156 issues, \$692.70; 6168 issues, \$694.05; 6180 issues, \$695.40; 6192 issues, \$696.75; 6204 issues, \$698.10; 6216 issues, \$699.45; 6228 issues, \$700.80; 6240 issues, \$702.15; 6252 issues, \$703.50; 6264 issues, \$704.85; 6276 issues, \$706.20; 6288 issues, \$707.55; 6300 issues, \$708.90; 6312 issues, \$710.25; 6324 issues, \$711.60; 6336 issues, \$712.95; 6348 issues, \$714.30; 6360 issues, \$715.65; 6372 issues, \$717.00; 6384 issues, \$718.35; 6396 issues, \$719.70; 6408 issues, \$721.05; 6420 issues, \$722.40; 6432 issues, \$723.75; 6444 issues, \$725.10; 6456 issues, \$726.45; 6468 issues, \$727.80; 6480 issues, \$729.15; 6492 issues, \$730.50; 6504 issues, \$731.85; 6516 issues, \$733.20; 6528 issues, \$734.55; 6540 issues, \$735.90; 6552 issues, \$737.25; 6564 issues, \$738.60; 6576 issues, \$739.95; 6588 issues, \$741.30; 6600 issues, \$742.65; 6612 issues, \$744.00; 6624 issues, \$745.35; 6636 issues, \$746.70; 6648 issues, \$748.05; 6660 issues, \$749.40; 6672 issues, \$750.75; 6684 issues, \$752.10; 6696 issues, \$753.45; 6708 issues, \$754.80; 6720 issues, \$756.15; 6732 issues, \$757.50; 6744 issues, \$758.85; 6756 issues, \$760.20; 6768 issues, \$761.55; 6780 issues, \$762.90; 6792 issues, \$764.25; 6804 issues, \$765.60; 6816 issues, \$766.95; 6828 issues, \$768.30; 6840 issues, \$769.65; 6852 issues, \$771.00; 6864 issues, \$772.35; 6876 issues, \$773.70; 6888 issues, \$775.05; 6900 issues, \$776.40; 6912 issues, \$777.75; 6924 issues, \$779.10; 6936 issues, \$780.45; 6948 issues, \$781.80; 6960 issues, \$783.15; 6972 issues, \$784.50; 6984 issues, \$785.85; 6996 issues, \$787.20; 7008 issues, \$788.55; 7020 issues, \$789.90; 7032 issues, \$791.25; 7044 issues, \$792.60; 7056 issues, \$793.95; 7068 issues, \$795.30; 7080 issues, \$796.65; 7092 issues, \$798.00; 7104 issues, \$799.35; 7116 issues, \$800.70; 7128 issues, \$802.05; 7140 issues, \$803.40; 7152 issues, \$804.75; 7164 issues, \$806.10; 7176 issues, \$807.45; 7188 issues, \$808.80; 7200 issues, \$810.15; 7212 issues, \$811.50; 7224 issues, \$812.85; 7236 issues, \$814.20; 7248 issues, \$815.55; 7260 issues, \$816.90; 7272 issues, \$818.25; 7284 issues, \$819.60; 7296 issues, \$820.95; 7308 issues, \$822.30; 7320 issues, \$823.65; 7332 issues, \$825.00; 7344 issues, \$826.35; 7356 issues, \$827.70; 7368 issues, \$829.05; 7380 issues, \$830.40; 7392 issues, \$831.75; 7404 issues, \$833.10; 7416 issues, \$834.45; 7428 issues, \$835.80; 7440 issues, \$837.15; 7452 issues, \$838.50; 7464 issues, \$839.85; 7476 issues, \$841.20; 7488 issues, \$842.55; 7500 issues, \$843.90; 7512 issues, \$845.25; 7524 issues, \$846.60; 7536 issues, \$847.95; 7548 issues, \$849.30; 7560 issues, \$850.65; 7572 issues, \$852.00; 7584 issues, \$853.35; 7596 issues, \$854.70; 7608 issues, \$856.05; 7620 issues, \$857.40; 7632 issues, \$858.75; 7644 issues, \$860.10; 7656 issues, \$861.45; 7668 issues, \$862.80; 7680 issues, \$864.15; 7692 issues, \$865.50; 7704 issues, \$866.85; 7716 issues, \$868.20; 7728 issues, \$869.55; 7740 issues, \$870.90; 7752 issues, \$872.25; 7764 issues, \$873.60; 7776 issues, \$874.95; 7788 issues, \$876.30; 7800 issues, \$877.65; 7812 issues, \$879.00; 7824 issues, \$880.35; 7836 issues, \$881.70; 7848 issues, \$883.05; 7860 issues, \$884.40; 7872 issues, \$885.75; 7884 issues, \$887.10; 7896 issues, \$888.45; 7908 issues, \$889.80; 7920 issues, \$891.15; 7932 issues, \$892.50; 7944 issues, \$893.85; 7956 issues, \$895.20; 7968 issues, \$896.55; 7980 issues, \$897.90; 7992 issues, \$899.25; 8004 issues, \$900.60; 8016 issues, \$901.95; 8028 issues, \$903.30; 8040 issues, \$904.65; 8052 issues, \$906.00; 8064 issues, \$907.35; 8076 issues, \$908.70; 8088 issues, \$910.05; 8100 issues, \$911.40; 8112 issues, \$912.75; 8124 issues, \$914.10; 8136 issues, \$915.45; 8148 issues, \$916.80; 8160 issues, \$918.15; 8172 issues, \$919.50; 8184 issues, \$920.85; 8196 issues, \$922.20; 8208 issues, \$923.55; 8220 issues, \$924.90; 8232 issues, \$926.25; 8244 issues, \$927.60; 8256 issues, \$928.95; 8268 issues, \$930.30; 8280 issues, \$931.65; 8292 issues, \$933.00; 8304 issues, \$934.35; 8316 issues, \$935.70; 8328 issues, \$937.05; 8340 issues, \$938.40; 8352 issues, \$939.75; 8364 issues, \$941.10; 8376 issues, \$942.45; 8388 issues, \$943.80; 8400 issues, \$945.15; 8412 issues, \$946.50; 8424 issues, \$947.85; 8436 issues, \$949.20; 8448 issues, \$950.55; 8460 issues, \$951.90; 8472 issues, \$953.25; 8484 issues, \$954.60; 8496 issues, \$955.95; 8508 issues, \$957.30; 8520 issues, \$958.65; 8532 issues, \$960.00; 8544 issues, \$961.35; 8556 issues, \$962.70; 8568 issues, \$964.05; 8580 issues, \$965.40; 8592 issues, \$966.75; 8604 issues, \$968.10; 8616 issues, \$969.45; 8628 issues, \$970.80; 8640 issues, \$972.15; 8652 issues, \$973.50; 8664 issues, \$974.85; 8676 issues, \$976.20; 8688 issues, \$977.55; 8700 issues, \$978.90; 8712 issues, \$980.25; 8724 issues, \$981.60; 8736 issues, \$982.95; 8748 issues, \$984.30; 8760 issues, \$985.65; 8772 issues, \$987.00; 8784 issues, \$988.35; 8796 issues, \$989.70; 8808 issues, \$991.05; 8820 issues, \$992.40; 8832 issues, \$993.75; 8844 issues, \$995.10; 8856 issues, \$996.45; 8868 issues, \$997.80; 8880 issues, \$999.15; 8892 issues, \$1000.50; 8904 issues, \$1001.85; 8916 issues, \$1003.20; 8928 issues, \$1004.55; 8940 issues, \$1005.90; 8952 issues, \$1007.25; 8964 issues, \$1008.60; 8976 issues, \$1009.95; 8988 issues, \$1011.30; 9000 issues, \$1012.65; 9012 issues, \$1014.00; 9024 issues, \$1015.35; 9036 issues, \$1016.70; 9048 issues, \$1018.05; 9060 issues, \$1019.40; 9072 issues, \$1020.75; 9084 issues, \$1022.10; 9096 issues, \$1023.45; 9108 issues, \$1024.80; 9120 issues, \$1026.15; 9132 issues, \$1027.50; 9144 issues, \$1028.85; 9156 issues, \$1030.20; 9168 issues, \$1031.55; 9180 issues, \$1032.90; 9192 issues, \$1034.25; 9204 issues, \$1035.60; 9216 issues, \$1036.95; 9228 issues, \$1038.30; 9240 issues, \$1039.65; 9252 issues, \$1041.00; 9264 issues, \$1042.35; 9276 issues, \$1043.70; 9288 issues, \$1045.05; 9300 issues, \$1046.40; 9312 issues, \$1047.75; 9324 issues, \$1049.10; 9336 issues, \$1050.45; 9348 issues, \$1051.80; 9360 issues, \$1053.15; 9372 issues, \$1054.50; 9384 issues, \$1055.85; 9396 issues, \$1057.20; 9408 issues, \$1058.55; 9420 issues, \$1059.90; 9432 issues, \$1061.25; 9444 issues, \$1062.60; 9456 issues, \$1063.95; 9468 issues, \$1065.30; 9480 issues, \$1066.65; 9492 issues, \$1068.00; 9504 issues, \$1069.35; 9516 issues, \$1070.70; 9528 issues, \$1072.05; 9540 issues, \$1073.40; 9552 issues, \$1074.75; 9564 issues, \$1076.10; 9576 issues, \$1077.45; 9588 issues, \$1078.80; 9600 issues, \$1080.15; 9612 issues, \$1081.50; 9624 issues, \$1082.85; 9636 issues, \$1084.20; 9648 issues, \$1085.55; 9660 issues, \$1086.90; 9672 issues, \$1088.25; 9684 issues, \$1089.60; 9696 issues, \$1090.95; 9708 issues, \$1092.30; 9720 issues, \$1093.65; 9732 issues, \$1095.00; 9744 issues, \$1096.35; 9756 issues, \$1097.70; 9768 issues, \$1099.05; 9780 issues, \$1100.40; 9792 issues, \$1101.75; 9804 issues, \$1103.10; 9816 issues, \$1104.45; 9828 issues, \$1105.80; 9840 issues, \$1107.15; 9852 issues, \$1108.50; 9864 issues, \$1109.85; 9876 issues, \$1111.20; 9888 issues, \$1112.5

# All the Men of the President of How a Newspaper Can Destroy a President

Edinei Wassoaski<sup>1</sup>

The article '*Todos os Homens do Presidente ou Como Um Jornal Pode Destituir Um Presidente*', shows the journalists' ethic conflicts, which already served as inspiration to hundreds of movie directors through all the history of cinema. Making a correlation between reality and fiction, a deep analysis of the movie was done. '*Todos os Homens do Presidente*', is a production based in facts, which describes the life of two journalists who have their carriers characterized by the ethics, involved with a series of investigatory news which can change the route of political history in The United States of America. Cinema, this way, is viewed as a vehicle through which the audience has access to the study of journalistic ethics, with practical examples of how ethics is put in a fragile situation, in the most polemic and crucial situations for a journalist.

Key words: Journalism. Ethics. Cinema. Public.



## 1 INTRODUÇÃO

Quando, em junho de 2005, um dos maiores segredos da imprensa veio à tona, uma das mais espetaculares investigações foi lembrada pela mídia internacional. Descobrimos, enfim, quem era o famoso *Garganta Profunda*, principal fonte dos repórteres do jornal *Washington Post*, Bob Woodward e Carl Bernstein, na série de reportagens que fizeram entre 1972 e 1974 e levaram o então presidente dos Estados Unidos, Richard Nixon, à renúncia.

*Garganta Profunda*, preservado até que o próprio decidisse pela aparição pública, é o ex-funcionário do FBI W. Mark Felt, que hoje está com mais de 80 anos e fala e anda com dificuldade. Antes de morrer, reivindicou seus 15 minutos de fama e foi notícia nos quatro cantos do mundo.

A fama do caso, no entanto, não é mérito exclusivo dos repórteres, do desenrolar dos fatos ou de Felt. Poucas pessoas se lembrariam dos fatos se, em 1975, um ano depois da renúncia de Nixon, não chegasse aos cinemas *Todos os Homens do Presidente* (TODOS..., 1976)

Dirigido por Alan J. Pakula e baseado no livro escrito pelos dois jornalistas protagonistas da história, o filme é considerado um clássico, ganhou quatro Oscar e catapultou para a história do jornalismo um dos maiores exemplos de dedicação e fidelidade à informação, sem medo, com o máximo de isenção e responsabilidade.

Analisar o filme, que tão bem retrata os fatos que comprovadamente aconteceram, é

lição de casa para todo jornalista que se pretenda sério. Discutir os meandros dos caminhos de Woodward e Bernstein que os levaram a essa busca quase obsessiva pela verdade é o que se pretende a seguir.

Uma questão de princípios:

Tudo está sob a lei, sob a ordem do conhecimento e da objetividade. É o império da razão, a razão determinando cada passo, cada pergunta, cada fonte, cada detalhe. Emoção só as emoções dos fatos. *Todos os Homens do Presidente* é uma obra sobre o real do jornalismo, sobre a realidade e a realização da prática da reportagem; uma afirmação da possibilidade da objetividade, da urgência da objetividade diante das acusações, das denúncias, das suspeitas, dos indícios, dos dossiês. (PEDROSO, 2002, p. 125).

Realmente, não existe oportunidade melhor para se discutir a objetividade, um dos princípios da ética, do que em *Todos os Homens do Presidente*.

A busca por objetividade parece ser princípio para os dois repórteres. As semelhanças, no entanto, paravam por aí. Enquanto o novato Woodward era ótimo na investigação, na checagem de informações, além de ser o repórter de confiança do *Garganta Profunda*, o veterano Bernstein era eloqüente em seus textos, escrevia rápido e precisamente. Um complementava o outro. A química perfeita entre os dois só poderia resultar no êxito que obtiveram as matérias produzidas pela dupla sobre o caso *Watergate*<sup>1</sup>.

Muito interessante, para um estudo psicológico

<sup>1</sup> Em um fim de semana de 1972, a sede do Partido Democrata no Edifício Watergate em Washington, foi invadida, o que provocou o início das matérias produzidas por Woodward e Bernstein.

de perfil do comunicador, seria o acompanhamento do processo de fixação de um 'foca' (iniciante) na grande empresa jornalística. Ao entrar numa situação totalmente insegura e incerta (sobretudo depois da chamada indústria dos estagiários), o candidato a um contrato estável procura 'corresponder' a uma atmosfera geral da redação com status e a primeira coisa que se observa é a tentativa de assumir valores e comportamentos típicos daquela empresa, a ponto de dizer, 'fulano de tal é de tal jornal' olha o jeito dele'. (MEDINA, 1988, p. 74).

O bom repórter sabe onde está a notícia, sem que ninguém precise apontar. Justamente

## 2 A LUTA CONSTANTE PELA VERDADE

Desconfiar sempre, eis um princípio básico do jornalismo. O que para alguns pode ser chamado de "filosofia barata", para Woodward era estratégia. Escalado para cobrir o julgamento dos homens presos no edifício, Woodward começa a desconfiar de fatos que não se encaixavam em um julgamento daquele porte, como a presença de um advogado altamente suspeito na platéia.

A desconfiança de Woodward começou a ganhar alento com quatro simples iniciais encontradas na agenda de um dos arrombadores. H. H. W. H. (Howard Hunt *White House*). Ao telefonar para a Casa Branca à procura de Hunt, Woodward ouve de uma secretária que Hunt pode estar na sala de Charles Colson. Ao perguntar a seu editor quem é Colson, o jovem repórter ouve: "Que bom que tenha me perguntado, porque Simons ou Bradlee (editor-chefe), teriam dito: 'Temos que demitir esse cara porque é um burro'". Woodward, despido da arrogância tão comum aos repórteres mesquinhos, ignora a

por isso, a intuição do ansioso 'foca' Woodward lhe dizia que o incidente no Edifício *Watergate* era muito mais que um simples assalto. Com a ajuda do veterano Bernstein, que, logo na primeira cena que protagoniza, só de ouvir falar em *Watergate* se interessa pelo assunto, inicia uma investigação que trouxe revelações surpreendentes e coloca em cheque a estrutura máxima da política estadunidense.

reprimenda e repete a pergunta para descobrir que Colson é assessor especial de Nixon, e Hunt, assessor de Colson.

Ainda no rastro de Hunt, que se nega a comentar o porquê de seu nome estar na agenda de um dos arrombadores, Woodward se mostra persistente, tenta declarações de uma suposta secretária: de um editor para quem Hunt escreveu alguns livros sobre espionagem; passa pelo constrangimento de tentar entrevistar um mexicano, o que não consegue, simplesmente porque seu vocabulário espanhol é limitadíssimo, mas jamais desiste. Cada nova negativa parece servir de estímulo. Woodward não tem medo de errar, esforça-se ao máximo para acertar, característica primordial de jornalista que se pretenda sério. A recompensa vem com a resposta para uma pergunta que ele não fez. Depois de descobrir que Hunt, além de escrever livros e assessorar Colson, trabalha também na CIA, extra-oficialmente, Woodward descobre que o FBI suspeita do

envolvimento de Hunt com o caso *Watergate*. Ao buscar informações sobre Hunt na Casa Branca, consegue uma verdadeira pérola jornalística: “Temos certeza de que o senhor Colson nem ninguém na Casa Branca teve conhecimento ou participação nesse incidente no Comitê do Partido Democrata”. Ao relatar a frase a seu editor, Woodward é indagado: “Não é o que você esperava?”. Ao que responde: “Com certeza”. “Daí?”. “Daí que eu não perguntei sobre *Watergate*”.

Bingo! O circo estava armado. O escândalo começava a ganhar forma. E como Woodward consegue isso? Sem perguntar, sem fontes oficiais. Sua simples presença na Casa Branca, perguntando sobre Hunt, arrancou uma declaração histórica. E uma nova lição: procure a notícia onde não há indícios dela. Não seja óbvio.

Num artigo publicado no *Washington Post*, logo após a revelação da identidade do *Garganta Profunda*, o jornalista James Mann lembra aos jornalistas que repórteres demais caem na armadilha de acreditar que o mundo do *Talk Show* é o centro das ‘coisas’ e conjectura sobre o que ele chama de ‘Mundo Oculto’. Nesse ‘Mundo’ viveriam as fontes não-evidentes: secretárias, faxineiros, seguranças e assessores. Tanto Woodward quanto Bernstein tinham essa intuição. *Garganta Profunda* seria exemplo maior desse ‘Mundo’. “Mesmo depois de Felt e sua família terem-se apresentado (...), alguns jornalistas pareceram agarrar-se a suas velhas ilusões de que os rostos que eles já conheciam são os mais importantes”

A investigação sobre Hunt se aprofunda e o torna cada vez mais suspeito. A primeira

matéria produzida pela dupla é impiedosamente rechaçada pelo editor-chefe Ben Bradlee. “Coloque nas páginas internas”, ordena. Mesmo frustrados, os dois recorrem à persistência característica e seguem a investigação. E é aí que surge o famoso *Garganta Profunda*.

Começa a negociação com a fonte. “Pode dizer-me o que sabe?”, pergunta Woodward. “Conte-me você o que sabe”, rebate Felt. A desconfiança é evidente em ambos. “Não conseguimos ver o quebra-cabeça todo, são apenas peças”, reclama Woodward. “Esqueça os mitos que a mídia criou sobre a Casa Branca (...) Siga o dinheiro”, aconselha Felt. A desconfiança de Felt se transforma em acordo. “Diga-me o que sabe e eu confirmo”.

Começa aí uma relação repórter/fonte histórica, que só foi bem-sucedida por conta do senso ético de Woodward, marcado pela confiança no que Felt dizia e na preservação da identidade da fonte, não revelada nem a seu editor.

No dia seguinte, o *New York Times* fura o *Post*, estampando na capa uma suposta relação entre a Casa Branca e o caso *Watergate*. Mais um golpe estimulante para Woodward e Bernstein.

Ao investigar um cheque de US\$ 25 mil, emitido por um funcionário do Comitê para a Reeleição de Nixon, encontrado com um dos arrombadores, Woodward descobre, por meio do próprio funcionário, que o cheque foi entregue por ele ao chefe de finanças de Nixon. A matéria sobre a descoberta sai em espaço discreto na capa do *Post*. A repercussão da matéria começa a preocupar a alta cúpula do jornal. “É uma matéria perigosa para o *Post*”, alerta um editor. Como ninguém reverbera

as matérias da dupla, o editor-chefe os deixa livres. Essa liberdade os leva a procurar ex-funcionários do Comitê de Reeleição de Nixon, quando conseguem de uma secretária a informação de que era comum documentos serem destruídos no Comitê. John Mitchell, secretário de Justiça de Nixon, presenciava a destruição dos documentos, segundo a secretária. A investigação se torna perigosa quando, ao tentar falar novamente com a secretária, ela suplica: “Não antes que os vejam”.

Depois de inúmeras tentativas frustradas, exausto, Woodward desabafa seu desapontamento para Bernstein, que provoca: “Como pode continuar algo em que não acredita mais?”. Woodward recupera a confiança e responde: “Temos que recomeçar”.

Quando o rumo dos acontecimentos está indo a favor de Nixon, com o abafamento do caso, uma contadora do Comitê de Reeleição revela que pelo menos US\$ 350 mil eram divididos em pequenas quantias para 15 pessoas. “Não tenho certeza se o dinheiro foi usado no arrombamento, mas as ‘pessoas’ estão preocupadas”, sugere. O diálogo entre Bernstein e a contadora é antológico, do ponto de vista jornalístico. Diante de uma fonte que pode ser a peça-chave no quebra-cabeça *Watergate*, Bernstein se mostra nervoso, com dificuldade para guardar as informações. Não quer coagir a fonte e se comporta como um caçador de libélulas, tomando todo cuidado com as palavras, para não afugentá-la. Ao pegar o bloco de anotações, logo justifica. “Só para minha memória, tenho uma memória horrível”. O próprio Bernstein reconheceu depois, em diversas entrevistas, que é realmente péssimo de memória.

Tentando disfarçar o nervosismo e com muito tato, Bernstein consegue revelações surpreendentes. “Em dois dias entraram US\$

6 milhões em dinheiro no Comitê. Não sabíamos onde guardar (...) É tudo podre” e “Se vocês pegassem John Mitchell seria uma beleza”.

Mais confiante, Bernstein domina a entrevista ao propor à contadora que diga apenas as iniciais dos nomes de quem recebeu o dinheiro ilegal que entrava no partido.

Com três iniciais, eles não têm outra forma de desvendar os nomes senão blefando. Arriscam-se ao voltar à casa da contadora e sugerir nomes, afirmando que sabem que ela se referia a determinadas pessoas e sugerindo valores que seriam pagos aos envolvidos. “MacGruder foi o único ‘M’ a receber dinheiro?”, arriscam.

Com os nomes confirmados pela contadora, a dupla chega mais segura à casa do tesoureiro da campanha. Mais uma vez, os dois dão uma aula de como confirmar uma informação por meios lícitos. Discutem entre eles os nomes e sugestivamente convidam o tesoureiro para a conversa, provocando novas declarações. John Mitchell era quem liberava o dinheiro. Com duas fontes confirmando a mesma informação, a dupla leva os fatos ao editor-chefe. Mas falta um ‘K’ ser confirmado. Existe apenas a suspeita de que seja Kalbusch, advogado de Nixon. Irritado com a falta de fontes oficiais no caso, Bradlee explode: “Vão escrever uma matéria dizendo que o ex-secretário da Justiça, o mais alto posto na defesa da lei, é um criminoso”. Para se acalmar em seguida e arriscar: “Tomara que estejam certos”. Bradlee também demonstra ter *feeling*. Embora desconfiado, ele sabia que algo de errado estava acontecendo. Mais tarde diria a Woodward e Bernstein: “Não posso fazer a reportagem por meus repórteres, por isso preciso confiar. Odeio ter que confiar em alguém”.

Ao tentar uma declaração de Mitchell,

Bernstein ouve: “Vai por essa bobagem no jornal. Tudo foi negado. Diga a sua editora Katie Graham (dona do *Post*) que ela ficará pendurada pelas tetas se publicar isso. É a coisa mais nojenta que já ouvi (...) Vocês não sabem o que os espera”.

Ao ler a matéria, Bradlee pergunta se todas as citações estão corretas. “Literais”, responde Bernstein. “Exclua a palavra ‘tetas’ e publiquem, esse é um jornal de família”, sentencia prudentemente o editor-chefe. “Mittchell controla fundo secreto republicano”, a primeira manchete de grande repercussão desde o início do caso. O *Post* é acusado de fazer campanha para os democratas. Bradlee revida: “Duvidam de nossa linhagem, mas não dizem que é mentira”.

Bernstein percebe que estão no caminho certo. Uma fonte ligada ao FBI lhe revela que tudo que publicam está nos relatórios da organização.

Novas revelações deságuam em seguida: os repórteres descobrem que homens eram pagos para sabotar candidatos democratas, bagunçando comícios, espalhando mentiras, com o propósito de atrapalhar as campanhas.

*Garganta Profunda* confirma: “Eles grampearam. Eles seguiam as pessoas. Vazamentos falsos. Cartas falsas. Eles cancelaram reuniões democratas. Eles investigaram a vida particular dos democratas. Plantaram espões, roubaram documentos, e por aí afora”.

Nova revelação: A ‘carta canadense’, escrita supostamente pelo candidato democrata, ofendendo o povo canadense, foi escrita pelo diretor de comunicações da Casa Branca. Quem revela a eles o furo é uma repórter do próprio jornal, ex-namorada do diretor, que em meio a uma bebedeira, ouviu a confissão do *affair*. Novamente se confirma que as fontes oficiais estão longe de render ‘furos’.

Ao perguntar a ela, porque demorou tanto

para lhes contar sobre a confissão, a repórter os desafia: “Não tenho tanta sede de sangue quanto vocês”. Corta para outra cena, mas quem admira a sagacidade de Woodward e Bernstein poderia responder à jovem repórter - É justamente a falta de sede que a mantém num canto obscuro da redação.

Suspeitando de John Haldeman como o quinto nome entre as pessoas que controlavam o fundo do Comitê Republicano, Woodward e Bernstein voltam à casa do tesoureiro que afirma: “Não sou sua fonte”. “Queremos apenas que confirme”, refuta Bernstein. Nova tentativa: “Se escrevêssemos que Haldeman é o quinto homem, estaríamos errados?”. O tesoureiro cede: “Não teria nada contra se escrevessem isso”.

Com a matéria pronta, os repórteres se reúnem com os editores. Um debate ético se instala, quando um dos editores afirma: “Amo esse país. Não sou um palhaço querendo ver o circo pegar fogo”. A prudência faz com que Bradlee mande Woodward e Bernstein arranjar uma quarta fonte. Desesperado, Bernstein liga para uma fonte da Justiça, envolvida nas investigações. Diante da negativa da confirmação do nome de Haldeman, Bernstein propõe um jogo: “Vou contar até dez. Se houver um motivo para não publicarmos, desligue antes. Se a matéria estiver certa, fique na linha depois do dez”. A fonte fica na linha e Bernstein sai alucinado pela redação em busca de Bradlee. “Bernstein tem outra fonte. O cara da Justiça confirmou”, grita Woodward. “Vamos publicar”, responde um inseguro Bradlee.

“Testemunha liga assessor de Nixon a fundo secreto”, manchete principal do *Post* do dia seguinte. A euforia dura pouco. O tesoureiro nega ter dito o nome de Haldeman ao júri que apurou as

denúncias no esquema. O assessor de imprensa da Casa Branca ataca o *Post* dizendo que Ben Bradlee é escancaradamente democrata. “Respeito a liberdade de imprensa, mas não respeito esse tipo de jornalismo”, ataca. Era a oportunidade que o Governo esperava para desmoralizar o *Post* publicamente. “Sabia que tínhamos inimigos, mas não tantos”, diz um editor. Bradlee arremata: “Dane-se, vamos apoiar os meninos”.

No último encontro com *Garganta Profunda*, Woodward é alertado: “Deixou Haldeman escapar. Pior que isso, fez com que as pessoas sintam dó dele. Numa investigação como essa você começa cercando por fora. Se atirar alto e errar, todos se sentirão mais seguros”. Revelando o ápice de sua ética profissional, Woodward admite: “Se erramos, vamos nos demitir”. E irritado desaba: “Estou cansado de seus joguinhos. Chega de dicas. Preciso saber o que sabe”. Woodward joga tudo para o alto e coloca seu relacionamento com Felt em suspenso.

Dividido entre a desconfiança e a vontade de abrir o jogo, *Garganta Profunda* decide optar por contar tudo. Revela que o esquema era comandado por Haldeman. “Não será fácil pegá-lo. A lista é mais longa do que imagina. Envolve toda a comunidade da inteligência americana. FBI, CIA,

Departamento de Inteligência. O acobertamento tinha pouco a ver com *Watergate*, era mais para proteger as operações secretas. Ela tem ramos em todo lugar”. Atônito, Woodward ouve que sua vida e a de Bernstein correm perigo.

Ao som de música clássica, Woodward escreve no apartamento de Bernstein tudo o que *Garganta Profunda* lhe falou, para evitar possíveis grampos. As informações se encaixam com a revelação do tesoureiro de que não citou Haldeman ao júri, porque simplesmente não foi perguntado sobre ele.

Ao contar tudo o que sabem a Bradlee, inclusive que suas vidas estão em perigo, o editor-chefe cita uma pesquisa que revela que o povo estadunidense não dá a mínima importância para o caso *Watergate*. Para Woodward e Bernstein, isso não importa. Importa a verdade, o compromisso com seus princípios. E é isso que eles revelam na edição seguinte do *Post*.

Numa redação vazia, altas horas da madrugada, Woodward e Bernstein escrevem um dos capítulos mais importantes da história dos Estados Unidos. Mais que isso, um verdadeiro tratado de como se faz jornalismo corajoso, objetivo, responsável e, sobretudo, ético.

### 3 ONDE PROCURAR A NOTÍCIA

A esperteza e o *feeling* de Woodward, que havia conhecido Felt quando era segundo-tenente da Marinha e Felt já trabalhava no FBI, aproveitou da amizade que surgiu nessa época para, dois anos depois, torná-lo sua fonte maior.

Isso chama a atenção dos jornalistas para

uma constatação simples. As fontes podem estar em qualquer lugar, a qualquer hora, personificadas em qualquer um. Apegar-se tão-somente às fontes oficiais é praticar jornalismo mediano, sem novidades, que reverbera o que todos publicam.

A lição de jornalismo que Woodward e

Bernstein nos dão apenas começa por aí. Os princípios dos jornalistas nos mostram, com o desenrolar dos fatos, o quanto ambos prezam a objetividade e a informação precisa. Mesmo quando erram, não estão totalmente fora do caminho.

Eles pregam uma objetividade pura, centrada unicamente nos fatos, embasados por fontes do próprio Governo. A revelação de que *Garganta Profunda* era um alto funcionário do FBI reforça essa característica. É óbvio que não foi fácil para os dois jornalistas conseguirem a verdade dos fatos, já que suas fontes não poderiam estar fora do Governo. Conseguir que alguém “arrisque seu pescoço” com o presidente dos Estados Unidos não pode ser uma tarefa fácil, naturalmente. Sem nenhuma fonte que aceitasse ser entrevistada oficialmente, Woodward e Bernstein, no entanto, conseguem, sem artimanhas espúrias, chantagens ou métodos duvidosos, informações precisas.

Um dos princípios do *Washington Post*,

seguido à risca pelos repórteres, o de se identificar para qualquer pessoa antes de abordá-la, seja pessoalmente ou por telefone, a fim de obter uma informação, pode ser visto por muitos como um entrave na busca da informação. Para os dois, o entrave era maior, quando o escândalo começou a tomar forma, e todos os membros do Governo fugiam dos repórteres do *Post* com veemência. No entanto, nenhum dos dois deixou de se identificar para seus entrevistados. Ao bater na porta do tesoureiro da campanha para reeleger Nixon, logo que se identificam para a esposa do tesoureiro, ela se defende: “Essa é uma casa honesta”.

Disso conclui-se que não é preciso usar de métodos duvidosos de investigação para se chegar a uma informação. Seguindo preceitos básicos da ética, como se identificar antes de entrevistar, mesmo quando todos fogem do veículo em que o repórter trabalha, pode dificultar o trabalho, mas não torná-lo impossível. A dificuldade torna o mérito ainda mais importante.

#### 4 ALEGORIA ESTADUNIDENSE

*Todos os homens do presidente* pode ser acusado de ser uma alegoria à suposta democracia estadunidense. A tão preservada liberdade, explícita até em estátua. Pedroso (2002, p.125) analisa esse ponto de vista da seguinte forma:

O filme *Todos os Homens do Presidente* é uma homenagem à prática da reportagem, à prática da investigação jornalística e à independência do jornalismo. Na verdade, é uma alegoria/alusão à democracia e ao jornalismo norte-americanos. Por que a reportagem e independência? Porque é uma questão de liberdade. E porque reportagem é sinônimo de realidade.

É um debate pertinente que não tira o mérito do filme, já que trata de fatos. A primeira cena que vemos reforça essa tese ao mostrar Nixon chegando para discursar na Câmara dos Deputados. Um repórter narra a chegada de Nixon com admiração perceptível. A aclamação com que os deputados recebem Nixon é bem característica da imagem que os estadunidenses têm de seus governantes — ícones da democracia e da liberdade. As cenas que se seguem, no entanto, desmistificam essa visão, ou melhor, Woodward e Bernstein tratam de desmistificá-la. Os dois repórteres se comportam muito mais como defensores do

jornalismo investigativo, responsável e ético do que da tão aclamada democracia estadunidense. Ela só aparece no filme como facilitadora da investigação. Nada mais que isso:

Só a palavra inteira, certa, precisa. Os dois repórteres encenam o ideal do jornalismo informativo diário, em busca da palavra total, do sentido sem resto, sem ambigüidade. Por esta tentativa de mostrar o ideal da objetividade, este filme é paradigmático, porque realça as qualidades e os pré-requisitos do jornalismo informativo diário. (PEDROSO, 2002, p. 127).

A mensagem aos profissionais do jornalismo fica clara. Vale a pena investigar tudo, duvidar, buscar duas, três, se possível quatro fontes. Evitar fontes oficiais na busca de informações polêmicas; o máximo que eles farão será negá-las. Acreditar nos princípios do jornalismo. Buscar a verdade dos fatos. Como disse Denis Diderot: “Deve-se exigir de mim que eu procure a verdade. Não que a encontre”. Eis o legítimo jornalismo. Se a verdade existe sempre não se sabe, mas que ela deve ser perseguida pelos jornalistas que se pretendam profissionais, isso é indiscutível. Tem tudo a ver com ética.

## REFERÊNCIAS

MEDINA, Cremilda. *Notícia, um produto à venda*. 4. ed. São Paulo: Summus, 1988.

PEDROSO, Rosa Nívea. Todos os homens do presidente - Quando a reportagem muda o rumo da história. In: BERGER, Christa (org.). *Jornalismo no cinema*. Porto Alegre: Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2002.

TODOS os homens do presidente (*All the President's Men*). Direção: Alan J. Pakula. Produção: Walter Coblenz. Intérpretes: Robert Redford; Dustin Hoffman; Jason Robards; Hal Holbrook e outros. Roteiro: William Goldman. Música: David Shire. Los Angeles: Warner Bros. / Willwood, c1976. 1 DVD (138 minutos), fullscreen, color. Distribuído por Warner Home Vídeo. Baseado no livro *All the President's Men*, de Carl Bernstein e Bob Woodward.

---

# A Comunicação Integrada Criando Valores para as Organizações

Ana Cristina Araújo Bostelmam<sup>1</sup>

Angela Maria Farah<sup>2</sup>

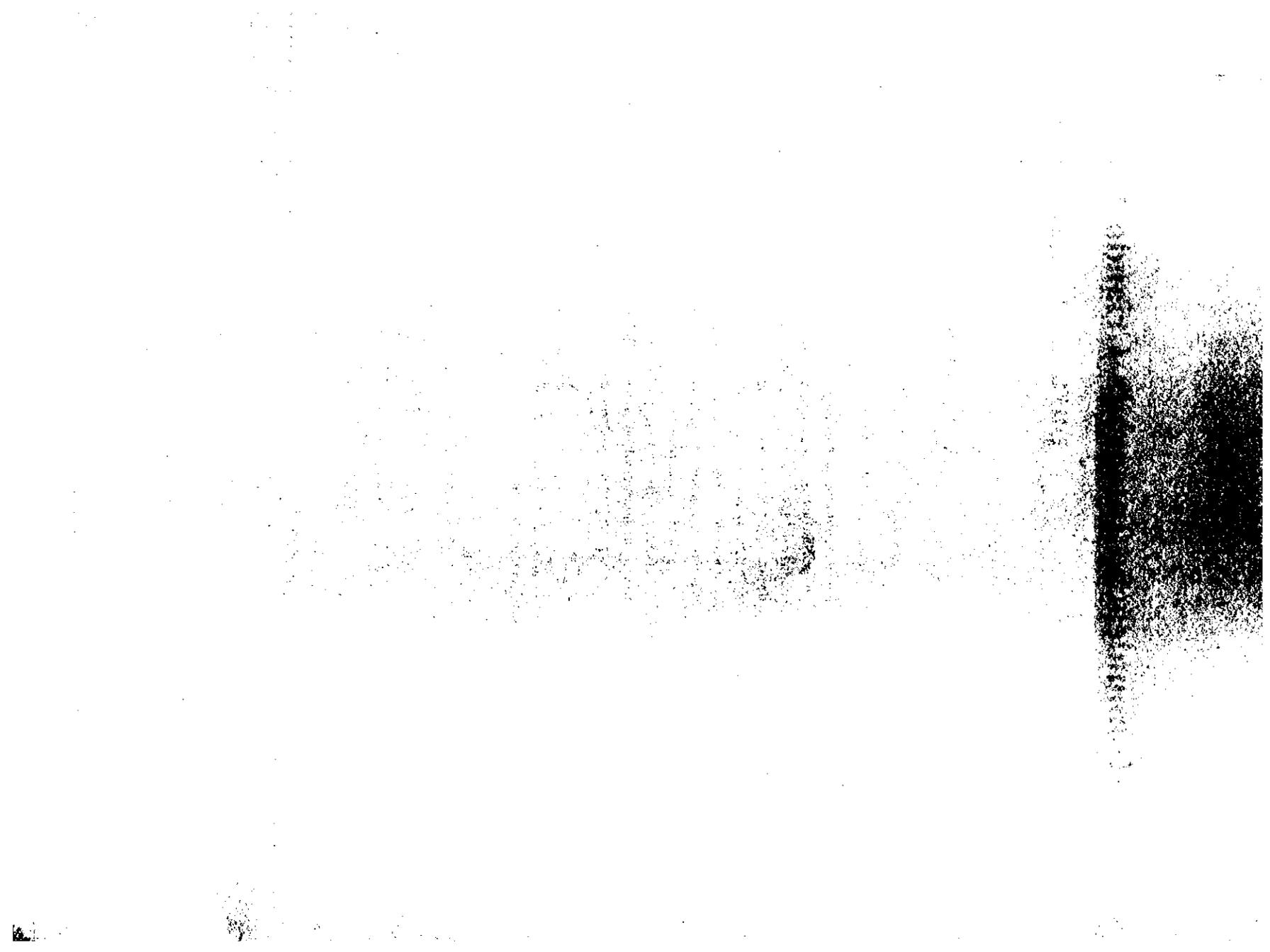
A comunicação empresarial em muitas empresas brasileiras ainda se resume em fazer propaganda. Não que as organizações não precisem mais de publicidade e propaganda. Ao contrário. Mas só esse tipo de comunicação não basta para compor a comunicação de uma empresa. É preciso que as organizações iniciem um trabalho que vise à elaboração de um plano de comunicação integrada. A proposta deste trabalho é analisar e compreender a importância da comunicação integrada, que agrega as habilidades e as competências dos três profissionais de comunicação: o jornalista, o publicitário e o relações públicas, para o desenvolvimento pleno de uma organização. Este trabalho reflete, a partir de pesquisa bibliográfica, um pouco sobre essa face da comunicação organizacional, pois o desenvolvimento de um planejamento estratégico nessa área pode garantir às organizações um bom desempenho perante seus públicos.

Palavras-chave: Comunicação Integrada. Comunicação Organizacional. Avaliação das ações de comunicação integrada.

---

<sup>1</sup>Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Jornalismo, pela Universidade do Vale do Itajaí (Univali), Itajaí/SC; Especialista em Planejamento de Comunicação Integrada pela Faculdade OPET, Curitiba/PR; Especializanda em Metodologia da Ação Docente, pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), em convênio com o Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Socioeconômicos (Inbrape), Londrina/PR; Professora da Face. E-mail: anacristina@dmv4.com.br

<sup>2</sup>Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Jornalismo, pela Universidade do Vale do Itajaí (Univali) Itajaí/SC; Especialista em Planejamento de Comunicação Integrada, pela Faculdade OPET, Curitiba/PR; Especializanda em Metodologia da Ação Docente, pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), em convênio com o Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Socioeconômicos (Inbrape), Londrina/PR; Mestranda em Comunicação e Linguagens, pela Universidade Tuiuti do Paraná (UTP), Curitiba/PR; Professora da Face; Membro do Conselho Editorial da Face; Coordenadora da Habilitação em Jornalismo, do curso de Comunicação Social da Face. E-mail: angelaafarah@uol.com.br



# Integrated Communication Creating Values for the Organization

Ana Cristina Araújo Bostelmam<sup>1</sup>

Angela Maria Farah<sup>2</sup>

In many Brazilian industries business communication is still understood only as marketing. It is not that organizations do not need marketing and publicity any more. On the contrary. But only this kind of communication is not enough to set communication in a company. It is important that organizations start a job which looks for an integrated plan of communication. The objective of this paper is to analyze and comprehend the importance of integrated communication, which carries abilities and competences of the three professionals of communication: the journalist, the publicist and the public relations, for the complete development of an organization. This article also reflects, from bibliographic research, a little about this side of organizational communication, since a strategic development planning in this area can guarantee a good performance in order to please the organization public.

Key words: Integrated Communication. Organizational Communication. Evaluation of the actions of Integrated Communication.

# THE HISTORY OF THE UNITED STATES

BY

W. H. CHAPMAN

AND

W. H. CHAPMAN

## 1 INTRODUÇÃO

Durante todo o século XX, a publicidade foi a técnica mais utilizada para construir e manter a imagem de uma organização diante de seus públicos. Hoje, porém, a publicidade demonstra-se insuficiente nos processos comunicacionais para construção da imagem corporativa das empresas, que precisam adaptar-se às grandes mudanças sociais, políticas, econômicas, tecnológicas e comportamentais do século XXI.

É preciso que as organizações iniciem um trabalho que vise à elaboração de um plano de comunicação integrada, isto é, que a comunicação feita pelas empresas seja planejada e executada por profissionais de comunicação (Jornalistas, Relações Públicas e Publicitários), juntamente com a administração

da organização.

Nesse contexto, surge a comunicação integrada com o objetivo de planejar e executar uma linguagem única de comunicação para a empresa, que gerará uma única imagem da organização para os seus diversos públicos. A comunicação integrada gera o composto da comunicação: a comunicação organizacional.

Este trabalho reflete, a partir de pesquisa bibliográfica, um pouco sobre essa face da comunicação organizacional, a comunicação integrada, pois o desenvolvimento de um planejamento estratégico nessa área pode garantir para as organizações um bom desempenho perante seus públicos.

## 2 A COMUNICAÇÃO INTEGRADA

O verbo integrar, de acordo com o dicionário Aurélio, significa “juntar-se, tornando-se parte integrante; reunir-se, incorporar-se”. Seria o mesmo que dizer que integrar é a junção de elementos afastados para resultar em um único item.

Por isso, é possível definir comunicação integrada como a união de esforços, de ações, de pessoas, de estratégias e produtos de comunicação, visando sempre a um único objetivo.

Entendemos por comunicação integrada aquela em que as diversas subáreas atuam de forma sinérgica. Ela pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica e da comunicação interna, que formam o composto da comunicação organizacional. Este deve formar um conjunto harmonioso, apesar das diferenças e das especificidades de

cada setor e dos respectivos subsetores. A soma de todas as atividades redundará na eficácia da comunicação nas organizações. (...) a comunicação integrada permite que se estabeleça uma política global, em função de uma coerência maior entre os programas, de uma linguagem comum e de um comportamento homogêneo, além de se evitarem as sobreposições de tarefas. Os diversos setores trabalham de forma conjunta, tendo ante os olhos os objetivos gerais da organização e ao mesmo tempo respeitando os objetivos específicos de cada um. (KUNSCH, 1997, p. 115-116).

Na comunicação integrada estão envolvidos diversos fatores de estrutura que vão desde a comunicação interna, institucional e corporativa, propaganda e publicidade, marketing, relações públicas, até a

imagem da empresa perante seus públicos primários, secundários e outros. A comunicação integrada tem por objetivo fazer com que as áreas da comunicação e todas as outras áreas ou públicos caminhem juntos, não deixando que as responsabilidades, técnicas ou ações sejam tratadas separadamente.

Para se fazer comunicação integrada em uma empresa, é necessário ter o conhecimento das ações norteadoras da administração e também da cultura organizacional, para poder tomar a direção adequada em cada situação. Como os conceitos de administração e comunicação caminham paralelamente<sup>1</sup>, nada mais correto do que fazer uma junção de valores e produzir estratégias que a empresa como um todo possa usufruir.

O comunicador é o profissional preparado para planejar e colocar em prática as ações, direcionando os esforços em relação à comunicação e todas as suas influências dentro da empresa, sempre tendo em mente agregar valor à imagem ou marca. O profissional da comunicação tem o grande desafio de se inter-relacionar com os conceitos da administração e saber usá-los para colocar em prática a comunicação de excelência.

Pode ser chamada de comunicação excelente

aquela que é pensada e discutida, que se vale dos estudos da análise externa e interna, que pesquisa, que se baseia em diagnósticos e que determina resultados a alcançar, levando em conta não só os interesses da organização, mas também dos públicos envolvidos. É aquela que é planejada, que ouve o outro lado e atenta para a comunicação simétrica. (KUNSCH, 2004, p. 32).

Mais do que dar resultados, os profissionais de comunicação empresarial têm o desafio de dar resultados eficazes e com baixo custo. Os benefícios com o investimento em comunicação podem ser sentidos principalmente na harmonização da comunicação, na qualificação de mão de obra, no envolvimento profissional, na credibilidade com os públicos, e em uma administração muito mais segura e com perspectiva muito maior de crescimento e lucros. Por meio da comunicação e de um relacionamento em que todos tenham oportunidade de conhecer uns aos outros e suas idéias, a organização poderá conhecer os problemas e resolvê-los de forma conjunta e ordenada.

A comunicação empresarial é muito mais que organização administrativa. Ela é um diferencial competitivo.

---

<sup>1</sup> Conectar comunicação social e administração é emaranhar conceitos e misturar teorias. O universo empresarial nunca esteve tão exposto à comunicação, e a importância de uma política comunicacional dentro das empresas nem é mais um diferencial nas organizações, é sim, uma obrigação. Administrar hoje é, segundo DuBrin (2001), sair do papel de controlador e diretor, para o de treinador, facilitador e apoiador. Para Rego (1986) a comunicação, enquanto processo, dá vida, por meio do encadeamento das partes, à empresa. (...) uma empresa se organiza, se desenvolve, enfim, sobrevive, graças ao sistema de comunicação que ela cria e mantém.

### 3 O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A comunicação integrada pode gerar diversos benefícios para uma empresa e também dar resultados que vão colaborar com os números financeiros positivos na prestação de contas. Mas é necessário que haja um estudo completo e permanente em relação à comunicação, fazendo com que todos os públicos da empresa sejam identificados e trabalhados. Isto é, há a necessidade de planejamento de todas as ações que serão desenvolvidas.

A consequência desse trabalho é participação interna, motivação e colaboração dos funcionários, imagem direcionada e envolvimento comunitário. Premissas que fazem de uma empresa não só mera geradora de empregos, mas peça fundamental na sociedade onde está instalada. Hoje, o empresário que não consegue ver a sua empresa a longo prazo não passa de um simples gerente do cotidiano. É preciso algo mais. É preciso dar um novo impulso a cada passo que é dado, e é preciso planejar aonde se quer chegar. E, no planejamento, nem sempre as datas destacadas são a curto prazo.

Pensar apenas no planejamento financeiro de uma organização é ir ao encontro de uma fatal desconexão do ambiente em que ela está inserida. Mais do que cuidar do dinheiro, é necessário articular ações para que a empresa seja um todo, um complexo de trabalhos, atividades, atitudes e públicos. Para Kunsch (2004), a concepção evolutiva do planejamento estratégico refere-se à administração estratégica e ao pensamento estratégico.

A administração estratégica alia o planejamento estratégico com a tomada de decisão operacional

em todos os níveis. Implica a mudança de atitudes na cúpula, nas consultorias externas e nos participantes do processo. (...) permite que o planejamento estratégico não termine com um plano feito por consultores pela alta direção, para depois ser implantado pela base operacional, mas, ao contrário, faz com que todos sejam envolvidos em todo o processo, pensando estrategicamente e agindo frente às ameaças e às oportunidades do ambiente. (KUNSCH, 2004, p 28).

Para Torquato (2002), o planejamento da comunicação organizacional deve passar por um conjunto de etapas: planejamento e/ou revisão da situação atual; levantamento das necessidades e expectativas; desenvolvimento do modelo conceitual de comunicação; planejamento da implantação desse modelo; preparação da análise de impacto na organização; estabelecimento do plano de instalação e aprovação da diretoria. As áreas responsáveis pela execução desse planejamento devem obedecer regularmente a ele, para que se possa trabalhar de forma adequada, com resultados eficazes.

A estratégia é uma arte, que implica explorar condições favoráveis para se chegar a um determinado objetivo ou aplicar os meios disponíveis para a consecução desses objetivos. Originada de técnicas militares de planejar e executar movimentos e operações de tropas, a estratégia lida, principalmente, com a sabedoria de agir em questões de conflito. Ter uma visão estratégica é enxergar além do comum e perceber para onde as coisas estão-se encaminhando.

Juntamente com o planejamento estratégico, a administração estratégica pode

auxiliar no resultado de uma comunicação excelente para a empresa. A administração estratégica incentiva o envolvimento de todas as pessoas que fazem parte de uma organização, no processo de implantação do planejamento estratégico.

O planejamento da comunicação otimiza as tarefas e integra os setores que acabam colaborando com as ações, mesmo que aquela ação não esteja diretamente ligada ao seu setor ou departamento. Com um envolvimento ainda maior de pessoas, os eventuais erros poderão ser solucionados com mais rapidez, agilidade e qualidade.

O conhecimento da cultura organizacional acontece por meio da comunicação. Nesse sentido, percebe-se a importância da comunicação em uma empresa. É como afirma Torquato (2002, p. 83): “[...] a partir do momento em que nasce, a empresa carece de comunicação”. Quando uma empresa surge, ela precisa repassar seus objetivos para seus colaboradores, usando um discurso claro. Ao mesmo tempo, precisa fazer-se conhecer pelo mercado em que está atuando ou vai atuar. Para isso, a comunicação se faz necessária.

Porém, planos ou programas de comunicação não resolvem todos os problemas de uma empresa ou garantem que ela saia de uma situação de crise com uma boa imagem se forem feitos de maneira isolada. Várias organizações já passaram por crises e a comunicação não funcionou como deveria, por ter falhas estruturais e não estar calcada em administração e planejamento estratégicos verdadeiros.

Por isso, Corrado (1994) afirma que a comunicação não é condição indispensável

para os negócios, mas é inegável que se tenha transformado em um elemento importante no ambiente empresarial quando realizado com seriedade e em parceria real com a administração da empresa. A união entre administração, planejamento, pensamento e comunicação, realizados de maneira estratégica, é o que realmente fará diferença em uma organização

É muito importante que a comunicação tenha capacidade de ver longe, de antecipar situações, de resolver momentos de crise, se existirem. Nesse sentido, a proposta de integrar a comunicação de uma empresa atende aos objetivos e necessidades reais das organizações. A comunicação integrada baseia seu trabalho nas mais modernas linhas da comunicação organizacional, assim como compreende que sem o apoio das pessoas, que mantêm vivo o organismo empresarial, nada poderá ser melhorado naquele ambiente. Não há como hierarquizar e afirmar que só uma parte dos colaboradores deve melhorar, ampliar sua visão, contribuir com a organização. Como afirma Corrado:

Há trabalho para todos. Todos precisam trabalhar para cumprir a missão da organização. Todos precisam transmitir aos principais públicos da organização mensagens verossímeis e todos precisam compartilhar os sucessos e os fracassos da empresa. (1994, p. 9).

De forma ampla, pode-se afirmar que a comunicação integrada não está unindo apenas o trabalho das diversas áreas da comunicação. Nos dias de hoje, toda a equipe administrativa deve pensar, analisar e criar maneiras de melhorar a comunicação em sua empresa.

## 4 A COMUNICAÇÃO INTEGRADA CRIANDO VALOR PARA AS ORGANIZAÇÕES

As organizações existem para ter lucro. Esse é o primeiro e principal objetivo de qualquer organização. Para estabelecer e atingir seus objetivos, precisa estar constituída, as pessoas que trabalham nela devem estar bem, conhecer a cultura organizacional, entender o negócio, entre outras coisas. Nesse sentido, a comunicação integrada organizacional não se concentra apenas em transmitir informações, isso não é suficiente para criar valor. É preciso mudar o comportamento dos colaboradores, de modo que entendam a organização em que estão trabalhando e ajudando a crescer. Dessa forma, a comunicação impulsiona o quadro de colaboradores da empresa em direção a suas metas.

Quanto ao ambiente externo, a comunicação integrada organizacional deve controlar e desenvolver ações para proteger a posição da empresa na sociedade, mantendo a organização em dia com os valores sociais do público externo. Assim, cria valor mais uma vez para a organização, sustentando sua imagem e identidade diante da sociedade.

É possível que as mais importantes forças que afetam todas as organizações e governos sejam hoje a opinião das pessoas. Empresários se dão conta disso quando falam de boa vontade. A boa vontade para com as empresas não significa apenas as atitudes de consumidores em relação aos produtos da empresa, mas também atitudes dos empregados, da comunidade, do governo, dos acionistas, dos revendedores e distribuidores, dos fornecedores e outros. Todos esses grupos são vitais para o sucesso da empresa; a boa vontade de cada um

deles é indispensável. Isso também é verdadeiro para todos os outros tipos de organizações. (LESLEY, 1995, p.9-10)

Porém, muitas vezes, esse valor criado e gerado pela comunicação organizacional não é mensurável, não se transforma em números que podem ser adequados a uma planilha no computador, que determinem a quantidade do rendimento da comunicação para a empresa. Por isso, muitas vezes, a comunicação não é vista como capaz de gerar valor para as organizações.

Lesly argumenta que a comunicação cria o tipo de valor que não pode ser medido facilmente – evitar erros, ajudar a administração a entender o “clima humano”, aconselhar a colaboração e o trabalho conjunto em vez do conflito, e criar posições e percepções. “Mas essa perspectiva se perdeu na pressa de lidar com o que pode ser traduzido em números ou centímetros de colunas”, acrescenta. “Desse modo, as funções de alto nível são esquecidas”. (LESLEY, 1995 citado por CORRADO, 1994, p. 8).

Entretanto em uma sociedade globalizada, que valoriza a informação, o conhecimento e a comunicação, é preciso, cada vez mais, saber-se comunicar. Mas não basta saber falar bem, expor bem um assunto. É necessário mais do que isso. Faz-se urgente a necessidade de existir um plano estratégico administrativo, ligado às estratégias da comunicação, que desenvolverá as habilidades para comunicar o que é preciso, de forma adequada e rentável para a organização.

A comunicação planejada numa organização deve ir além da interdependência linear entre Relações Públicas, Jornalismo e Publicidade. A comunicação integrada supõe múltiplas possibilidades de interposição, de fusão e reescalonamentos circunstanciais, na aplicação das funções das três atividades. Comunicação Integrada numa organização social, portanto, é, simplifadamente, a atuação conjunta e harmônica dos profissionais das três habilitações. Em termos de macrovisão aplicada ao planejamento global da comunicação organizacional, Comunicação Integrada significa a utilização de técnicas e métodos específicos de cada área construindo uma linguagem única para a Comunicação Corporativa. (PALMA, 1994, p.226).

Idéias da administração moderna, como o compromisso com a qualidade, o serviço ao cliente, o aumento do poder de decisão dos colaboradores podem ser mantidas ou 'construídas' pelas técnicas e estratégias da comunicação integrada organizacional. "Para motivar os empregados para a mudança, é preciso comunicação e ação correspondente". (CORRADO, 1994, p. 11).

Dar o exemplo, estar presente no ambiente empresarial, ir até o setor de produção conversar com seus colaboradores, demonstrar interesse em ouvir sugestões, são algumas atitudes que devem ser tomadas pelos líderes, gerentes e, em alguns casos, até executivos da alta administração para demonstrar, "de forma específica, pela narrativa e pelo exemplo, as características do comportamento desejado e os resultados de sua adoção". (CORRADO, 1994, p. 21). Porém, essas atitudes não podem ser isoladas. Cada atitude tomada pelo administrador, líder ou gerente deve estar contemplada em um plano de comunicação, elaborado a partir da cultura

organizacional e do modo de administrar a empresa.

A mudança rápida é uma das características do ambiente organizacional atual. Para responder às mudanças, de forma clara, eficiente e rápida, muitos especialistas indicam a comunicação. É necessário que exista um plano ou programa de comunicação que consiga responder às questões que permeiam a vida empresarial.

Hoje em dia, a opinião pública é guiada pelas imagens da tela da televisão. Notícias sobre trocas internas, fechamento de fábricas importantes e produtos fracassados não ficam mais escondidas nas páginas de negócios. São assuntos dos noticiários televisivos cotidianos. (...) As empresas que negligenciam seu envolvimento em debates públicos são forçadas a enfrentar as conseqüências desse ato. (CORRADO, 1994, p. 16-17).

Outra conseqüência da velocidade das mudanças que sofrem as organizações está em readministrar os meios de comunicação utilizados pelas empresas para falar com o público externo e interno. As novas tecnologias permitem um contato muito mais direto, freqüente e estreito com esses públicos. Essa questão deve ser administrada pela comunicação integrada organizacional, por meio de seus profissionais, técnicas e estratégias. São esses profissionais que ajudarão o plano da alta administração a comunicar sua visão, da mesma forma com que vão preparar, para todos os executivos, diretores e gerentes um plano de ação para comunicar a mensagem a todos os colaboradores.

[...] Contudo, as empresas que não incentivaram uma cultura que tenda a comunicações freqüentes e informais não ajudarão a promovê-las, por mais que disponham de tecnologias. (CORRADO,

1994, p. 17).

Portanto, todas as iniciativas da comunicação integrada organizacional devem ser tomadas em consonância com a administração, para que as medidas e atividades não se percam no meio do caminho. A integração deve ser entre todos os setores e multidisciplinar, senão há possibilidade de tudo dar errado, mesmo com todos os profissionais trabalhando em busca do melhor resultado.

A comunicação integrada passa a ser uma arma estratégica para a sobrevivência e o desempenho de uma organização em uma realidade complexa e que se altera de forma muito rápida. Hoje em dia, não é possível mais pensar, por exemplo, em realizar uma brilhante assessoria de imprensa, criar campanhas retumbantes ou produzir peças publicitárias impactantes de forma isolada, sem o envolvimento de todas as subáreas da comunicação organizacional. (KUNSCH, 1997, p. 149).

Para que haja a comunicação excelente, é preciso verificar se a organização está comunicando o que realmente quer, se os colaboradores estão apenas informados ou se estão verdadeiramente comprometidos, há técnicas de avaliação seguras que devem ser utilizadas. (CORRADO, 1994). Essa é a última parte do planejamento de comunicação integrada e uma das mais importantes, pois revelará se as ações desenvolvidas pelos profissionais de comunicação agregaram ou não valor à organização.

Para isso, é preciso analisar os objetivos, as estratégias, o orçamento e as táticas de cada

uma das ações desenvolvidas para se assegurar que estão dando certo. A observação é uma boa técnica de avaliação, porém pode deixar dúvidas quanto ao resultado obtido. Mas não precisa simplesmente descartar essa técnica. Por exemplo, se a ação de comunicação era transmitir a mensagem para os colaboradores de uma determinada organização que eles são importantes para a empresa e a produtividade aumentou, questionando os colaboradores, o profissional poderá saber se foi a ação de comunicação que proporcionou o aumento da produtividade.

Porém, se restar alguma dúvida, é possível utilizar outras técnicas, como testes de conceito, utilizando grupos de foco, interceptações em shoppings (aqui o ambiente pode ser o interno também), entrevistas em profundidade, associações, questionários, escalas de pontuação, comparação pareada e técnicas projetivas.

O teste de mensagem ou pré-teste é outro recurso de avaliação, que é usado para avaliar mensagens, campanhas ou peças publicitárias, antes de serem lançadas, para verificar o impacto e o alcance da mensagem. Campanhas ou peças que estejam sendo divulgadas podem ser avaliadas por estudos coincidentes, que são usados para verificar a reação do público-alvo da mensagem, no exato momento de sua transmissão; e pelos estudos de monitoramento, que são uma série de entrevistas feitas com o público-alvo, durante toda a duração da campanha ou divulgação.

Para avaliar o fim de uma campanha, ação, divulgação ou plano de comunicação integrada organizacional, podem ser usados os chamados pós-testes, que seguem a mesma forma dos estudos coincidentes e estudos de monitoramento.

## 5 A SOLUÇÃO

Hoje, na atual situação do País, muitas empresas não têm fôlego para sustentar os três profissionais da comunicação. O ideal acaba tornando-se caro. Ao optar por um dos três profissionais, normalmente vence o publicitário. É claro que o objetivo da empresa é o lucro. O publicitário é aquele que vai oferecer estratégias, em curto prazo de divulgação de produto ou serviço. Um produto bem divulgado é sinônimo de venda. Mas nesse ponto as outras características da comunicação se perdem. Por exemplo, uma empresa que aumentou 20% de seu faturamento mensal, graças a uma campanha de divulgação, pode ouvir pesadas críticas dos funcionários fora do ambiente de trabalho, falando do péssimo relacionamento interno.

Essa crítica acaba estragando a imagem da empresa e, mais que isso, fazendo uma pessoa, que poderia falar bem dela, estragar sua imagem. A soma dos valores e características de cada profissional é o que vai resultar em uma comunicação excelente. O profissional de comunicação precisa circular nas outras áreas e habilitações, ou seja, precisa ter um conhecimento maior do que a sua habilitação oferece.

O trabalho do profissional da comunicação, junto à organização, pretende detectar os problemas existentes, e permitir a solução de problemas, por meio de ferramentas de comunicação que devem ser utilizadas conforme a necessidade de cada ação. Além disso, a idéia é que a pessoa incorpore os valores da empresa, a tome por sua e atue como agente modificador.

Para enfrentar e resolver o problema do alto

custo em contratar três profissionais com diferentes habilitações para implantar a comunicação integrada em uma organização, os profissionais estão-se organizando de uma outra forma. A formação de agências de comunicação, que ofereçam o serviço de comunicação integrada, já é uma realidade no Brasil e é o setor de comunicação que mais tem crescido no País.

As antigas agências de propaganda começam a visualizar uma comunicação mais abrangente, posicionando-se no mercado como planejadora e fazendo crescer as possibilidades e os instrumentos para as organizações. O paradigma de que somente a propaganda traz resultados eficientes começa a perder seu valor. A comunicação pode não ser mensurável em determinados momentos, e fica como pano de fundo em várias situações, mas é ela que, aos poucos e de forma muito eficaz, vai conduzindo as realizações empresariais.

Outras alternativas também têm sido oferecidas aos empresários. Um exemplo são agências que oferecem os serviços específicos de Relações Públicas, ou de Publicidade e Propaganda, ou ainda de Assessoria de Imprensa. Assim, um empresário pode contratar uma agência de comunicação que vai planejar sua estratégia de comunicação e essa agência é que vai contratar os profissionais das habilitações específicas para colocar em prática o plano. Essa alternativa tem sido a mais aplicada e é a mais atraente para os empresários brasileiros, que ainda têm muitas dúvidas sobre a rentabilidade da comunicação na sua organização.

Os desafios que a “nova economia” impõe às organizações (entidades, associações etc) resvalam, sempre, por questões afetas ao bom desempenho da comunicação. Os empresários e, em particular, os comunicadores empresariais devem estar preparados para enfrentá-los, com profissionalismo, competência, visão crítica e, sobretudo, uma elevada consciência social. As novas tecnologias só serão socialmente úteis, se utilizadas para gerir empresas realmente “duradouras”. Na prática, isso significa que empresas e profissionais, embora empenhados na busca de resultados positivos (lucros), deverão estar, integralmente, comprometidos com o exercício da cidadania. Fora deste contexto, não há sobrevida para as organizações do novo milênio. (BUENO, 2000).

Com a comunicação integrada sendo implantada em uma organização, seja com

## 6 CONCLUSÃO

Ao contrário da crença que forma o senso comum de muitos empresários brasileiros, a comunicação integrada pode gerar diversos benefícios para uma empresa e também dar resultados que vão colaborar com os números financeiros positivos na prestação de contas. Para isso é necessário que haja um estudo completo e permanente em relação à comunicação, fazendo com que todos os públicos da empresa sejam identificados e trabalhados. A consequência desse trabalho é participação interna, motivação e colaboração dos funcionários, imagem direcionada e envolvimento comunitário. Premissas que fazem de uma empresa não só geradora de empregos, mas uma peça fundamental na sociedade na qual está instalada. Mais que isso, o empresário moderno precisa acreditar na força, na influência e

profissionais dentro da empresa ou terceirizados, vários aspectos serão analisados para se chegar à conclusão se algumas ações darão realmente resultado. Além disso, em uma única ação serão agregados conhecimentos em todas as áreas. A produção de um folder terá uma linguagem adequada ao público depois de uma pesquisa de perfil, terá a linguagem expressa em um texto correto feito para o público identificado, terá um *layout* completo e visualmente bem trabalhado. A divulgação de um novo folder, a logística de entrega, a impressão de uma boa gráfica, efetivando qualidade compatível, será um trabalho em conjunto, dos três profissionais, que fazem o encaminhamento do produto desde a primeira idéia até o resultado final.

na vitalidade da comunicação, usada no seu sentido real, sem ser sinônimo de troca de papéis.

Ao perceber e dar valor a uma comunicação mais ampla e concreta, o empresário muda sua percepção de resultados e também de prazos. A longo prazo pode não ser tão longo assim, os públicos começam a ser importantes. Um público interno motivado, sentindo-se parte da empresa, lutando não só para manter um emprego fixo, mas para construir uma empresa melhor, é também o gerador de resultados positivos, não só na produção como na divulgação da empresa.

Para iniciar qualquer processo de comunicação em uma empresa, existem alguns pré-requisitos que devem ser observados. É preciso que haja diálogo, pesquisa, observação, estudo, troca de informações, de experiências entre

colaboradores e a organização. A comunicação administrativa deve ser eficiente, fazendo com que a informação chegue de forma correta e clara para todos os níveis hierárquicos.

Outro pré-requisito é que exista a possibilidade de participação para todos os níveis hierárquicos na tomada de decisões, espaço para sugestões e críticas. Quando for necessário, deverão acontecer mudanças ou adaptações na cultura organizacional, que reforcem a crença no trabalho em grupo, no reconhecimento do bom desempenho dos funcionários para alcançar os resultados projetados e estabelecer a verdade como princípio na relação organização/colaborador.

Por conseqüência, o despreparo da empresa ou do colaborador para o diálogo; a ineficiência do sistema de comunicação administrativa e a incompatibilidade entre a cultura organizacional da empresa e a cultura do colaborador podem ser sérios, mas não intransponíveis, obstáculos para a implantação de um projeto de comunicação integrada.

Deixar de dar ênfase absoluta para a comunicação mítica, criada por meio principalmente da propaganda, versando sobre uma realidade apenas de consumo, e voltar a empresa para os valores, o ser humano e a

comunicação de excelência é o que realmente a empresa moderna precisa para ser mais que uma simples empresa “fazedora” de produtos ou serviços, e, sim, uma organização social.

A comunicação integrada pode ajudar a desenvolver o potencial de recursos humanos existentes nas empresas, administrando os conflitos. Várias áreas de estudo, como administração, economia e tecnologia da informação, já desenvolveram e colocaram à disposição das empresas o conhecimento sobre como gerenciar, movimentar e desenvolver dinheiro, tempo, materiais e métodos. Hoje, o único recurso que pode ser o diferencial de uma empresa no mercado é o pleno desenvolvimento da capacidade das pessoas.

Planejar a comunicação possibilita a otimização das tarefas e integra os setores, colaborando ou gerando as ações. E mesmo que a ação não esteja diretamente ligada ao setor ou departamento do funcionário, ele vai se interessar pela atividade e isso revelará reflexos mais à frente, na produção final. Com um envolvimento ainda maior das pessoas, os eventuais erros podem ter soluções mais rápidas, com agilidade e qualidade. Uma vez que a observação de erros e mudanças de estratégias são feitas por mais pessoas, o respeito mútuo, a integração, a responsabilidade e o envolvimento serão potencializados.

## 7 REFERÊNCIAS

CORRADO, Frank M. *A força da comunicação: quem não se comunica*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1994.

DuBRIN, Andrew J. *Princípios de administração*. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

---

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Relações Públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional.** São Paulo: Summus, 1997.

\_\_\_\_\_ (org.). **Obtendo resultados com Relações Públicas.** São Paulo: Pioneira : Thomson Learning, 2004.

LESLY, Philip, **Os fundamentos de Relações Públicas e da comunicação.** São Paulo: Pioneira, 1995.

PALMA, Jaurês. **Jornalismo Empresarial.** Porto Alegre: Sagra, 1994.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação Empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas.** São Paulo: Summus, 1986.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política.** São Paulo: Pioneira : Thomson Learning, 2002.

# Proposta de Reforma, Tombamento e Reutilização da Antiga Prefeitura Municipal de União da Vitória - PR.

Maria Eloisa Kunrath<sup>1</sup>

Sandra Aparecida de Paula e Souza<sup>2</sup>

Preservar, bem como reformar e reutilizar imóveis antigos, hoje, é considerado de fundamental importância para a valorização da cidade e da comunidade que nela reside, sendo um dos segmentos do turismo histórico-cultural. A reforma e tombamento de imóveis retratam a cultura local, assim, torna-se difícil projetar o futuro da cidade se não se sabe, não se conhece ou vive, hoje, o passado ao qual pertenceu, ou seja, não teremos sucesso no futuro, se não soubermos valorizar o passado. Verifica-se, assim, que, por meio da reforma de prédios antigos, podemos ampliar o número de atrativos turísticos do município, pois a cidade de União da Vitória poderá ser valorizada pelos munícipes e visitantes, devido ao seu valor histórico-cultural. Quem passeia pela Avenida Manoel Ribas, em União da Vitória -- PR, uma das principais avenidas da cidade, onde o comércio está instalado, pode verificar a riqueza arquitetônica presente. Ao valorizarmos o resgate histórico-cultural das comunidades, torna-se imprescindível inserir os munícipes nesse processo, para que possam valorizar sua cidade e reconhecer seu real valor. Levando em consideração o estado de abandono da maioria dos imóveis histórico-culturais, evidencia-se que sua reforma deva ser realizada em um curto espaço de tempo, com o intuito de preservar a referência histórica de nossos antepassados. O descaso do pelo poder público, da iniciativa privada e dos munícipes ocasionará a desvalorização das referências históricas da cidade de União da Vitória, ou, o cuidado, sua valoração, como patrimônio turístico local.

Palavras-chave: Preservação arquitetônica. Valorização histórica. Turismo.

---

<sup>1</sup>Bacharel em Turismo, pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; Especializanda em Planejamento e Gestão de Empreendimentos Turísticos, pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de União da Vitória (Fafi), União da Vitória/PR. E-mail: mare@bol.com.br

<sup>2</sup>Licenciada em Geografia e em História, pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de União da Vitória (Fafi), União da Vitória/PR; Especialista em História Social, pela Fafi, União da Vitória/PR; Especialista em Geografia Física, pela Universidade Federal do Paraná (UFPR); Mestranda em Planejamento Turístico, pela Universidade do Vale do Itajaí (Univali), Balneário Camboriú/SC; Professora do Colégio Estadual São Cristóvão e da Face, União da Vitória/PR. E-mail: prof.sandra@face.br



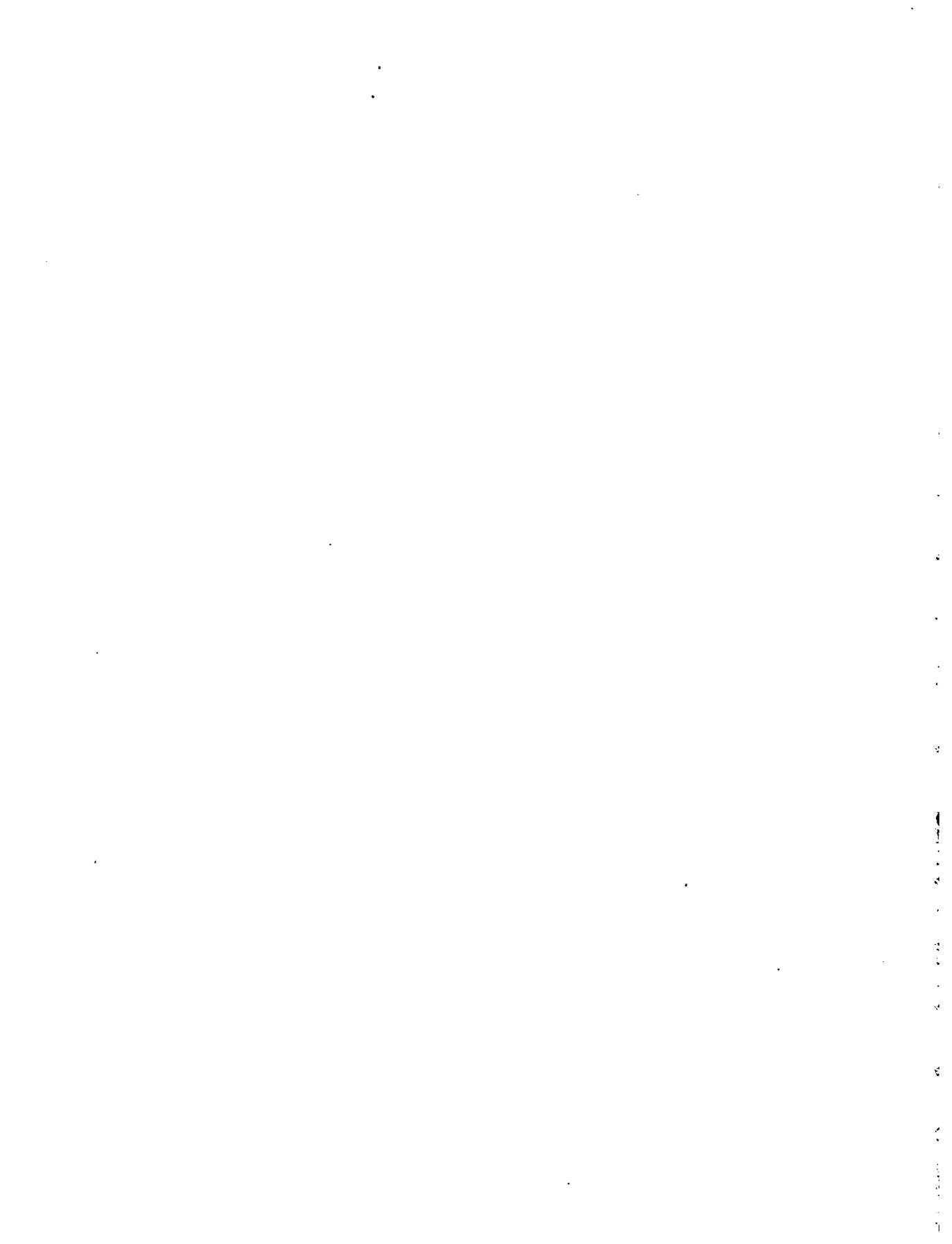
# A Reform Proposal, Reutilization and Transformation of the Old União da Vitória / Town Hall Into a National Patrimony

Maria Eloisa Kunrath<sup>1</sup>

Sandra Aparecida de Paula e Souza<sup>2</sup>

Preserving, as well as reforming and reusing old buildings, is considered extremely important for the valorization of the city and of the community. This is one of the segments of the cultural historical tourism. The reform and register of properties portray the local culture. Thus, it is difficult to project the future of the city if its past history is not known. In other words, we won't achieve success in the future, if we don't value the past. It is verified, then, that through the reform of old buildings, we can enlarge the number of tourist attractions of the municipal district, because the city of União da Vitória can be valued by its citizens and visitors, due to its historical-cultural value. Those who walk on Manoel Ribas Avenue, in União da Vitória - PR, one of the main avenues of the city, the business center, may see the present architectural wealth. When we value the communities' historical-cultural recovery, it becomes indispensable to insert the citizens participation in that process, so that they can value their city and recognize its real value. Taking into account the state of abandonment of most of the historical-cultural properties, it is evidenced that its reform should be accomplished in a short space of time, with the intention of preserving our ancestors' historical reference. Thus, the lack of commitment of the government, companies and citizens will cause the depreciation of the historical references of the city of União da Vitória, as well as its valorization as a local tourist patrimony.

Key words: Architectural preservation. Historical valorization. Tourism.



## 1 INTRODUÇÃO

O município de União da Vitória – PR conquistou sua emancipação política em 1890, e, em meados de 1916, houve a Guerra do Contestado<sup>1</sup>, na qual os Estados do Paraná e Santa Catarina disputavam uma faixa territorial que até então pertencia ao Estado do Paraná, motivo pela qual celebrou-se a divisão, em 1917, entre Porto União – SC e União da Vitória – PR.

A partir dessa data, União da Vitória precisou reconstruir o município, pois tudo o que já havia construído ficou para o município vizinho, Porto União. Por causa dessas perdas, o Governo do Estado, como forma de recompensar as perdas obtidas, doou alguns terrenos e custeou algumas obras para que, dessa forma, o município pudesse desenvolver-se.

Em 12 de abril de 1917, iniciou-se a construção do Imóvel onde foi instalada a

Prefeitura Municipal, localizada na Rua Visconde de Guarapuava, esquina com a Praça Coronel Amazonas. Nesse mesmo imóvel estavam instalados a Câmara Municipal, o Fórum, a Coletoria e o Quartel.

Com o passar dos anos, o município foi-se desenvolvendo e a estrutura do imóvel necessitava ser ampliada, e, em meados de 1940, uma nova construção foi executada ao lado do imóvel, para a instalação da parte administrativa da prefeitura. Em 1970 o imóvel onde funcionavam os demais Órgãos municipais sofreu alterações, inclusive na fachada, pois a Câmara Municipal necessitava de maior espaço físico.

Nessa época os dirigentes municipais e a comunidade não se preocupavam em preservar as características originais do imóvel, pois as transformações acontecem de forma natural, bem como o desenvolvimento do município.

## 2 DESENVOLVIMENTO

Em meados de 1890, iniciou-se a colonização no Município de União da Vitória, tendo uma enorme diversificação cultural como: alemães, austríacos, espanhóis, italianos, libaneses, poloneses, portugueses, russos, suíços, ucranianos e, de fundamental importância, os tropeiros<sup>2</sup>, pois foram eles

que iniciaram a povoação em União da Vitória, pelo Caminho das Tropas na Passagem do Vau<sup>3</sup>. Todas as etnias trouxeram consigo suas peculiaridades nos usos e costumes, bem como na forma arquitetônica de seus países de origem, grande potencial para o desenvolvimento da atividade turística.

<sup>1</sup> Guerra do Contestado – disputa pela divisão territorial, acontecida em meados de 1917, entre os Estados do Paraná e Santa Catarina.

<sup>2</sup> Tropeiro – expressão que se refere aos condutores de tropas, às caravanas de animais que por União da Vitória passavam, no início da colonização do município. Minidicionário brasileiro, p. 447.

<sup>3</sup> Vau – lugar pouco fundo do rio ou mar e onde se pode passar a pé ou a cavalo. Minidicionário brasileiro, p. 462.

Murta e Albano (2002, p. 275), em relação a toda essa diversidade arquitetônica, descrevem que “a cidade pode ser vista como uma escritura, uma fala a ser interpretada pelas pessoas que por ela circundam”, sendo referência de toda beleza que as construções, principalmente, o que ainda resta da antiga prefeitura podem retratar.

Hoje, a comunidade de União da Vitória já possui consciência de que devemos preservar o que as gerações passadas nos deixaram, para que as futuras possam, de uma forma ou outra, contribuir com a história, pois preservar, bem como reformar e reutilizar imóveis antigos, hoje, é considerado de fundamental importância para a valorização da cidade e da comunidade que

nela reside, sendo um dos segmentos do turismo histórico-cultural.

Dessa maneira, é necessário que além da comunidade, o poder público e a iniciativa privada reconheçam que “um acervo cultural preservado pode abrir possibilidades econômicas, de desenvolvimento e indicar alternativas de sustentabilidade local” (SIMÃO, 2001, p. 45). Dessa maneira, a comunidade pode vir a conhecer a história de seus antepassados.

Pode-se verificar que a comunidade já reconhece essa importância, por meio do gráfico abaixo, quando 64% dos entrevistados afirmam que, hoje, a antiga Prefeitura Municipal de União da Vitória não pode ser considerada um atrativo turístico, devido ao estado de abandono em que se encontra.



Gráfico 1 -- Demonstrativo do resultado da questão número 6. Fonte: O autor

O imóvel onde se instalou a primeira Prefeitura Municipal, durante muitos anos foi utilizada como tal, mas com o passar dos anos, com o crescimento do município, além

das intervenções ocorridas na fachada pelos motivos já mencionados, em meados dos anos 80 (oitenta) e início dos anos 90 (noventa) foi utilizado como Biblioteca Municipal. Da

atuais, o imóvel está sendo utilizado por algumas secretarias e entidades municipais, perdendo, dessa forma, seu valor como atrativo histórico-cultural.

Para que a antiga Prefeitura Municipal pos-

sa ser considerada um atrativo turístico, devem ser definidas algumas etapas:

- a) Reforma;
- b) Tombamento;
- c) Reutilização.

## 2.1 REFORMA

Conforme proposta inicial deve ser considerada a reforma no imóvel, que depende de várias ações imediatas, pois existem infiltrações no telhado, comprometendo toda a estrutura, desde o teto, paredes e piso, conforme pode ser verificado na foto ao lado e abaixo.

Com relação à fachada do imóvel, ela necessita de reparos no reboco e de pintura, a qual deve ser analisada para que possa ser pintada nas cores da época ou pintá-la com cores vivas, para realçar sua beleza arquitetônica, sendo uma das construções no estilo *ART DECO*<sup>4</sup>, “um espírito em síntese eclética, conjugado a desejos de sofisticação e originalidade oriundas de culturas indígenas e de velhas fontes do primitivismo clássico, se espalhou, sobretudo nas artes decorativas”, uma das principais características das construções da época, razão pela qual deve ser reformada.

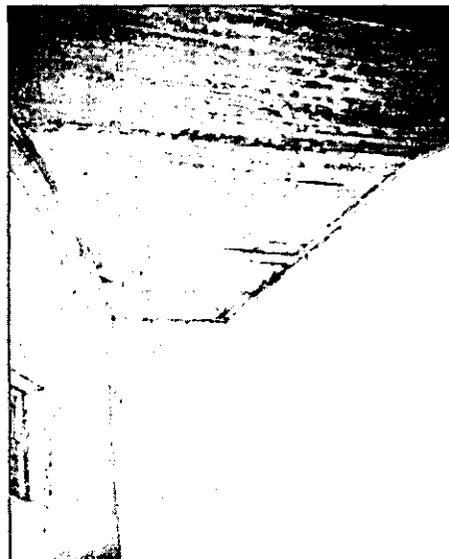


Figura 1 – Imagem do teto e parede interna de uma das salas do imóvel. Fonte: O autor.



Figura 2 -- Imagem atual da fachada da Antiga Prefeitura Municipal. Fonte: José Bochnia Junior.

<sup>4</sup> *Art Decô* -- Definição retirada da BARSA -- Enciclopédia Britânica, Encyclopaedia, v. 2, p. 80.

Portanto, cabe-nos mencionar Ruschmann (2002, p. 87) quando define que “Planejar e desenvolver os espaços e as atividades turísticas que atendam aos anseios das populações locais e dos turistas [...], de

proteger e evitar a descaracterização dos locais privilegiados [...] e do patrimônio cultural das comunidades”, configurando assim a importância de se reformar o imóvel da antiga Prefeitura Municipal.

## 2.2 TOMBAMENTO

O processo de tombamento (municipal, estadual ou federal) deve ser solicitado como medida de segurança para que o imóvel não

perca sua característica original, tendo em vista seu valor como retrato da história administrativa do município de União da Vitória.

## 2.3 REUTILIZAÇÃO

Deve ser analisada a sugestão de se transformar o imóvel em um memorial da Prefeitura Municipal, em que uma das salas seria a sala do prefeito, na outra, a sala de reuniões, com todo mobiliário da época, bem como a sala de recepção. Do outro lado, seria organizada uma galeria dos Ex-Prefeitos do município, demonstrando, de forma ilustrativa, todas as etapas do desenvolvimento do município, em cada mandato e respectivos prefeitos.

Acredita-se que dessa forma o imóvel

poderá ser valorizado pela comunidade local, bem como tornar-se um atrativo turístico histórico-cultural, pois todos que por ali passarem terão a oportunidade de saber como o município de União da Vitória se desenvolveu no decorrer de seus 115 anos.

A sugestão pode ser afirmada com a análise do gráfico de número 8 da pesquisa realizada, quando 32% dos entrevistados, afirmam que o local deveria ser utilizado como um Memorial da Prefeitura Municipal e 27% dos entrevistados consideram que a correta utilização do imóvel deve ser um Museu.

8 Das opções abaixo relacionadas, qual seria a correta reutilização da Antiga Prefeitura de União da Vitória?



Casa da Cultura

Memorial da Prefeitura Municipal

Memorial do Contestado

Museu

Branco

Gráfico 2 – Demonstrativo do resultado da questão número 8. Fonte: O autor

Enfim, analisando os gráficos e fotos, anteriormente descritos, observa-se que a reforma

do imóvel da Antiga Prefeitura Municipal é de fundamental importância e deve ser realizada o mais breve possível.

### 3 CONCLUSÃO

Espera-se que a elaboração da presente proposta desperte no Poder Público do município, o interesse pelo patrimônio, devido ao estado de abandono em que o imóvel se encontra. Consideramos de fundamental importância para resgatar a história e cultura da comunidade local.

União da Vitória possui inúmeros prédios antigos, que fazem parte da história da colonização e da diversidade cultural existente, que necessitam ser preservados para que as futuras gera-

ções possam orgulhar-se dos seus antepassados e saber qual sua responsabilidade para o desenvolvimento.

Enfim, acredita-se que, por meio da reforma, tombamento e reutilização da Antiga Prefeitura Municipal de União da Vitória, o município poderá consolidar o turismo histórico-cultural, sendo uma das alternativas para o desenvolvimento socioeconômico, o qual se almeja.

### 4 REFERÊNCIAS

MURTA, Stela Maris; ALBANO, Celina. *Interpretar o patrimônio: um exercício do olhar*. Belo Horizonte: UFMG, 2002.

RUSCHMANN, Doris. *Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente*. 9. ed. São Paulo: Papirus, 2001.

SIMÃO, Maria Cristina Rocha. *Preservação do patrimônio cultural em cidades*. Belo Horizonte: Autêntica, 2001.



The following information is provided for your reference. The data is based on the most recent available information and is subject to change without notice. The information is provided for informational purposes only and does not constitute an offer or recommendation of any financial product or service. Please consult your financial advisor for more information.



# A Sensibilização Turística por Meio da Televisão: uma ferramenta importante para o desenvolvimento do turismo local

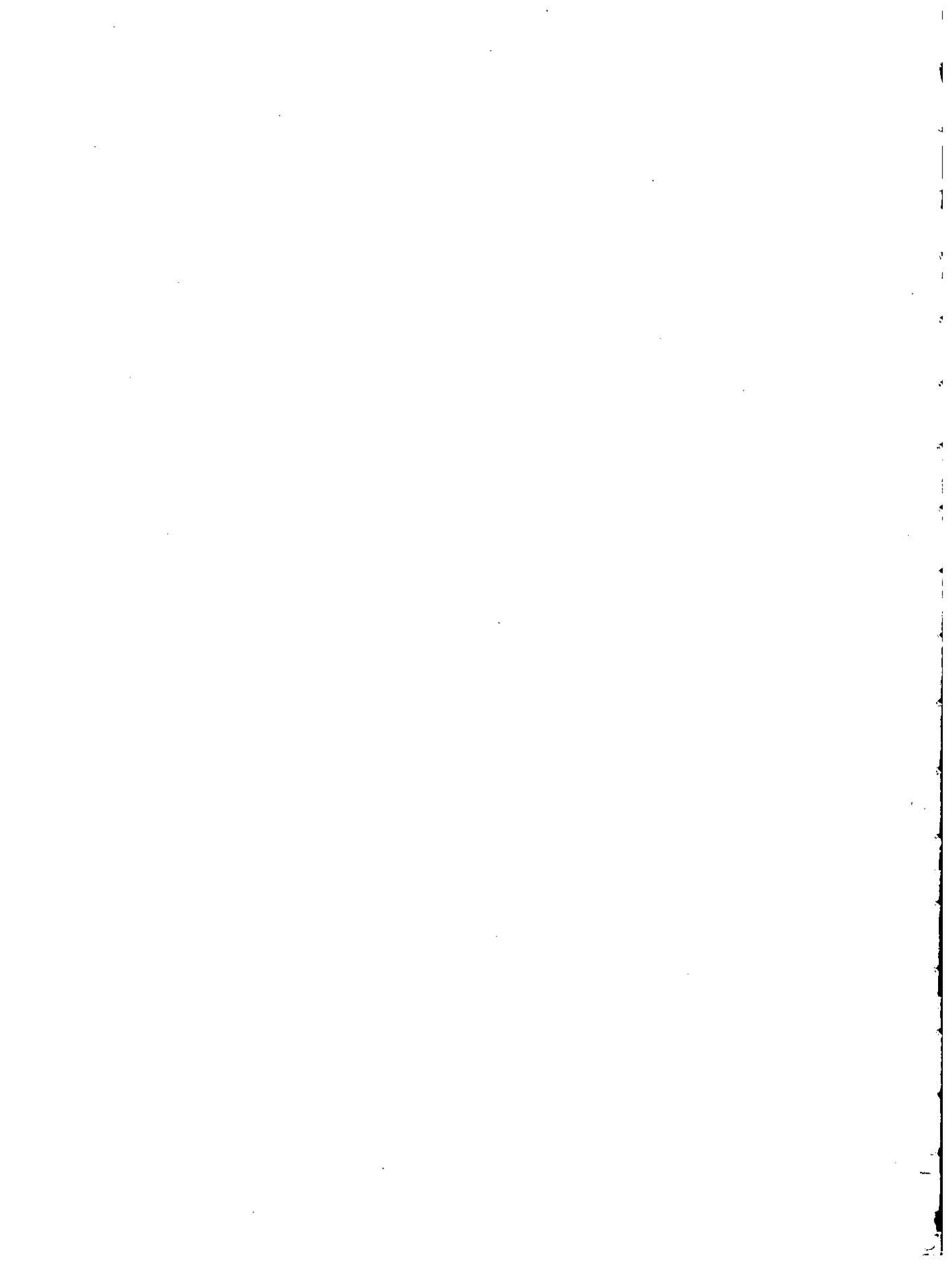
João Angelo da Costa Masnik<sup>1</sup>

O presente artigo envolveu uma grande pesquisa para verificar o conhecimento das pessoas em relação ao turismo local, e o papel da TV como instrumento de comunicação turística. O objetivo da pesquisa era diagnosticar o nível de conhecimento da população das cidades de Porto União e União da Vitória sobre os aspectos de seus pontos turísticos e propor uma alternativa para suprir as deficiências encontradas. Uma das causas constatadas da falta de conhecimento turístico é a deficiência de divulgação dos pontos turísticos, em meios de comunicação de massa na região. Com os resultados dessa análise traz-se uma proposta da criação de um programa televisivo informativo sobre o turismo local, visando à sensibilização turística.

Palavras-chave: Sensibilização. Televisão. Turismo. Ações. História.

---

<sup>1</sup>Bacharel em Turismo, pela Faculdade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR.  
e-mail: joao\_angelo@waw.com.br



# **Tourist Sensibilization by Means of Television: an important tool for the development of local tourism**

João Angelo da Costa Masnik<sup>1</sup>

This article involved a large research to check people's knowledge regarding the local tourism and the role of television as a tool for tourist communication. The objective of the research was to find a diagnosis of the level of knowledge of people in União da Vitória/Pr and Porto União/SC about the aspects of tourist places in these two towns and suggests an alternative to fulfill the lack of communication about these tourist places through means of communication which reaches the mass in this region. With the results of this analysis appears the suggestion of creation of a television program informing about local tourism, looking for tourist awareness.

Key words: Awareness. Television. Actions. History.



## 1 INTRODUÇÃO

A sensibilização sobre o Turismo é de vital importância para que o desenvolvimento turístico aconteça nas cidades de Porto União (Santa Catarina) e União da Vitória (Paraná). Desenvolver um programa no canal de TV local, para que todos os telespectadores saibam o que as cidades têm a oferecer aos turistas e à própria comunidade pode ser uma boa iniciativa para a sensibilização turística da população em relação ao turismo. A escolha do veículo televisão para essa sensibilização justifica-se por ser o mais novo meio de comunicação do município e por reunir características de especial relevância para o turismo: é o veículo mais abrangente, pois tem o recurso de som, imagem e movimento. “A TV suplanta os demais veículos de comunicação, porque, além dos códigos lingüístico e sonoro (disponíveis também no rádio), utiliza o código icônico como suporte básico de sua linguagem”. (REZENDE, 2000, p. 40).

As cidades têm um potencial turístico ainda pouco explorado e, para que haja uma mudança em relação a esse potencial, é necessário que a população tenha conhecimento sobre o que os municípios oferecem. Esse conhecimento vem por meio, primeiramente, da sensibilização do que as cidades têm para oferecer aos turistas, mais explicitamente, dos seus pontos turísticos. União da Vitória apresenta um potencial relevante, com destaque para os atrativos culturais e naturais, possuindo vantagens competitivas, como a Guerra do Contestado, o tropeirismo e a navegação do Rio Iguaçu. Possui também o Parque Ari Queiroz, conhecido como Parque Ambiental, e o Parque das Lendas, bem como o Mirante Arno Dikel, locais para apreciação do Rio Iguaçu e para diversão de moradores e visitantes. O município tem o Morro

do Cristo, que se transformou no cartão postal da cidade. União da Vitória ainda possui o Parque Histórico Iguassu, que conta a colonização, desde os índios que habitavam a região até as outras etnias que aqui vieram. Já Porto União tem o Morro da Cruz e Parque João Maria, que demonstram o misticismo que pode ser explorado turisticamente. Diversas comunidades de etnias diversificadas, como Maratá, com forte colonização alemã, São Miguel da Serra, com a colonização alemã e italiana. Há também uma forte influência histórica do episódio da Guerra do Contestado.

Além disso, as duas cidades têm um grande número de cachoeiras, que demonstram o grande potencial natural da região. Possuem ainda a infra-estrutura da ferrovia, que está apta a ser utilizada, no trecho de União da Vitória até Matos Costa (SC). E, por último, mas não menos importante, está o Vau do Iguaçu, local que deu origem ao município.

Ainda como potencial inexplorado, o caminho e vestígios do monge João Maria, que foi um profeta e curandeiro que passou pela região no início do século 20. Também o caminho, com os vestígios e as igrejas da época dos tropeiros, que vinham dos Campos de Palmas para negociar o gado em Sorocaba. O maior estadista do País, Getúlio Vargas, já esteve e discursou na cidade, reunindo muitas pessoas na época. Por aqui, passava o trem mais luxuoso que já existiu no País, com itinerário de São Paulo a Buenos Aires.

Tendo em vista o descrito acima sobre a cidade de União da Vitória, por exemplo, baseado no parecer sobre o Potencial Turístico da Cidade<sup>1</sup> de União da Vitória, a cidade tem um grande potencial histórico e cultural, com peculiaridades

históricas próprias. Também apresenta grande diversidade étnica. Segundo os técnicos que fizeram o levantamento do Potencial Turístico, União da Vitória também tem os chamados “Kit Cachoeiras”, “atrativos formatados e com belíssimas paisagens no trajeto até essas cachoeiras, mas sem visitação constante. E, em outras cidades do Estado que não tem nem produto turístico formatado estão sendo visitados”.<sup>2</sup>

Isso tudo só aumenta a necessidade de se ter uma sensibilização turística e a importância de se instigar a população a investir no turismo, se não investindo financeiramente, pelo menos, tomando conhecimento do que há em sua cidade.

O município de União da Vitória possui

diversas potencialidades, porém são mal exploradas. Sem o apoio do poder público, juntamente com a comunidade local e iniciativa privada, esse potencial continuará a ser mal explorado, divulgado e aproveitado, sem trazer benefícios para a comunidade.

Assim sendo, levando em conta o contexto histórico e cultural da cidade e também que esses referenciais turísticos não foram até agora divulgados para a própria população, nada mais pautável do que um programa de TV para demonstrar o quanto a cidade é rica em história, em cultura, em beleza natural. A partir da sensibilização comunitária, o investimento em infra-estrutura e acesso será uma consequência.

## 2 A LIGAÇÃO ENTRE TV E TURISMO

Para que a sensibilização turística pela televisão aconteça é importante entendermos como a televisão, como meio de comunicação, é importante, e que relação ela tem com o turismo.

A definição do que é turismo, vem a ser tão ampla, que se torna difícil encontrar alguma que represente toda a complexidade desse fenômeno. Isso vem ao encontro do que cita Bení: “...tanto mais evidentes se apresentarão a amplitude e a extensão do fenômeno do Turismo e tanto mais

insuficientes e imprecisas serão as definições existentes” (BENI, 1998, p.38).

Mas, uma definição mais antiga e abrangente, foi de Salah-Eldin Abdel Wahab, consultor de Turismo da Organização Internacional do Trabalho, quando ele era presidente eleito da União Árabe Internacional de Turismo, em 1972:

O turismo é uma atividade humana internacional que serve como meio de comunicação e como elo de interação entre povos, tanto dentro como fora de um país. Envolve o

<sup>1</sup> Relatório nº. 28, data da visita 11 de agosto de 2005, solicitado pelo Sr. Hussein Bakri, Prefeito Municipal, emitido em 6 de setembro de 2005, pelos técnicos Ana Paula Zago Udenal e Angelo Benjamim Costa Tadini, da Ecoparaná, Secretaria de Estado do Turismo do Paraná.

<sup>2</sup> Esse comentário foi feito pelos técnicos Ana Paula Zago Udenal e Angelo Benjamim Costa Tadini, na visita técnica do dia 11 de agosto, nas cachoeiras e Estância Breyer.

deslocamento temporário de pessoas para outras regiões ou países visando à satisfação de outras necessidades que não a de atividades remuneradas (WAHAB citado por TRIGO, 1995, p. 12).

Outro autor define de forma mais explicativa, conforme segue:

Turismo é o deslocamento de pessoas de seu domicílio cotidiano, por no mínimo 24 horas, com a finalidade de retorno, segundo definições da OMT (Organização Mundial de Turismo). [...] os objetivos da viagem podem ser o descanso, a diversão, mas também o trabalho, o aprendizado ou o aperfeiçoamento profissional, entre muitos outros. Todas essas movimentações implicam contato humano e cultural, trocas de experiências entre os viajantes e a população local. Essa parece ser a essência mesma do turismo, pois, principalmente com as novas tecnologias, quase tudo se poderia fazer sem sair de nosso ambiente, tanto descansar quanto aprender uma língua estrangeira. Em princípio, portanto, as pessoas só decidem viajar se e quando querem entrar em contato com os outros costumes e maneiras de viver, com outros povos e culturas, com outras realidades. (FUNARI e PINSKY, 2005, p. 7).

Essa conceituação de 24 horas no mínimo fora de seu domicílio é interessante, mas também é possível, por exemplo, viajar a algum lugar fora do domicílio, consumir o turismo, e voltar a dormir no lar, não necessariamente precisando das 24 horas. É o que acontece, por exemplo, com moradores de cidades pequenas, que moram próximos a cidades que possuem fluxo turístico.

O turismo é importante para o desenvolvimento econômico, social e cultural, pois, com a atividade turística desenvolvida, ter-se-á na comunidade um enriquecimento econômico, gerado pelo fluxo de turistas e com as

diversas profissões com que o turismo está vinculado. Essa atividade gerará, sem dúvida, melhoria na economia municipal. Em consequência, essa melhoria vai acarretar mais impostos, gerando melhoria na educação, na saúde, com mais professores e mais escolas, mais desenvolvimento cultural e histórico. Já no aspecto social, poderá haver uma melhoria importante, pois as crianças podem ser guias-mirins, por exemplo, que além de estarem “fora da rua” e tendo um aprendizado, uma profissão e uma remuneração, estarão conhecendo a sua cidade. No aspecto cultural é importante por manter avivada a cultura local, sem que seja esquecida ou morra lentamente.

O turismo também é importante, segundo BENI (1998), por promover a difusão de informações sobre uma determinada região ou localidade, seus valores naturais, culturais e sociais. Abre desenvolvimento econômico e cultural da região. Integra socialmente, incrementa (em determinados casos) a consciência nacional. Desenvolve a criatividade em vários campos. Promove o sentimento de liberdade, mediante a abertura ao mundo, estabelecendo ou estendendo os contatos culturais, estimulando o interesse pelas viagens turísticas.

Mas, para que isso aconteça, é necessária a sensibilização turística, a disseminação de idéias verdadeiras sobre o turismo e a sua influência em cada comunidade. A sensibilização turística tem por finalidade esclarecer à população a importância do turismo, para seu desenvolvimento e pelos benefícios que traz para a qualidade de vida da cidade. Como nos diz o Programa de Conscientização Turística de Foz do Iguaçu, a conscientização “objetiva despertar a comunidade para a importância da atividade turística no município, os benefícios que o turismo proporciona,

a qualidade dos serviços prestados, a preservação dos atrativos e do meio ambiente como um todo.” (PROGRAMA..., 2005).

Além disso, é necessário que haja comunicação, divulgação e informação sobre o turismo, em especial, focalizando essa sensibilização. Todas as áreas profissionais dependem da comunicação, para poderem se desenvolver e coexistir com outras áreas. No turismo, a comunicação é fundamental, pois sem ela pode se perder significados, principalmente, perde divulgação.

Entre os veículos de comunicação que têm grande força hoje na sociedade está a televisão, que com suas características envolve, em um único momento, muitos telespectadores. A televisão tem características próprias, bem diferentes dos outros meios de comunicação. Como cita Curado, “por suas características como meio de divulgação, que combina som e imagem, a televisão tem uma maneira própria da transmitir a informação. A linguagem, o tempo e ritmo são peculiares, se comparados com outros meios de comunicação”. (CURADO, 2002, p.19).

A definição de televisão, para Alvaredo, tem grande importância na vida das pessoas.

A televisão é um elemento importante da vida cotidiana [...], é um fluxo que tem presença determinante; ver televisão contribui para o modo como os indivíduos estruturam e organizam seu dia, com respeito às suas atividades cotidianas e ao tempo, à hora da dormir ou de trabalhar. Atualmente, representa uma tecnologia insubstituível, podendo faltar algum [...] eletrodoméstico, mas a televisão é indispensável. (ALVARADO citado por SOUZA, 2004, p.23).

A televisão é um instrumento importante de divulgação para as cidades turísticas de todo o mundo. No livreto com os dados resultantes da pesquisa sobre a Demanda Turística Internacional

do Estado de São Paulo, do ano de 1998, na questão que se refere aos meios de comunicação que influenciaram a visita dos turistas ao Estado, a televisão ficou em terceiro lugar, com 7,02% de todos os entrevistados, perdendo para indicação de amigos/parentes e outros meios de comunicação não divulgados pela pesquisa. A televisão ficou na frente de meios de comunicação como revistas, rádio, jornais, cinema e internet. Portanto, somente nessa pesquisa em São Paulo, é possível verificar que a televisão é um importante meio de divulgação sobre o turismo. (SÃO PAULO..., 1998).

O turismo, hoje, oferece empregos em União da Vitória, direta e indiretamente, e tem grande potencial para crescimento do setor. Analisando essa área, de uma maneira geográfica mais abrangente, “o turismo gera diretamente ou indiretamente 204 milhões de empregos. Isto equivale a mais de 10% da força de trabalho no mundo...” (COOPER e outros, 2003, p. 35).

[...] os consumidores são muitas vezes atraídos por folhetos, amplo material audiovisual, vídeos, imagens na internet, programas de TV, filmes dos roteiros tradicionais; a conduta impulsiva pode ser provocada por qualquer tipo de comunicação, quando esta se apresenta estrategicamente e é emitida em tempo hábil. (BENI, 1998, p. 217).

Se a televisão pode ser importante para a divulgação de uma destinação turística, então, quando se fala em sensibilização, ela terá mais relevância ainda, pois divulgará, por meio de sons e imagens, o potencial turístico local.

Programas de TV voltados para a sensibilização e importância da valorização do turismo, que resgatam a história e cultura de toda a cidade, são de suma importância para que a população desperte para o turismo e para a sua história. Como afirma Ruschmann (1999, p.75) “A televisão é sem dúvida um dos meios mais eficazes para a divulgação de produtos turísticos,

pois, além de combinar estímulos audiovisuais e visuais, transmite movimento e cor”.

Com a TV, o turista e toda a população local não ficam apenas com as imagens estáticas de fotos, mas podem vislumbrar, junto com as imagens em movimento, o local mostrado.

Uma das três funções clássicas da televisão é instruir, e a natureza da instrução televisiva, bem como os problemas semânticos e filosóficos relativos a possíveis definições de *instrução, entretenimento e informação*, desempenham importante papel na maioria dos cursos na TV. (MASTERMANN citado por SOUZA, 2004, p. 38).

Segundo Curado (2002) a televisão tem que ter clareza, precisão e imparcialidade. Clareza para não confundir quem a escuta. A precisão é essencial para a apresentação do fato. Já a imparcialidade é imperativa, para revelar os fatos em toda a extensão.

Esse veículo de comunicação tem o poder de abranger pessoas das mais diferentes classes e níveis sociais. Mas ele, como veículo de comunicação, para atingir o seu papel mais

importante, precisa informar.

Segundo o Novo Dicionário Aurélio, informação vem a ser “ato ou efeito de informar (-se). [...] Comunicação ou notícia trazida ao conhecimento de uma ou do público”.

A televisão é o meio de comunicação que colaborará na sensibilização turística da população local. Para que o desenvolvimento pretendido aconteça, é necessário que a pessoa conheça, não somente de nome, mas visualmente, *in loco* ou por imagens, os locais que são turísticos em sua cidade. “As transmissões [...] levam imagens para dentro das casas dos consumidores, atingindo desde as crianças até as pessoas mais idosas...” (RUSCHMANN, 1999, p. 76).

Todavia, para realizar uma sensibilização sobre o turismo, começando pela população conhecendo os pontos turísticos, o melhor meio de comunicação para tanto é a televisão, que além de abranger todas as idades, tem os requisitos de som, imagem e movimento.

### 3 AÇÕES QUE JÁ FORAM FEITAS EM PROL DO TURISMO EM PORTO UNIÃO E UNIÃO DA VITÓRIA

Depois de entendermos a importância da televisão para a divulgação, que contribui na sensibilização sobre o turismo é preciso destacar que, mesmo sem um divulgação dirigida para essa mídia, muitas ações já foram feitas nos municípios para que o turismo se desenvolva nas cidades. Trago aqui os que considero mais importantes e de relevância.

Segundo Wolff (2005), em entrevista cedida para este trabalho, no dia 27 de outubro de 2005,

foi em 1985, a pedido do Prefeito Alcides Fernandes Luiz, que se começou a fomentar o Turismo em União da Vitória. Naquela época, foi elaborada a Rota das Cachoeiras, que se divide em Rota Norte e Rota Sul. A mais visitada é a Rota Sul, que compreende as cachoeiras Cintura de Noiva, Santo do Tigre, Barra do Palmital, Campo Alto, da Gruta e da Piscina. Depois desse fato começou-se a divulgar a cidade como a Terra das Cachoeiras.

Em União da Vitória, já foram feitas várias

ações voltadas para o turismo, entre elas a criação da Central de Informações Turísticas, localizada na Avenida Interventor Manoel Ribas, nº 265, em 1997. Em 2004, esse espaço se transformou no SIT -- Serviço de Informações Turísticas. Novo nome, mas com as mesmas funções da Central.

Também foi criado, em 15 de setembro de 1997, o Conselho Municipal de Turismo e Meio Ambiente de União da Vitória (Codetur), em que o Sr. Neumar Wolff foi o primeiro presidente.

No começo do ano de 2000, aconteceu o primeiro vestibular do Curso de Turismo, na Fundação Municipal Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face). “Em virtude de todas as ações já realizadas na cidade e região e pela vontade do desenvolvimento do Turismo, a direção da Face teve como preocupação a profissionalização das pessoas envolvidas com o Turismo”, enfatizou o diretor da instituição, Jairo Vicente Clivatti, em entrevista concedida ao profissional desse projeto, no dia 26 de outubro de 2005. No ano de 2003 formou-se a primeira turma de turismólogos.

No ano de 2001, a Lei de criação da Fundação de Cultura foi alterada, o Estado aprovou e o Prefeito Municipal Hussein Bakri sancionou, a inclusão do “Turismo” na Fundação de Cultura, passando à denominação de Fundação Municipal de Cultura e Turismo. Até essa data, o Turismo fazia parte da Secretaria de Indústria, Comércio e Turismo.

No fim dos anos 90, foram instalados 2 “Kits Cachoeira”, nas redondezas de cachoeiras (Cachoeira das Bromélias e na Cachoeira Cintura de Noiva), onde foram feitas áreas para churrasco, com churrasqueiras, mesas, pias com torneiras, banheiros, chuveiros.

Em 2002, foi inaugurado o Monumento do Vau, em homenagem ao local de surgimento da cidade. Já em 2004 foi pintada

a Ponte Manuel Ribas (Ponte dos Arcos), e também foi pintada a estátua do Cristo, no Morro do Cristo, bem como foram feitos banheiros para os visitantes.

Em 2003, foi inaugurado o Mirante Arno Dikel, para apreciação do Rio Iguaçu. Em junho de 2003, foi criado o Conselho de Turismo e Meio Ambiente de Porto União (Contur), presidido por Marivanda Bortoloso Pigatto.

Em dezembro de 2004, foram abertas as portas da Casa da Cultura “Aníbal Curi”, casa de relevância na comunidade, por nela ter sediado a primeira Escola de Datilografia das cidades e também por todos os cômodos terem pinturas diferenciadas, sendo um patrimônio histórico e cultural. Nesse mesmo mês, foi inaugurado o Portal de Porto União.

Em 2004, foi realizada a 1ª Pesquisa de Demanda Turística das cidades de Porto União e União da Vitória, que apresenta o perfil do turista que vem à cidade. Também foi emitida a primeira tabulação sobre os visitantes do Morro do Cristo. Essa tabulação acontece toda vez que se acaba o livro de assinaturas que existe no local.

No ano de 2005 aconteceu o 1º Simpósio de Turismo, promovido pelo Curso de Turismo da Fundação Municipal Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), com objetivo de integrar a comunidade e estudantes dos mais diversos cursos e também do Ensino Médio com o turismo. O Simpósio obteve o objetivo desejado em sua primeira edição.

No ano de 2005 foi criada a Associação para o Desenvolvimento do Turismo Regional de União da Vitória (Adetur). Nesse mesmo ano, existem vários projetos em andamento, entre eles o asfaltamento do acesso ao Morro

do Cristo e o Portal de União da Vitória, que ficará em frente ao Detran e o Hotel 10, novo hotel da cidade, localizado na BR 476.

Em julho 2006, o lançamento do primeiro roteiro turístico de nossas cidades foi o destaque. O roteiro da comunidade de São Miguel da Serra foi criado e será comercializado pela Adetur.

Também em 2006, no mês de agosto, o 1º Workshop de Turismo das cidades e região vai acontecer, por meio de uma iniciativa da Adetur, com o objetivo de proporcionar à comunidade em geral, acadêmicos e poder público uma interação maior com o Turismo.

Há também um projeto que está em tramitação no Ministério da Justiça, para a realização de uma conscientização sobre o Turismo,

que acontecerá, se aprovado, nas escolas, por meio de palestras para os professores, que repassarão as informações a todos os alunos. Esse projeto também constam a implantação de tendas nos estabelecimentos de Ensino Superior e a participação de uma etapa do Prefeito com o Povo, programa da prefeitura municipal local, em que todas as secretarias e fundações vão aos bairros do município prestar serviços. Esse programa é realizado uma vez por mês.

Ainda integram o projeto enviado ao Ministério palestras para taxistas, policiais e todas as pessoas com interesse no turismo local. Esse projeto proporcionará às pessoas um histórico geral da cidade, noções sobre turismo, como receber bem um turista e sobre os potenciais turísticos do município.

#### 4 CONCLUSÃO

A sensibilização turística é uma alternativa para que as pessoas conheçam os potenciais turísticos locais. Além de que um programa de sensibilização servirá para um resgate da história e cultura, esquecidos pela maioria da população. Como diz o ditado popular “Um povo sem passado é um povo sem história”. E como construir o futuro sem história? Mais que isso, como cobrar dos jovens e crianças que saibam sobre a história, se não há uma sensibilização maior? Para se saber se a sensibilização pela televisão surtiria efeito e se seria bem aceita, foi realizada uma pesquisa de campo com pessoas das cidades de Porto União e União da Vitória, das mais diversas idades, rendas salariais e escolaridade.

Foi diagnosticado que a maioria das pessoas não conhecem os pontos turísticos das

cidades e que até mesmo acham que conhecem ou sabem onde se localizam, mas, ao serem perguntadas, notam que realmente não conhecem. A pesquisa mostrou que 86,7 % das pessoas entrevistadas assistiram na TV a um programa sobre o turismo e pontos turísticos da região.

Com esses resultados da pesquisa de campo, partiu-se para a parte prática na questão televisão, isto é, formatar um programa que pudesse ir ao encontro das expectativas do público e fazer efetivamente a sensibilização turística, que foi o grande objetivo desse trabalho.

Perante o grande número de atrativos que se encontram na cidade, tendo como base o Inventário Turístico local, o programa teria um material vasto para que se realizasse. Os

atrativos locais são variados e muitos ainda inexplorados ou sem um referencial para a população e para as próprias pessoas ligadas ao turismo.

Segundo o Inventário Turístico, União da Vitória possui, entre praças e parques, 10 ao todo. Tem 16 cachoeiras que estão catalogadas no referido Inventário, estas com todas as suas características e podendo ser visitadas. Possui com destaque quatro serras e morros. Tem duas grutas para visitação. Conta ainda com oito atrativos histórico-culturais. Em relação à arquitetura religiosa tem-se oito de destaque. Deve-se considerar ainda que esse inventário teve atualização no ano de 2001, e até o ano de 2005 foram inaugurados ou revitalizados outros atrativos na cidade.

O formato sugerido para o programa foi o de boletins informativos de um minuto, pois dessa forma se mostra viável, em decorrência da grande quantidade de pontos turísticos que a cidade possui. Tendo como base esse vasto material coletado pela pesquisa, juntamente com o material sobre os pontos turísticos abordados na pesquisa, tem-se a possibilidade de alguns pontos turísticos ganharem mais de um boletim informativo na TV, para poder contemplar todas as suas informações, sendo o custo viável. É o caso do Morro do Cristo, que necessitaria de dois a três Boletins Informativos para se passar a gama de informações que foi coletada.

Levando em consideração que União da Vitória é uma cidade limítrofe, fazendo divisa no centro da cidade apenas por um trilho com a cidade de Porto União, no estado de Santa Catarina, torna-se outro fator que visualiza ainda mais esses Boletins, pois os marcos de divisa dos Estados e a Estação União dariam

um grande número de boletins. E a cidade de Porto União, com todos os seus pontos turísticos, tem um grande material para pesquisa e formatação de vários de boletins.

Aliando tudo isto, a pesquisa revelou que a população acha importante o desenvolvimento do turismo para o desenvolvimento da economia e para o resgate da história e cultura da cidade. Bem como se vislumbrou que a população é receptiva quanto a informações pela TV e, ainda, que um programa voltado para o turismo seria bem aceito.

A sensibilização vem ao encontro do que o município está precisando que é primeiramente conhecer os seus potenciais turísticos, saber suas características, curiosidades, história e localização. Com esses Boletins Informativos, um primeiro passo será alcançado.

Verificou-se, durante a realização deste trabalho, que a comunidade de Porto União e União da Vitória não tem conhecimento sobre os seus potenciais turísticos. Como também verificou-se que alguns pontos turísticos não são conhecidos, outros conhecidos, mas sem contexto, isto é, não se sabe se são conhecidos pelo referencial histórico ou curiosidade, beleza.

Há uma grande importância e urgência de uma sensibilização turística para a cidade, pois a população não tem o conhecimento. Isso iniciará uma grande conquista para União da Vitória, posteriormente à região, que conhecendo seus produtos turísticos, além de valorizar a cidade, vai saber divulgar e vislumbrará um novo meio de desenvolvimento econômico.

A TV Milenium, a nova e única emissora de TV das cidades, mostrou-se, pelo pouco

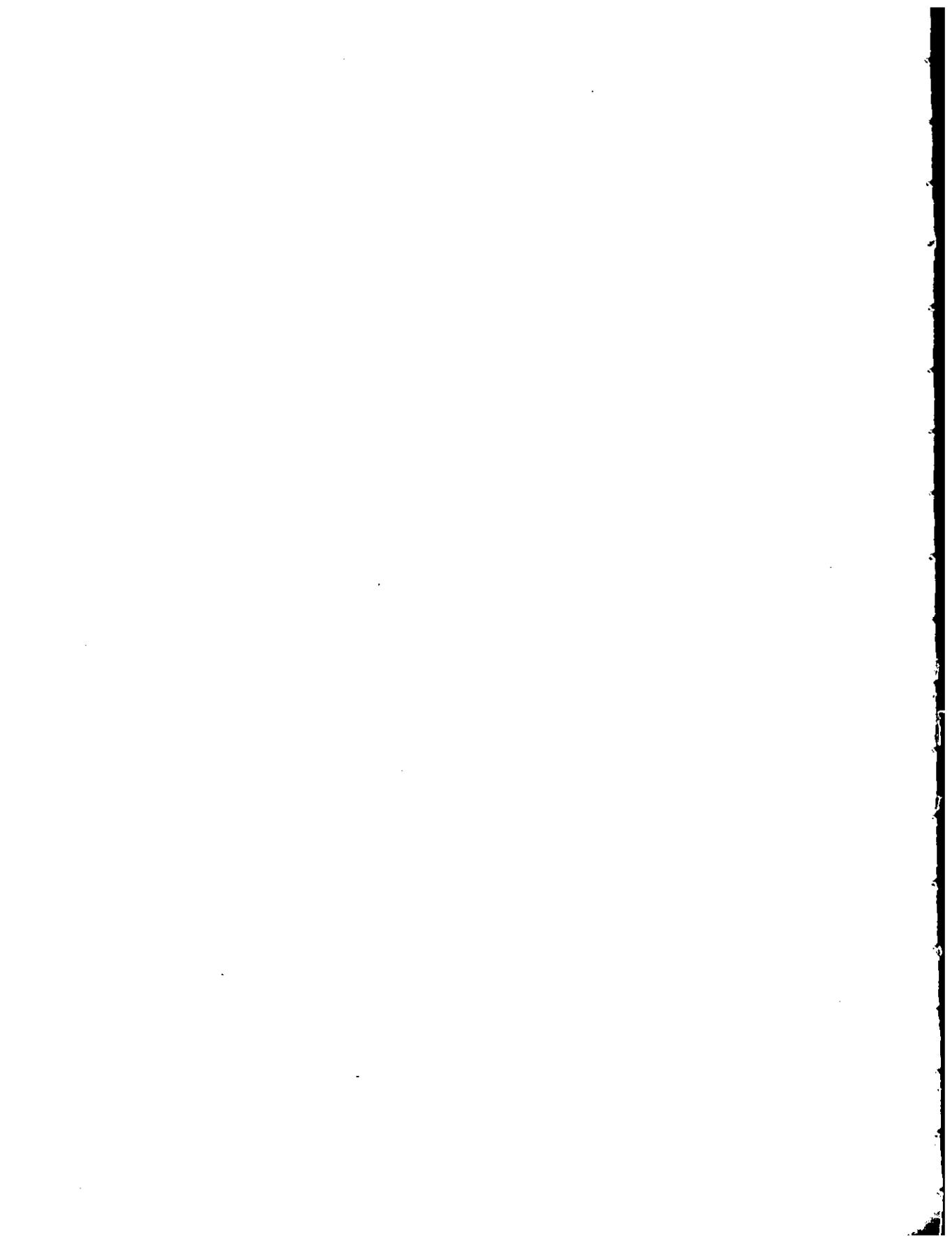
tempo de retransmissão, um veículo que tem um poder grande de divulgação na cidade. Será o veículo que levará, além do som e da imagem, a informação desejada sobre os pontos turísticos da cidade. Mas isso só acontecerá a partir do momento que a população consiga, pelo menos, dar uma referência turística correta, que conheça a sua história, que saiba a importância do turismo para seu desenvolvimento em geral.

O turismo em Porto União e União da Vitória

tem um grande potencial. Os municípios, em poucos anos, podem se tornar, com o trabalho de todos, em um pólo turístico, pois características e potenciais para isso ela possui. Este artigo pode contribuir para esse desenvolvimento, sendo um trabalho pequeno, perto do muito que se necessita ainda fazer para esse desenvolvimento. A contribuição, por menor que seja, é de grande valia para a conclusão do todo. E um primeiro passo é necessário para que os caminhos sejam trilhados.

## REFERÊNCIAS

- BENI, Mário Carlos. *Análise estrutural do turismo*. 2. ed. São Paulo: Senac, 1998.
- COOPER, Chris; FLETCHER, John; WANHILL, Stephen; GILBERT, David; SHEPHERD, Rebecca. *Turismo - princípios e prática*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 560 p.
- CURADO, Olga. *A notícia na TV – O dia-a-dia de quem faz telejornalismo*. São Paulo: Alegro, 2002.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo dicionário da língua portuguesa*. 1. ed. 12. reimpr. Rio de Janeiro: [s.l.], 1975.
- FUNARI, Pedro Paulo e PINSKY, Jaime. *Turismo e patrimônio cultural*. 4. ed. São Paulo: Contexto, 2005.
- PROGRAMA DE CONSCIENTIZAÇÃO TURÍSTICA. Disponível em: <<http://www.fozdoiguacu.pr.gov.br/turismo/br/sectur/projetos>>. Acesso em: 3 nov. 2005.
- REZENDE, Guilherme Jorge. *Telejornalismo no Brasil: um perfil editorial*. São Paulo: Summus, 2000.
- SÃO PAULO. Secretaria de Esportes e Turismo, Coordenadoria de Turismo. *Pesquisa sobre a Demanda Turística Internacional*. São Paulo, 1998.
- SOUZA, José Carlos Aronchi de. *Gêneros e formatos na televisão brasileira*. São Paulo: Summus, 2004.
- TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi. *Turismo básico*. 2. ed. São Paulo: Senac, 1995.
- WOLF, Neumar Irineu. *Entrevista concedida pelo primeiro presidente do Conselho Municipal de Meio Ambiente e Turismo de União da Vitória*. União da Vitória, 25 out. 2005.



---

# Ciências Humanas



# Gramsci: a Contribuição de um Filósofo Político para a Educação

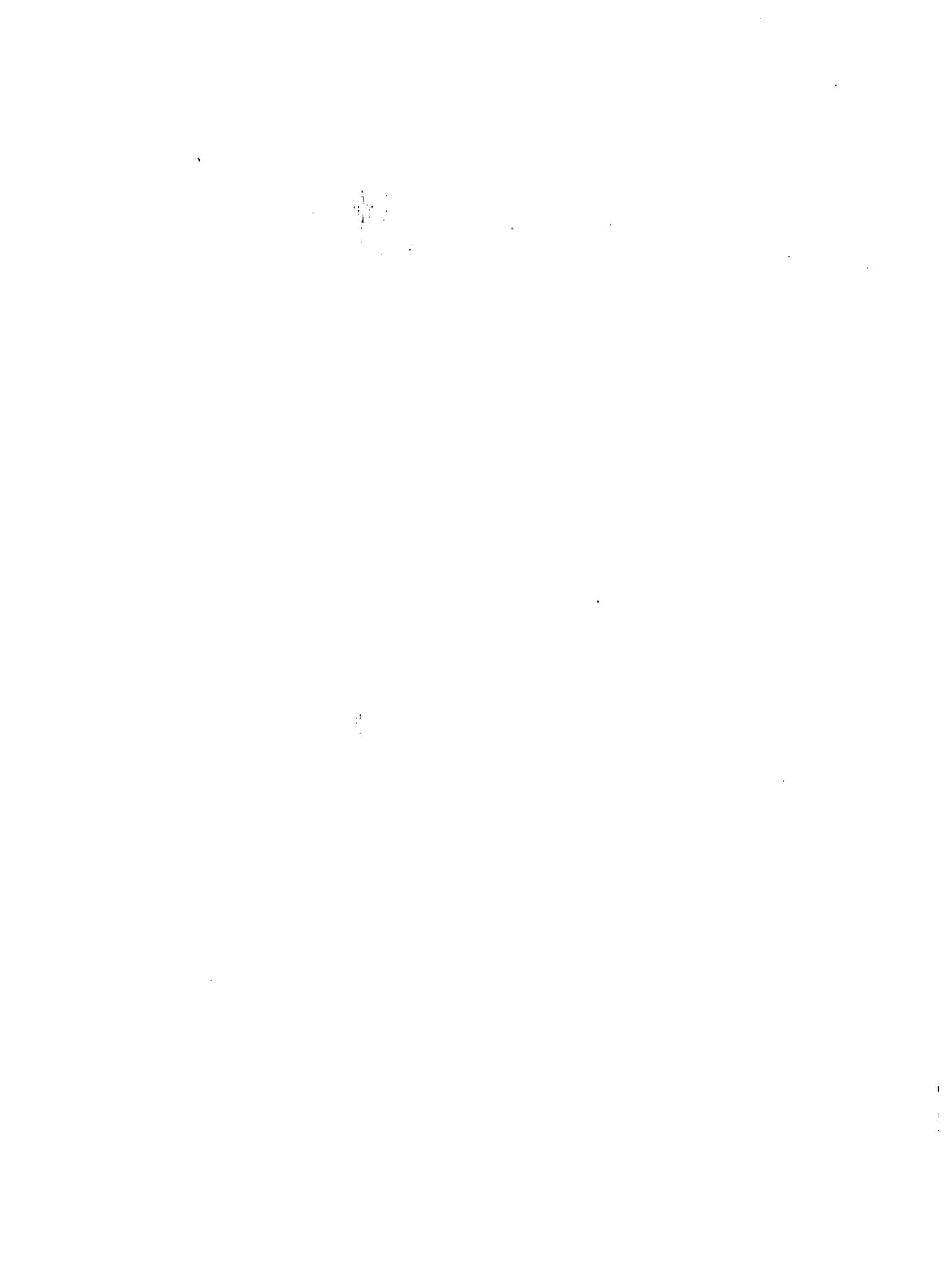
Simone Santos Junges<sup>1</sup>

O sistema educacional tem sofrido críticas severas. Questiona-se sua capacidade de formar cidadãos competentes para atuar na sociedade e no campo profissional, de acompanhar o ritmo e a velocidade em que as mudanças estão ocorrendo. A escola tradicional, humanista, parece não atender aos anseios do mercado de trabalho; a escola técnica, profissionalizante, por outro lado, forma profissionais capazes de atender ao mercado de trabalho imediato, mas muitas vezes falha em desenvolver nos alunos a capacidade de criação, de pesquisa, tão necessárias quanto a formação para o trabalho. O presente estudo pretende expor o pensamento de Antônio Gramsci sobre as relações entre educação, trabalho e cultura, que elucida, em parte, a questão.

Palavras-chave: Gramsci. Educação. Princípio educativo. Escola unitária.

---

<sup>1</sup> Técnica em Tradução e Interpretação pelo Colégio Americano Balista de Vitória/ES; Licenciada em Letras – Inglês, pela Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Vitória/ES; Especialista em Língua Inglesa, pela Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de União da Vitória (Fafi), União da Vitória/PR; Mestranda em Educação, pela Universidad de la Empresa, em Montevideu, Uruguai; Professora da Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; Orientadora educacional do Colégio Técnico de União da Vitória (Coltec); Membro do Conselho Editorial da Face. E-mail: simone\_junges@yahoo.com.br



# Gramsci: the contribution of a political philosopher to education

Simone Santos Junges<sup>1</sup>

The educational system has been suffering severe criticism. Its capacity to form competent people to live in society and to be successful at work, to follow the rhythm and speed in which changes are taking place are questioned. The humanist, traditional school seems not to fulfill the market needs; the technical, professional school provides the market with professionals, but many times fails to prepare students to develop a creative mind, or to do research, which is as important as the qualities necessary to become a good professional. This study intends to discuss Antônio Gramsci's thoughts about the relations between education, work, and culture.

Key words: Gramsci. Education. Educational principle. Unitary school.



“Algumas plantinhas se parecem estranhamente com salsa e cebolinha, em vez de flores. Todo dia me vem a tentação de espichá-las um pouco para ajudá-las a crescer, mas hesito entre as duas concepções do mundo e da educação: ou ser rousseauiano e deixar agir a natureza, que nunca erra e é fundamentalmente boa, ou ser voluntarista e forçar a natureza, introduzindo na evolução a mão experiente do homem e o princípio de autoridade.” (A. Gramsci)

## 1 INTRODUÇÃO

Partindo do princípio de que a escola é um passaporte para o futuro, e que sem ela as chances de sucesso profissional são reduzidas, pergunta-se: qual o modelo ideal de escola? O que pode ser feito para curar a escola atual? Essas são questões bastante discutidas nos dias de hoje, quando teorias e pesquisas são desenvolvidas com a intenção de corrigir as falhas do sistema educacional atual, severamente criticado por não conseguir enfrentar, com a velocidade necessária, as mudanças impostas pela modernidade, pela sociedade da informação.

A escola é fruto da sociedade; portanto, não pode ser analisada isoladamente, sem levar-se em conta o contexto político, social e econômico em que se vive.

Gramsci foi um filósofo e político marxista, que fez uma reflexão profunda sobre a escola, sem separá-la do Estado, da política e da sociedade. Gramsci expôs suas idéias nos cadernos e cartas escritos na prisão, e que foram publicados apenas após a sua morte.

Nessas cartas e cadernos escritos no cárcere, Gramsci constantemente revelou sua preocupação com a educação: sua, de seus colegas de cárcere, de seus filhos, e das classes mais empobrecidas: “Recebi muitos livros de Milão e também deste ponto de vista

estou muito bem servido. Posso ler e estudar. Além disso, organizamos uma escola de cultura geral; eu ensino história e geografia e frequento o curso de alemão”. (GRAMSCI, 2005, p. 102). Em outra carta, enviada a sua esposa Giulia, em 14 de janeiro de 1929, Gramsci menciona um brinquedo de nome Meccano (inventado no início do século XX, constituído de peças para montar diferentes objetos) que enviou para seu filho mais velho, Délío, então com quatro anos de idade. Questiona a qualidade educativa do brinquedo, critica-o por ser a expressão da cultura moderna – de características americanas – dizendo que essa cultura americana, representada pelo brinquedo, “torna o homem um pouco seco, maquinal, burocrático, e cria uma mentalidade abstrata” (GRAMSCI, 2005, p.312). Dizia não saber até que ponto o brinquedo era recomendável, pois para ele o meccano privava a criança de seu “próprio espírito inventivo” (GRAMSCI, 2005, p. 312); lamenta o fato de não estar perto para observar “as reações desses princípios pedagógicos no cérebro de um menino, que, ainda por cima, é o nosso e ao qual somos ligados por um sentimento bem diferente do simples interesse científico!” (GRAMSCI, 2005, p.313). O interesse de Gramsci pela educação revelava-se até mesmo no cuidado que tinha com

suas plantas, na prisão. Dizia ter vontade de intervir no seu crescimento, ajudando-as, mas ficava dividido entre duas concepções de mundo e de educação: seguir a concepção de Rousseau, de deixar agir a natureza, que não erra e é essencialmente boa (CERIZARA, 1990), ou ser voluntarista, forçando a natureza com sua mão experiente.

Assim, apesar de seu interesse principal não ser a educação, era por meio dela que Gramsci acreditava ser possível melhorar as condições de

## 2 VIDA E PENSAMENTO

Para falar de Gramsci e sua contribuição em diversas áreas do conhecimento, em especial na educação, faz-se necessário relacionar sua vida, sua obra, e o período histórico em que viveu.

Conforme Cogniot (1974), Antônio Gramsci nasceu em uma família da pequena burguesia, de poucas posses, em Ales, na Sardenha, em 23 de janeiro de 1891. Seu pai, Francesco Gramsci, que teve outros seis filhos além de Antônio Gramsci, sofria por dificuldades financeiras e com a polícia. Gramsci conheceu, ainda jovem, a grande pobreza dos pastores e camponeses da região, e essas impressões influenciaram fortemente a sua formação. Sua família morou em diversas cidades da Sardenha, até fixar-se em Ghilarza.

Gramsci estudou no ginásio de Santo Lussurgiu e depois no liceu de Cagliari, ao mesmo tempo em que trabalhava como copista e repetidor, para ajudar a sustentar sua família. Nesse período, compreendido entre 1908 e 1911, Gramsci leu Marx, por “curiosidade intelectual” (GRAMSCI, 2005, p.

vida e a participação do proletariado nas decisões políticas. Entre os temas estudados por Gramsci, este artigo privilegiará o trabalho como princípio educativo, a escola unitária, e a influência de Gramsci na educação brasileira, com a formação integral. Para compreender o pensamento de Antônio Gramsci é relevante compreender sua trajetória de vida.

47). O fato de ser sempre um estudante brilhante garantiu a Gramsci um prêmio que lhe permitiu estudar história, filosofia e filologia na Universidade de Turim. A seriedade nos estudos e a convivência com a ativa classe operária de Turim influenciaram a visão de mundo de Gramsci e sua decisão de filiar-se ao Partido Socialista Italiano (PSI), em 1913, rapidamente tornando-se um dos dirigentes mais populares do partido. Participou também da criação dos Conselhos de Fábrica, unindo-se aos grupos radicais de operários e estudantes.

Turim, nessa época, passava por um processo de industrialização, com as fábricas da Fiat e Lância, que recrutavam trabalhadores de diversas regiões mais pobres. Com a industrialização vieram os conflitos motivados pelas relações trabalhistas. Gramsci envolveu-se profundamente com essas questões sociais, tornando-se um excelente jornalista político, e, em 1919, com Palmiro Togliatti, fundou o semanário *L'Ordine Nuovo* – jornal que defendia a participação da classe trabalhadora na

política. O grupo que formava o L'Ordine Nuovo uniu-se a Amadeo Bordiga e à facção comunista do Partido Socialista, o que levou à organização do Partido Comunista Italiano (PCI), em 1921 (COGNIOT, 1974).

Em 1922 Gramsci foi à Rússia representando o partido, e lá conheceu Giulia Schucht, com quem casou e teve dois filhos: Délio e Juliano. De volta à Itália, a preocupação com a educação de seus filhos que ficaram na União Soviética contribuiu muito para despertar em Gramsci o interesse pelas questões pedagógicas. Esse interesse é demonstrado nas cartas e cadernos que escreveu enquanto estava na prisão, onde passou os últimos onze anos de sua vida.

Gramsci foi preso em 1926 por sua luta contra o fascismo. Condenado a mais de vinte

anos de prisão, e sob vigilância de altas autoridades do fascismo, inclusive Mussolini, encontrou consolo intensificando sua produção intelectual nas áreas de filosofia, política e educação. Sua obra, composta de trinta e dois cadernos escritos na prisão, foi dividida em volumes, publicados apenas após a Segunda Guerra. De toda a sua obra, as Cartas do Cárcere (*Lettere del Cárcere*) são as mais conhecidas. Nessas cartas, trocadas principalmente com sua cunhada Tânia (Tatiana Schucht), irmã de sua esposa, Gramsci revelava suas preocupações e seus pensamentos. Em 1935, vítima de tuberculose, Antônio Gramsci foi internado em uma clínica em Roma. Faleceu em 27 de abril de 1937, quatro dias depois de conquistar a liberdade.

### 3 O PRINCÍPIO EDUCATIVO EM GRAMSCI: O TRABALHO

Saído de uma ilha pequena, pobre, e atrasada como a Sardenha, Gramsci chegou em Turim e se deparou com a modernidade, com o processo de industrialização pelo qual a cidade passava. Do trabalho braçal como camponês, passou a enfrentar as novas exigências de trabalho feitas pela industrialização. Indivíduo politizado, Gramsci lutou para conquistar a igualdade de condições de trabalho, de educação e de vida, tanto para as classes dominantes como para as dominadas.

Ao conhecer a trajetória de vida de Gramsci – de sua juventude permeada de privações até sua vida adulta, tumultuada pelos embates políticos que acabaram por levá-lo à prisão, onde passou os últimos onze

anos de vida, pode-se compreender o fato de Gramsci acreditar que a educação do homem comum, das massas, poderia fazer surgir do proletariado um líder. Para ele era fundamental que o proletariado tivesse acesso à educação para que pudesse participar ativa e conscientemente da política. De acordo com Gramsci, a educação das massas deveria ser mediada pelos intelectuais.

A concepção gramsciana de intelectual envolve não só a capacidade de usar a razão, mas também a capacidade de liderar, de organizar as massas, de ser dirigente. Uma vez que intelectualidade envolve a capacidade de usar a razão, de raciocinar, não se pode dizer que existam intelectuais e não-intelectuais; afinal, “não se pode separar o

*homo faber do homo sapiens*". (GRAMSCI, 1978, p. 7).

Em "Intelectuais e a Organização da Cultura" (1978), Gramsci discorre sobre a formação dos intelectuais e a importância da escola nessa tarefa.

Em seus escritos Gramsci destaca duas categorias distintas de intelectuais: o intelectual orgânico, proveniente da classe social que o gerou, e o tradicional, que acredita não estar ligado a qualquer classe social. O primeiro torna-se especialista de sua classe e dá ao seu grupo social "homogeneidade e consciência da própria função (idem, p. 3), e o segundo, forma uma casta especial, como por exemplo os clérigos e os militares.

Assim, cada nova camada da sociedade, cada nova especialidade que surge com a industrialização, com o progresso, cria consigo a necessidade de produzir intelectuais capazes de dominar as funções das técnicas utilizadas na produção, não apenas de sua função, mas das funções a sua volta, podendo dessa forma organizar os grupos de pessoas. Além de dominar essas funções, o novo intelectual deve ter a habilidade de favorecer a expansão de sua classe.

Os intelectuais desempenham as funções da hegemonia para as classes dominantes; têm a função de criar consenso e de difundir uma nova concepção de mundo e de comportamento.

A escola exerce um papel fundamental no que tange à divulgação de ideologia. O processo de industrialização criou diferentes atividades profissionais, e com elas a necessidade de formar mão de obra capaz de realizar essas novas atividades. Assim,

surgem, ao lado das escolas humanísticas, as escolas profissionalizantes. As escolas humanísticas, cujo objetivo era dar aos indivíduos uma formação geral, ampla, começou a perder espaço para as escolas profissionalizantes, que visavam à preparação imediata para o trabalho.

Por acreditar que a educação é essencialmente um processo de aquisição de conhecimentos necessários ao homem na sua relação com a natureza e com as outras pessoas, Gramsci demonstrava um interesse especial pela escola, conforme afirmou em uma carta que escreveu para sua esposa: "a questão escolar interessa-me muitíssimo" (MANACORDA, 1990, p.15).

Mesmo condenado a mais de vinte anos de prisão, tentava evitar a estagnação de seu potencial intelectual, preocupação evidente em várias das cartas que escreveu no cárcere: "Aqui [em Ustica] estabeleci este programa: 1) estar bem, para ficar com saúde cada vez melhor; 2) estudar a língua alemã e a russa com método e continuidade; 3) estudar economia e história". (GRAMSCI, 2005, p.80). Em outra carta, enviada a seu amigo Piero Sraffa, em onze de dezembro de 1926, pediu a seu amigo que lhe enviasse alguns livros e revistas de cultura geral, "levado pela necessidade de resolver este problema do embrutecimento intelectual que me preocupa particularmente". (idem, p.84). Da mesma forma com que se preocupava com sua educação, Gramsci também se preocupava com a educação das pessoas a sua volta, como quando mencionou em carta a Sraffa que iniciou uma escola em Ustica; a escola por ele iniciada dividia-se em vários cursos: primário, curso complementar e ainda cursos de línguas (francês e alemão).

A proposta educacional de Gramsci é de uma escola, ao mesmo tempo, mais técnica e mais orgânica, fundada em princípios científicos e tecnológicos; uma escola libertadora, cujo princípio educativo mais importante seria o trabalho. Gramsci acreditava que esse princípio educativo poderia modificar os conceitos de escola existentes até então: a escola tradicional, a escola nova, a escola politécnica, e a escola profissionalizante.

Segundo as análises de Gramsci, a escola tradicional, desinteressada, humanística, de formação geral, perdeu força porque já não cumpria as exigências da sociedade industrial. A queda da escola tradicional fez surgir a escola nova, articulada pelos intelectuais ligados à classe dominante; a escola politécnica, inspirada em Marx; e as escolas profissionalizantes, inteiramente práticas, destinadas às classes subalternas – na verdade as escolas profissionalizantes eram escolas que, em vez de auxiliar a democratização do ensino, apenas aumentavam a divisão social do trabalho. A partir

de suas análises e de sua concepção de trabalho, de homem e de educação, Gramsci idealizou a escola unitária.

De acordo com Gramsci, a educação das massas deveria ser mediada pelos intelectuais. Para ele, a escola era sempre a principal responsável pela formação dos intelectuais. E assim, ele acreditava que se deveria insistir na formação de intelectuais que fossem ligados às massas, de modo que educassem o proletariado. Com essa linha de pensamento, Gramsci discutiu a organização da escola: defendia a idéia de que a escola deveria propiciar uma educação desinteressada e humanista, ao mesmo tempo em que oferecesse uma formação para o trabalho. Condenava as escolas profissionais, por acreditar que essas escolas eram imediatistas e davam uma formação limitada aos indivíduos, não eram capazes de formar o homem integralmente. Com base nesse conceito de escola, nasce a escola unitária.

#### 4 A ESCOLA UNITÁRIA

O pensamento de Gramsci sobre Escola Unitária, tendo por princípio educativo o trabalho, está contido nos cadernos e cartas escritos na prisão, em especial no caderno de número 12.

Acreditando no trabalho como princípio educativo, parece ser contraditório o fato de Gramsci se opor à escola profissionalizante. Mas, além de acreditar que o homem aprende por meio do trabalho, ele também acreditava

no homem como um ser histórico, ou de formação histórica, e que, como tal, precisava conhecer sua história, sua cultura, para poder conviver em sociedade. Assim, é possível afirmar que tanto a escola clássica quanto a escola profissionalizante existente em sua época deixavam a desejar. A primeira, escola tradicional e formativa, por privilegiar as classes dominantes, propiciando o desenvolvimento da cultura geral dos indivíduos da burguesia, e a segunda, a escola

profissionalizante, mais imediatista, visava preparar os indivíduos das classes subalternas para exercer uma profissão. A escola unitária proposta por Gramsci surgiu como uma alternativa à escola profissionalizante e à escola humanista, buscando integrar educação, trabalho e cultura.

A necessidade de profissionalização surgiu com o processo de industrialização, para suprir as necessidades de mão de obra. Com uma capacidade excepcional de enxergar as possíveis conseqüências de uma escola apenas “imediatamente interessada”, ou seja, que buscava suprir as necessidades imediatas do mercado de trabalho, Gramsci (1978, p. 118) afirmava que a solução para a crise no sistema educacional da Itália seria uma “escola única inicial, de cultura geral, humanista, formativa, que equilibrasse equânimemente o desenvolvimento da capacidade de trabalhar manualmente (tecnicamente, industrialmente) e o desenvolvimento das capacidades de trabalho intelectual”. Essa distinção classista – classes dominantes freqüentando as escolas clássicas, humanistas, enquanto as classes dominadas freqüentavam escolas técnicas, profissionalizantes – apenas aumentava o abismo entre as classes, e ficaria cada vez mais difícil emergir um dirigente da classe dominada.

A escola unitária, como o próprio nome sugere, forneceria um sistema único de educação para todos os indivíduos, dominantes ou dominados.

Porém, para que isso de fato acontecesse, seria necessário fazer mudanças na operacionalização da escola, tanto na estrutura física quanto nos recursos materiais e humanos.

Quanto à estrutura física, as escolas deveriam agregar refeitórios, dormitórios,

bibliotecas, salas de estudo, etc. Em relação aos recursos humanos, o autor dos Cadernos do Cárcere salientava que os professores deveriam ter consciência de sua importância para a formação de seus alunos; na escola unitária, o professor representaria um papel fundamental de orientador no caminho do conhecimento. Por isso, o professor não deveria ser passivo, pelo contrário, deveria ser ativo e comprometido com a educação. No que concerne a recursos materiais, para que todos os indivíduos tivessem acesso à escola unitária, era necessário que o governo assumisse as despesas com a educação, conferindo um caráter público à escola, proporcionando a todos a oportunidade de desfrutar dela, sem distinção de classe.

A organização da escola também deveria sofrer alterações para adaptar-se ao conceito de escola unitária: seus conteúdos, métodos e divisão de graus deveriam ser revistos e reformulados; deveria ofertar cursos em período integral: diurno e noturno; ter um quadro com maior número de docentes, pois com um número maior de docentes garantir-se-ia um número menor de discentes por sala de aula, aumentando assim o grau de interação professor – aluno, por conseguinte tornando a escola mais eficiente.

A escola unitária englobaria o que atualmente chamamos de Ensino Fundamental e Ensino Médio. A primeira fase ou primeiro grau da escola unitária não deveria ultrapassar três ou quatro anos. Nessa fase, além de adquirir conhecimentos relativos à leitura, escrita, matemática, história e geografia, os alunos deveriam desenvolver noções de direitos e deveres, bem como de Estado e Sociedade.

A etapa seguinte duraria cerca de seis anos, não mais que isso. Essa última etapa da escola

unitária seria então marcada pela criação e desenvolvimento de valores fundamentais do humanismo, da autodisciplina intelectual e da autonomia moral – princípios necessários a uma posterior especialização, fosse no campo científico, intelectual, fosse no campo do trabalho prático. Para tal, a escola unitária incentivaria a utilização de métodos de ensino-aprendizagem que estimulasse nos alunos o desenvolvimento de métodos de investigação e conhecimento. A descoberta seria uma consequência do processo criativo e comprovaria a maturidade intelectual do aluno, que para chegar a essa descoberta teria de ter desenvolvido um método de investigação. O caminho para atingir a maturidade intelectual passaria por participação em seminários,

desenvolvimento de pesquisas, e aulas em laboratórios experimentais. Ao participar de diversas atividades escolares, seriam percebidas as aptidões para o trabalho.

Gramsci também sugeriu que fossem oferecidos cursos paralelos, que auxiliassem as crianças a desenvolver os requisitos básicos para a aprendizagem e para a autodisciplina.

Assim, partir-se-ia do ensino formal tradicional, autoritário, para um ensino que incentivaria a criatividade, a autodisciplina, e a autonomia. Portanto na escola seriam iniciadas as relações entre educação e trabalho (ou atividade intelectual e atividade manual), que continuariam por toda a vida social.

## 5 O PENSAMENTO DE GRAMSCI E A EDUCAÇÃO BRASILEIRA

No início do século XX, quando surgiram as escolas profissionalizantes no Brasil, talvez por atender à população adulta, em horário noturno, o ensino profissionalizante foi interpretado como ensino direcionado para camadas mais pobres da população. Na verdade, a intenção de se oferecer o ensino profissionalizante foi a de atender às demandas do processo de industrialização, que chegava a nosso país. O Ensino Médio teve início no Brasil na década de 40, e, só cerca de vinte anos depois, houve uma tentativa de integrar Ensino Médio e Ensino Técnico. A Lei 4024 (LDB) de 1961 introduziu a equivalência entre o Ensino Médio Propedêutico (geral), o que significa que alunos matriculados no Ensino Técnico poderiam prosseguir seus estudos, no Ensino Superior, desde

que tivessem, no Ensino Técnico, cinco disciplinas comuns ao Ensino Médio.

Mais tarde, durante a ditadura militar, a legislação recomendou, com a Lei 5692, a profissionalização do Ensino Médio. Essa Lei mostrava uma visão tecnicista de educação, e acabou por afetar tanto o Ensino Médio quanto o Ensino Técnico de forma negativa, desestruturando-os. As escolas técnicas continuaram a existir, mas o Ensino Médio não foi capaz de absorver essa mudança, e perdeu sua característica principal, de fornecer educação geral, formativa, sem conseguir implantar o Ensino Técnico de forma adequada.

Em 1996 foi promulgada a Lei 9394/96, e um ano depois, o Decreto Lei 2208, com o objetivo de

separar o Ensino Médio do Ensino Técnico. Menos de dez anos depois, em 2004, um novo Decreto Lei, o 5154, que visa a promover a integração do ensino Médio e Ensino Técnico, extinguiu o Decreto 2208. Todas essas mudanças nas últimas décadas mostram um certo grau de confusão, de incompreensão quanto às funções da escola e das relações sociais, culturais e econômicas que determinam as necessidades que a escola deve suprir.

A idéia de formação integrada, proposta pelo Decreto Lei 5154 é bastante semelhante à proposta da Escola Unitária de Gramsci. Hoje, esse conceito de escola volta a ganhar forças. A idéia fundamental do Ensino Médio Integrado é a articulação entre educação, cultura, ciência, tecnologia e trabalho, como propunha Gramsci, na década de trinta. O objetivo deve ser estabelecer uma relação mais forte entre o conhecimento de caráter geral e o conhecimento

de caráter técnico, formando um cidadão mais completo, que seja capaz não apenas de atender às demandas do mundo da produção, mas que seja capaz também de atender às demandas científicas e técnicas desse mesmo mundo da produção; um cidadão que seja capaz de desempenhar atividades e de refletir sobre essas atividades, capaz de se tornar um dirigente, interferindo e participando ativamente na sociedade e na política, exatamente como propunha Gramsci.

Concretizar essa integração entre Ensino Médio e Ensino Técnico é um desafio da modernidade, não apenas pedagógico, mas político também. Para que o desafio seja vencido, serão necessárias várias mudanças. Entre elas vale salientar: reestruturação da matriz curricular do Ensino Médio; investimento na estrutura física das escolas, e na formação dos professores – que deve ser de caráter continuado.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A idéia de escola unitária sugerida por Gramsci tinha por meta introduzir a escola de cultura geral, formativa, capaz de propiciar o desenvolvimento da capacidade intelectual e também preparar o indivíduo para desempenhar atividades profissionais do campo da produção. Nesse sentido, a escola unitária daria orientação profissional e também prepararia as pessoas para o ingresso nas academias, atingindo a igualdade social. Por isso a denominação de unitária, que implica superação das separações de classes sociais, que dividem a sociedade em governantes e governados, dominantes e dominados. A proposta

da escola unitária de Gramsci almejava elevar o nível cultural do proletariado, disponibilizando acesso ao conhecimento, de forma que adquirisse a capacidade de formular conceitos, de compreender a sociedade em que vive, de elaborar críticas e de participar do governo e da sociedade. Apesar dessa proposta ter sido feita há cerca de setenta anos, ainda é um desafio a ser vencido. No Brasil, o Decreto Lei 5154 de 2004 tem como objetivo eliminar a dualidade existente entre Ensino Médio – educação geral, direcionada às classes dominantes, e Ensino Técnico – direcionado às classes mais baixas, que precisam inserir-se no mundo do trabalho, e atingir a integração entre ambos,

formando cidadãos mais completos, com as habilidades necessárias para enfrentar e suprir as demandas do mundo do trabalho e com capacidade intelectual de tornar-se um dirigente, de discutir a sociedade em que vive.

Esse é um desafio que não depende apenas da vontade e do esforço dos educadores.

É necessário o envolvimento da comunidade, da sociedade como um todo e da vontade política. Um primeiro passo já foi dado com o Decreto 5154. Talvez o próximo deva ser a universalização do Ensino Médio no país, uma vez que, de acordo com dados do IBGE, menos de 50% dos jovens brasileiros têm acesso ao Ensino Médio, integrado ou não.

## 7 REFERÊNCIAS

BRASIL. Decreto nº 2.208, e 17 de abr. de 1997. Regulamenta a educação profissional prevista nos arts. 39 a 42 da Lei 9.394/96, e fixa os objetivos da educação profissional. Disponível em: <[http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/d2208\\_97.htm](http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/d2208_97.htm)>. Acesso em: 1 maio 2006.

BRASIL. Decreto nº 5.154, de 23 de julho de 2004. Regulamenta o § 2º do art.36 e os arts. 39 a 41 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: <<http://www.cefetsp.br/edu/lutasindical/decreto5154.html>>. Acesso em: 1 maio 2006.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <<http://www.cefetce.br/Ensino/Cursos/Médio/Lei.htm>>. Acesso em: 1 maio 2006.

BRASIL. Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971. Extingue a Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961. Disponível em: <[www.proinfo.es.gov.br/nte\\_cachoeiro/escolas/aristeu\\_aguiar/historico.htm](http://www.proinfo.es.gov.br/nte_cachoeiro/escolas/aristeu_aguiar/historico.htm)>. Acesso em: 1 maio 2006.

CERIZARA, Ana Beatriz. Rousseau: a educação na infância. São Paulo: Scipione, 1990.

COGNIOT, Georges. Uma grande figura marxista. In: GRAMSCI, Antônio. Obras escolhidas. Lisboa: Editorial Estampa, 1974. v. 1. (Coleção Teoria, n. 21).

GRAMSCI, Antônio. Cartas do cárcere. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005.

GRAMSCI, Antônio. Os intelectuais e a organização da cultura. Tradução de Nelson Coutinho. 2.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1978. v. 48 (Série Filosofia).

MANACORDA, Mário. O princípio educativo em Gramsci. Porto Alegre: Artes Médicas, 1990.



# A Importância da Prática de Ensino na Formação de Professores: uma Análise das Práticas nas Faculdades Paranaenses<sup>1</sup>

Egeslaine de Nez<sup>2</sup>

O objetivo deste artigo é apresentar uma análise da Prática de Ensino, bem como destacar o Estágio Supervisionado, como um dos momentos dessa prática, na formação dos professores em algumas faculdades paranaenses. Entende-se que a reflexão crítica é imprescindível na busca da compreensão e transformação da realidade atual. Nesse percurso, foi dada ênfase à organização, implementação e execução do Estágio Supervisionado e da Prática de Ensino nas faculdades paranaenses. A metodologia utilizada partiu de uma pesquisa bibliográfica e, num segundo momento, privilegiou uma pesquisa de campo em quatro faculdades paranaenses, sendo duas públicas e duas privadas, onde se pôde analisar o desenvolvimento da Prática de Ensino e do Estágio Supervisionado implementados nessas instituições. Os resultados mostram uma necessidade urgente de se articular por completo a Prática de Ensino como eixo da formação docente, o que em algumas faculdades ainda não acontece, como verificado nas entrevistas semi-estruturadas, realizadas ao longo da pesquisa. Há uma prática totalmente desvinculada das questões teóricas estudadas ao longo do curso de formação. Em contrapartida, pode-se evidenciar algumas iniciativas relevantes, buscando implementar a Prática de Ensino e o Estágio Supervisionado como ponto de referência, reflexão e reformulação das atividades acadêmicas. Assim, percebe-se que a prática e o estágio supervisionado ainda têm uma grande caminhada na busca da articulação necessária para um ensino que seja de qualidade na formação de professores, pois a reflexão e a discussão sobre seu papel é um aspecto importante no desenvolvimento profissional dos acadêmicos do curso de pedagogia e das outras licenciaturas.

Palavras-chave: Prática de ensino. Estágio supervisionado. Escola e reflexão. Práticas contraditórias.

---

<sup>1</sup> Trabalho vinculado ao grupo de pesquisa sobre formação de professores, na União das Escolas Superiores de Cacoal (Unesc), Cacoal, Rondônia.

<sup>2</sup> Licenciada em Pedagogia, pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste), Cascavel/PR; Especialista em Fundamentos da Educação pela Unioeste, Cascavel/PR; Mestre em Educação, pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG), Ponta Grossa/PR; Professora titular da União das Escolas Superiores de Cacoal (Unesc), Cacoal/RO. E-mail: e.denez@hotmail.com; e.denez@yahoo.com.br



# The Importance of Teaching Practice in the Formation of Teachers: an analysis of practices in colleges in Paraná

Egeslaine de Nez<sup>2</sup>

The objective of this article is to present an analysis of the practical one of education, as well as detaching the supervised period of training, as one of the moments of this practical, in the formation of the professors in some paranaenses facultieses. One understands that the critical reflection is essential in the search of the understanding and transformation of the current reality. In this passage, it was given to emphasis the organization, implementation and execution of the supervised period of training and the practical one of education in the paranaenses facultieses. The used methodology left of a bibliographical research and at as a moment it privileged a research of field in four paranaenses facultieses, being two public and two private ones, where if it can analyze the development of the practical one of education and the period of training supervised implemented in these institutions. The results show urgent necessity of if articulating for complete the practical one of education as axle of the teaching formation, what in some facultieses still it does not happen, as verified in the interviews half-structuralized carried through to the long one of the research. It has one practical one total disentailed of the studied theoretical questions to the long one of the formation course. On the other hand, it can be evidenced some excellent initiatives, searching to implement practical of education and the supervised period of training as reflection, control point and reformularization of the academic activities. Thus, one perceives that practical and the supervised period of training still has a great one walked in the search of the necessary joint for an education that is of quality in the formation of professors, therefore the reflection and the quarrel on its paper is an important aspect in the professional development of the academics of the course of pedagogy and the other school of teachers.

Key words: Practical of education. Supervised period of training. School and reflection. Practical contradictory.



## 1 INTRODUÇÃO

Para pensar a Prática de Ensino e a sua importância na formação do profissional da educação, é necessário buscar amparo legal, que se constitui na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96, que em seu art. 65 afirma que a formação docente incluirá prática de ensino de trezentas horas.

Essa prática refere-se a um conjunto de atividades teóricas e práticas que o acadêmico irá desenvolver ao longo do curso escolhido (pedagogia ou outro curso de licenciatura) dentro do espaço escolar ou extra-escolar. Dessa forma, pode ser compreendida como a atuação do acadêmico na ação docente em sala de aula, na escola e em demais instituições com fins educativos, com o grande objetivo de articular conhecimentos teóricos produzidos em sua formação com os conhecimentos da prática da docência.

Porém, algumas questões que permeiam a problemática da Prática de Ensino acabam por aflorar e perturbar os pensamentos dos professores dessa disciplina e dos acadêmicos dos cursos de pedagogia e das outras licenciaturas. Assim, surgem questões a partir da análise da Lei de Diretrizes e Bases e da prática realizada nas universidades ou faculdades brasileiras. Nesse caso, em algumas instituições do Estado do Paraná, tais como: o que é a Prática de Ensino? Qual sua finalidade, seu fim? É a mesma coisa que o Estágio Supervisionado? E o estágio, o que é? Os dois são ritos de iniciação profissional?

São estratégias de profissionalização? São formas de se conhecer a realidade? São momentos de se colocar em prática a teoria recebida ao longo

dos cursos superiores? É apenas um treinamento? É realizado “pró-forma”, para constar dos documentos da universidade e dizer que esse momento existiu? Isso tudo é a Prática de Ensino ou Estágio Supervisionado? Os dois se confundem, complementam-se, ou são a mesma coisa?

Para se responder a essas e outras questões que se evidenciam no espaço da sala de aula dessa disciplina, é importante, numa discussão inicial, buscar a função social da escola, que deve proporcionar a produção e difusão do saber historicamente acumulado pelos alunos. Para isso, entende-se que a escola precisa traduzir, nos seus mecanismos internos de trabalho, as condições propiciadoras da aprendizagem e do desenvolvimento do conhecimento, para uma inserção crítica na sociedade.

Isso exige que o professor em sua formação-ação adquira: “aguda *consciência* da realidade e sólida *fundamentação teórica* que lhe permita interpretar e direcionar essa realidade, além de suficiente *instrumentalização técnica* para nela intervir” (PIMENTA, 2000, p. 58 – grifo nosso). Essa aguda consciência da realidade só será efetivada por meio da prática de ensino.

Assim, a partir das preocupações traduzidas pelas questões, ganha importância, hoje, nos discursos dos estudiosos da educação, a preocupação em manter a disciplina de prática de ensino respaldada por uma atitude crítica permanente. Nesse sentido, mais do que incentivar a pesquisa, na Prática de Ensino e na educação, mais do que propor que ela aconteça paralelamente aos processos educativos, essa discussão propõe uma nova relação no fazer

educativo dos estágios.

Isto, à medida que passa a ser vista, como uma prática reflexiva, que se propõe, por sua vez, a construir sujeitos prático-reflexivos, os quais estão em formação nas universidades brasileiras.

Pois, conforme destaca Pimenta (2000, p.15): “O trabalho docente é uma atividade consciente e sistemática em cujo centro está a aprendizagem ou o estudo dos alunos sob a direção do professor”.

O momento da prática de ensino deve-se

constituir, então, na maior aproximação da realidade escolar brasileira para o acadêmico, em que seus conhecimentos teóricos fundamentarão práticas reais, numa dimensão de construção de saberes necessários à formação de professores. Dessa forma, essa prática deveria ser objeto de estudos e debates nas salas de aula, oferecendo dados e reflexões sobre o espaço escolar.

## 2 A PRÁTICA DE ENSINO E A FORMAÇÃO DE PROFESSORES

Sabendo-se que os fatos só assumem seu pleno significado quando situados em seus contextos, é importante caracterizar a crescente problematização que envolveu a formação do profissional da educação nas últimas décadas. Assim, destaca-se que:

A formação de professores assume, sem dúvida, posição de prevalência nas discussões relativas à educação numa perspectiva transformadora. Esta é uma preocupação evidenciada nas investigações mais recentes e na literatura da área, provocando debates e *encaminhando propostas acerca da formação de docentes* [...] Caracteriza-se este momento histórico pela incessante busca e renovação do saber-fazer educativo. (PORTO, 1998, p. 11-12 – grifo nosso).

Porém a formação de professores não foi sempre vista dessa forma. Historicamente, até meados do século XX, esteve pautada num modelo de professor com uma concepção de racionalidade técnica (BARBOSA, 1998). Esse modelo traduzia no educador o técnico, e sua

atividade profissional consistia na aplicação, rigorosa, de técnicas cientificamente fundamentadas, derivadas de pesquisas realizadas por outros profissionais. Assim, na racionalidade técnica:

[...] o trabalho pedagógico verdadeiramente eficaz consiste no tratamento de problemas instrumentais, normalmente levantados no processo de realização de fins previamente definidos, mediante seleção e aplicação de repertórios técnicos derivados do conhecimento produzido pela investigação educativa de signo positivista. (BARBOSA, 1998, p. 43).

Um educador considerado técnico não tem que desenvolver a sua prática em sentido moral ou crítico, deve conduzi-la como se fosse uma engenharia. Quer dizer, como se fosse um processo de solução instrumental de problemas, mediante aplicação de conhecimento teórico e técnico, previamente fixado e disponibilizado pela investigação pedagógica.

Candau (2001) nos diz que uma visão

de formação do educador, proposta dessa forma, é desvinculada da situação política, social e cultural do país, pois visualiza um professor voltado ao especialista, um organizador das condições de ensino-aprendizagem, um técnico em educação.

Nessas condições, o estágio na formação de professores efetivou-se muitas vezes como um processo de indução profissional na prática cotidiana da escola, com os professores em formação aprendendo por ensaio e erro, a partir das observações feitas sobre práticas de ensino variadas, sem tempo e espaço para uma reflexão crítica.

A discussão e análise em torno da formação de professores e da Prática de Ensino estabelecem perspectivas que, para Candau (2001), nos diferentes momentos da história, sempre acabaram privilegiando alguns aspectos em detrimento de outros, não tão importantes.

Assim, num primeiro momento, a formação de professores esteve centrada na técnica, em que o aspecto legal deveria ser cumprido e o papel do professor seria apenas segui-lo. O Estágio Supervisionado e a Prática de Ensino eram considerados iguais, sendo o estágio compreendido como um instrumento coercitivo e totalmente desarticulado da realidade escolar.

Os grandes equívocos que se apresentavam geravam, então, resultados insatisfatórios na disciplina de Prática de Ensino, bem como a inexistência de reflexão crítica e esquecimento de conteúdos importantes e da carga horária necessária ao desenvolvimento do trabalho, desencadeando uma prática totalmente descomprometida com a questão política e social presente no espaço escolar (PEY, 1991).

Num outro momento, a formação de

professores passou da técnica para a dimensão prática, em que a atenção era voltada à organização e operacionalização dos componentes do processo de ensino e aprendizagem (BARBOSA, 1998). O professor racional prático tem:

[...] uma postura eminentemente reflexiva que procura investigar e determinar – no contexto de situações indeterminadas da prática pedagógica – o modo de atuar mais consentâneo, mais adequado e mais apropriado com os fins éticos dessa prática. (BARBOSA, 1998, p. 44).

Durante esse período, pode-se destacar que a formação do profissional da educação baseou-se em conhecimentos de conteúdos. A perspectiva técnica e racional que a controlava visava a um professor com conhecimentos uniformes no campo científico e pedagógico, para que exercessem um ensino nivelador, em que o aluno não era considerado a partir de uma história de vida e em seu contexto social, bem como com especificidades culturais, fruto de um momento histórico pelo qual o país passava. (BARBOSA, 1998)

E a Prática de Ensino, ou melhor, o Estágio Supervisionado, como era bem conhecido na época, acabava por confirmar esse professor com uma dimensão técnica e/ou prática, em que era mais importante a organização do que a execução de um bom trabalho na escola. (PEY, 1991)

Ainda hoje, isso pode ser verificado. Uma das faculdades paranaenses pesquisadas desvelou essa problemática. Mediante uma entrevista com a professora e coordenadora da Prática de Ensino, foi verificado que: “A Prática de Ensino e o Estágio Supervisionado sempre foram esquecidos e, muitas vezes, realizados de forma secundária, porque *tinha*

que se fazer e não se articulava com as questões teóricas do próprio curso” (grifo nosso).

A entrevistada ainda destaca que o trabalho de organização do estágio era visto como uma ocupação sem sentido e sem significância. Segundo ela: “Nunca se conseguia encontrar professores para orientar e supervisionar os alunos. Na maior parte das vezes, os próprios professores eram obrigados a prestar esse atendimento e/ou pegar uma ou outra orientação” (grifo nosso).

Compreende-se, então, que em vez de permitir o enriquecimento de sua prática e a justificação fundamentada para a teoria que se quer sistematizar, o que vem acontecendo é apenas uma função burocrática nos cursos de formação de professores, em especial, nesse caso, o curso de pedagogia.

A pesquisa de campo vai além, os acadêmicos do curso também foram entrevistados, e informaram que em nenhum momento houve uma reflexão criteriosa sobre o estágio, que ele se implementava a partir do planejamento, execução das atividades e organização da pasta de estágio.

Isso não acontece apenas nas faculdades e/ou universidades públicas, uma das faculdades particulares pesquisada também tinha prática semelhante. Acabava não articulando os conhecimentos teóricos do curso com o espaço de ação-reflexão-ação que o estágio supervisionado e a disciplina de prática de ensino poderiam proporcionar. Assim, percebe-se que esta prática contraria o que Pey (1991, p.60) destaca quando diz que: “Para se chegar à categoria de interpretação, ou seja, para dar oportunidade ao educando de recriar a crítica, é preciso que a análise passe pela sua experiência pessoal em torno do objeto do conhecimento”

Dessa forma, os anos 80 representaram, de certo modo, uma ruptura com o pensamento tradicional e tecnicista, que predominava na formação de professores. A partir de então, foram produzidas e evidenciadas concepções avançadas sobre a formação do educador, destacando o caráter sócio-histórico e a necessidade de um profissional de caráter amplo, com pleno domínio e compreensão da realidade de seu tempo, com desenvolvimento da consciência crítica que lhe permita interferir e com capacidade de transformar as condições da escola, da educação e da sociedade (FREITAS, 2002).

Nesse contexto, o educando não é mais um receptor de informações, tornou-se agente que constrói o seu saber, conseqüentemente, o educador não pode continuar sendo apenas o transmissor de conhecimentos, mas deve tornar-se dinamizador de todo o processo educativo e compreender as questões importantes que permeiam o espaço escolar.

Assim, um terceiro momento no processo de formação de professores se mostrou centrado na dimensão humana, em que a educação é vista como um processo de crescimento pessoal, interpessoal e grupal, tendo no educador um facilitador do crescimento.

Barbosa (1998) acaba destacando, a partir disso, a racionalidade crítica para a formação de professores que:

[...] se configura como processo fundamentalmente orientado para a elaboração de compreensões críticas dos fatores culturais, sociais, institucionais que afetam os protagonistas da educação e suas práticas, tendo em vista submetê-los a questionamento, discussão e possível transformação [...] (BARBOSA, 1998, p. 45).

A educação para a racionalidade crítica passa a centrar-se na dimensão contextual, com íntima conexão com o sistema político-econômico vigente. Sua questão fundamental é analisar e propor uma prática educativa concreta, a partir das condições da realidade.

O ponto de partida para a Prática de Ensino, a partir desse momento torna-se a realidade escolar com todas as suas dificuldades, sendo necessário compreendê-la e analisá-la em seu momento histórico.

O professor em sua atividade e o acadêmico dos cursos de licenciatura em sua disciplina de Prática de Ensino, tornam-se problematizadores da realidade educacional brasileira. Assim, evidenciam-se comprometidos com o aspecto político da educação e com consciência da especificidade de seu trabalho, que é ensinar.

A Prática de Ensino acaba sendo compreendida, a partir de então, como um campo de pesquisa e de fonte de análise e crítica dos processos sociais e escolares. Por conseguinte, requer uma direção de sentido para a formação humana dos indivíduos e processos que assegurem a atividade prática que lhes corresponde.

Nessa perspectiva, a Prática de Ensino destaca-se como disciplina privilegiada, juntamente com outras que exigem do aluno em formação momentos de reflexão e identificação de problemas na busca de alternativas e soluções a serem implementadas na prática profissional.

Isto se dará através do:

[...] acompanhamento do estágio pelo professor supervisor que requer do aluno/futuro professor

o registro criterioso de suas atividades além de um olhar minucioso que possibilite analisar e discutir as informações e dados obtidos na experiência de estágio. (FREITAS, 2004, p. 220).

Em outras palavras, para tornar efetivo o processo educativo, é preciso dar-lhe uma orientação sobre as finalidades e meios da sua realização, conforme opções que se façam quanto ao tipo de homem que se deseja formar e ao tipo de sociedade a que se aspira.

Assim, a Prática de Ensino na formação de professores é que possibilita, de modo indissociável, o conhecimento da realidade e o estabelecimento de finalidades para sua transformação. Mas, para produzir tal transformação, não é suficiente a atividade teórica; é preciso atuar praticamente. Quer dizer, retomando Marx (2003), que não basta conhecer e interpretar o mundo, é preciso transformá-lo.

Neste encaminhamento, um professor com racionalidade crítica realiza um trabalho de reconhecimento e questionamento da natureza socialmente construída da educação – detectando ideologias implícitas, interesses de dominação e relações de poder que se exprimem nas estruturas simbólicas da linguagem e da ação – e analisa aquilo que pode ser transformado na educação, para potencializar a humanidade, isto é, o crescimento do indivíduo e da sociedade, em autonomia, em liberdade, em democracia, em igualdade, em justiça, em relação fraterna e solidária (BARBOSA, 1998).

Dessa forma, o momento da Prática de Ensino, em um dos seus espaços que é o estágio supervisionado, quando o acadêmico vai para dentro da sala de aula e organiza sua práxis<sup>3</sup>, deve

ser interpretado como um dos momentos mais ricos no processo de formação de professores, mas não é bem isso que acontece em muitas instituições de ensino superior

Em contrapartida aos dados mostrados anteriormente, deve-se evidenciar a segunda parte da coleta de dados, em outras duas faculdades pesquisadas (uma faculdade privada e outra universidade pública).

Nessas duas instituições, foi pesquisada e analisada uma prática de implementação do estágio e da Prática de Ensino diferenciada, compondo todo um quadro de tentativa de ressignificação desses momentos.

No primeiro caso, na faculdade privada, o Estágio e a Prática de Ensino estavam ao máximo articuladas às questões teóricas desenvolvidas ao longo do curso, e toda a equipe de professores participavam ativamente na construção da proposta de Estágio Supervisionado, bem como o regulamento de estágio havia sido aprovado em reunião de colegiado, buscando a melhor forma metodológica a ser desenvolvida.

Como todos haviam auxiliado e entendiam qual era a proposta, ficava fácil articular sua disciplina à prática de ensino. Vale destacar que o curso estava sendo implantado gradativamente, então aconteceram muitos momentos de discussão, realizados ao longo do trabalho, bem como o destaque que o corpo docente era pequeno (mais ou menos sete professores, variando a cada semestre letivo), e isso auxiliava nos momentos de reuniões para essas discussões, pois era fácil reuni-los para as discussões.

Assim como os professores, os acadêmicos do curso de Pedagogia dessa faculdade privada conheceram a proposta de estágio no final do primeiro ano de estudo, compreendendo sua interlocução com o projeto político pedagógico do curso e com se daria sua implementação ao longo dos semestres letivos, acabando com uma certa ansiedade existente em torno do Estágio Supervisionado.

Tentou-se caracterizar, nessa proposta de Estágio Supervisionado, o que o documento do MEC/SESU, desde 1987, já enfatizava, que o estágio: “forma com que se concretiza a prática de ensino das licenciaturas, *é um processo criador, de investigação, explicação, interpretação e intervenção na realidade*” (grifo do autor, BERBEL, 2004, p. 237).

Buscava-se, assim, uma nova prática, que negasse a Prática de Ensino como elemento estanque, isolado do conjunto do curso, trabalhado com o aluno de modo fragmentado e sem a devida apreensão/atribuição de seu sentido político-pedagógico.

Os docentes e discentes dessa faculdade, ao longo da implementação da proposta de Estágio Supervisionado, enfrentaram o grande desafio de superar práticas alienadas de tratamento de seu conteúdo e forma, para alcançar dimensões mais produtivas, críticas e reflexivas, para seu desenvolvimento no contexto escolar.

Em outra universidade pública pesquisada, a prática também se aproximava do que era desenvolvido na faculdade privada, e contava com alguns elementos facilitadores. Em primeiro lugar,

---

<sup>3</sup> Segundo Vázquez (1977), práxis é: “[...] a atividade humana que produz objetos, sem que por outro lado essa atividade seja concebida com o caráter estritamente utilitário que se infere do *prático* na linguagem comum” (p. 5 – grifo do autor). Assim, por sua vez, a práxis é: “[...] a atividade humana transformadora da realidade natural e humana” (p. 32). Ela tem um caráter consciente e intencional.

uma professora que havia passado no concurso público, na área da Prática de Ensino, com um profundo interesse pelo tema e com a disposição necessária para pleitear o desenvolvimento de um trabalho diferenciado para a implementação dos estágios no curso de Pedagogia.

Outro destaque a ser mencionado, nas duas faculdades pesquisadas, nesse segundo momento, era o apoio incondicional dos coordenadores de curso, pois sem isso quase nada poderia ser pensado e implementado na busca de uma prática diferente e inovadora. Nas primeiras instituições levantadas, o coordenador de curso não apoiava diretamente o desenvolvimento das atividades do estágio e nem via nelas um momento importante para a formação de professores, eram organizados muito mais para compatibilizar as horas.

Um último aspecto a ser mencionado e que também se faz importante, e acabou fazendo a diferença nos trabalhos do Estágio e da Prática de Ensino, foi a introdução da formalização do ato de pesquisar, como instrumento de possibilidade de

articulação da prática diferenciada para o Estágio Supervisionado e a Prática de Ensino.

Alguns acadêmicos acabaram-se envolvendo profundamente com a pesquisa no contexto escolar e produziram artigos científicos que foram apresentados e discutidos nas aulas de Prática de Ensino, bem como em eventos científicos no Estado do Paraná e fora dele, bem como a publicação em revistas científicas da área.

Conforme destaca Lüdke (2004, p.185): “Aqui reside um dos pontos nodais da grande questão da pesquisa do professor, que tanto nos interessa [...] a visão da importância que ela tem, ou não, para trabalho do professor da educação básica (inclusive para ele próprio) [...]”.

Com vistas a esses parâmetros de análise, é interessante que a prática de ensino possibilite a interação entre os sujeitos do processo, ou seja, o professor, o aluno e o acadêmico, para que nessa co-participação a ação docente não seja um momento ilusório, mágico, mas que efetivamente possa se construir conhecimentos para a formação de seres humanos em todos os seus aspectos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mediante a reflexão crítica dos dados da pesquisa, pode-se concluir que o estágio é entendido como um dos componentes do currículo do curso de formação de professores, que, muitas vezes, é apenas profissionalizante – isto é, prepara para o exercício de uma profissão. Essa preparação é uma atividade teórica, ou seja, atividade cognoscitiva (conhecer) e teleológica (estabelecer finalidades; antecipar idealmente uma

realidade que ainda não existe e que se quer que exista) (ALVES, 1993).

Para chegar à antecipação ideal de uma realidade, requer que se parta do conhecimento (teórico-prático) da realidade que já existe. Essa realidade que já existe (objetivo-prática), no entanto, não se explica nela mesma, porque como realidade histórico-social situada tem sua explicação no movimento da história da sociedade.

Quer dizer, é determinada por fatores econômicos que a antecedem e por fatores sociais que lhe são extrínsecos.

Isto é, é a atividade teórica que possibilita conhecer a realidade (a prática objetiva), tomando-se essa realidade como objeto de conhecimento, como referência, para, a seguir, estabelecer-se idealmente a realidade que se quer.

É necessário parar neste momento, e passar a pensar numa efetivação, não em uma ou outra faculdade isolada, mas em algo amplo e geral, em que os estágios sejam compreendidos e implementados como momentos importantes da Prática de Ensino, deixem de constituir a exploração econômica do trabalho e do tempo do estagiário.

Também é importante que os estágios deixem de ser um único e último momento de prática docente, quando quase nada mais é possível formular; e que os estagiários deixem de ser avaliados pelo grau de conformidade às regras preestabelecidas do sistema escolar vigente e passem a ser avaliados de forma contínua e gradativa (PEY, 1991).

Deseja-se, dessa forma, um estágio que se desenvolva ao longo do curso, diretamente vinculado a ele, servindo-lhe como ponto de referência para a organização da teoria; permita reflexão e reformulação das atividades docentes; seja um trabalho de extensão universitária pedagógica em quaisquer ambientes em que se pratique educação; seja a fonte prática, básica, fundamental, para elaborar a teoria que se venha sistematizar (ALVES, 1993).

Assim, o curso (e nele o Estágio e a Prática de Ensino) pode ser preparador para uma práxis transformadora – aí a unidade teoria e prática é condição fundamental; é pressuposto da metodologia dialética – dependendo da opção dos

seus professores e coordenadores. Porque também pode preparar para uma práxis repetitiva, burocrática, entre outros, nas quais teoria e prática são dissociadas (ALVES, 1993). Essa opção será determinante e será traduzida no projeto pedagógico e na proposta educacional que a faculdade venha a valorizar.

Nessas condições, pode-se refletir e apontar uma forma de repensar e reestruturar a natureza da formação docente por meio dos professores como intelectuais transformadores. Para Giroux (1997), é necessário permitir ao professor ver-se como agente social e político inserido em um espaço social, econômico, cultural e também político, a escola.

Esse papel deve possibilitar ao professor tornar o pedagógico mais político e o político mais pedagógico, ou seja, tornar a escola um espaço de discussão e reflexão sobre as condições vividas pelos seres na sociedade injusta e desigual, permitindo tornar o conhecimento problemático e alunos críticos. E o estágio supervisionado pode ser o espaço para que isso aconteça.

Uma Prática de Ensino adequada para promover a autonomia é coerente com a proposta de preparação de professores crítico-reflexivos, comprometidos com o próprio desenvolvimento profissional e que se envolvam com a implementação de projetos em que serão atores e autores da construção de uma prática pedagógica transformadora (FREITAS, 2002).

A escola será o espaço em que os acadêmicos dos cursos de licenciatura ou de pedagogia poderão efetivar a sua formação técnica, humana, político-social e multidimensional (CANDAUI citado por MIZUKAMI, 2000). Nessa perspectiva, parece que a educação e a formação de professores tomam novos rumos, vão além da

mera transmissão de conhecimentos, para se tornar um espaço de ensino-aprendizagem de conhecimentos historicamente produzidos pelo homem, bem como da construção do conhecimento dinâmico, vivo e provocador de mudanças.

Assim, deve-se lutar por um Estágio Supervisionado e uma prática de ensino num:

[...] curso que nos permita, logo de início, o contato teórico e prático com os problemas da educação brasileira, em geral e do ensino em

particular, através do seu estudo teórico, mas, especialmente, através do contato com a docência formal e/ou informal. (PEY, 1991, p. 29).

Só a garantia disso é que provocará nos acadêmicos uma idéia de docência e de estágio supervisionado articulado aos conhecimentos teóricos dos cursos de licenciaturas. Esse é um dos caminhos, uma das possibilidades de contribuição para uma implementação adequada de estágio e de prática de ensino nos cursos de formação de professores, buscando uma prática reflexiva e investigativa.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, N. (org.) *Formação de professores: pensar e fazer*. 2.ed. São Paulo: Cortez, 1993.
- BARBOSA, M. Figuras da racionalidade pedagógica para a epistemologia do ofício do educador. *Revista de Educação*, v. 7, n. 2, 1998.
- BERBEL, N. A. N. A pesquisa em didática e a prática de ensino através da metodologia da problematização. In: ROMANOWSKI, J. P.; MARTINS, P. L. O.; JUNQUEIRA, S. R. A. *Conhecimento local e conhecimento universal: pesquisa, didática e ação docente*. Curitiba: Champagnat, 2004. v. 1.
- BRASIL. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (9394/96)*. Brasília: Ministério da Educação e Cultura, 1996.
- CANDAU, V. M. (org.). *Didática, currículo e saberes escolares*. 2. ed. Rio de Janeiro: DP&A.2001.
- FREITAS, H. C. L. *Formação de professores no Brasil: 10 anos de embate entre projetos de formação*. Educação e Sociedade, Campinas. v. 23, n. 80, set. 2002.
- \_\_\_\_\_. *O trabalho como princípio articulador na prática de ensino e nos estágios*. Campinas: Papirus, 1996.
- GIROUX, H. A. *Os professores como intelectuais: rumo a uma pedagogia crítica da aprendizagem*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

LÜDKE, M. Investigando sobre o professor e a pesquisa. In: ROMANOWSKI, J. P.; MARTINS, P. L. O.; JUNQUEIRA, S. R. A. *Conhecimento local e conhecimento universal: pesquisa, didática e ação docente*. Curitiba: Champagnat, 2004. v. 1.

MARX, K. *A questão judaica*. São Paulo: Centauro, 2003.

PEY, M. O. *Reflexões sobre a prática docente*. São Paulo: Loyola, 1991.

PIMENTA, S. G. *Formação de professores: saberes da docência e identidade do professor*. In: FAZENDA, I. (org.) *Didática e Interdisciplinaridade*. 4. ed. Campinas: Papirus, 2000.

\_\_\_\_\_. (org.) *Saberes pedagógicos e atividade docente*. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

PORTO, Y. S. *Formação Continuada: a prática pedagógica recorrente*. In: MARIN, A. J. (org.) *Educação Continuada*. Campinas: Papirus, 1998.

VÁZQUEZ, A. S. *Filosofia da práxis*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

---

# A Motivação no Ensino Superior: a visão do aluno

Adriana Medeiros Swierk de Souza<sup>1</sup>

Kelen dos Santos Junges<sup>2</sup>

A motivação é um importante tema a ser desenvolvido para provocar a reflexão sobre a atual concepção ampliada de educação, sobre as características do ensino-aprendizagem universitárias, conceito de “sala de aula” universitária e atividades pedagógicas que nela se desenvolvem. Partindo desta perspectiva, este trabalho tem como objetivo principal identificar, descrever e analisar que fatores atuam como agentes motivadores da aprendizagem e quais comprometem o estado motivacional dos alunos do Ensino Superior. Optou-se por se utilizar como instrumento de coleta de dados o questionário, com questões abertas e fechadas. Foram entrevistados vinte e um acadêmicos de uma turma de segundo ano (ou terceiro semestre) de um curso do Ensino Superior de uma instituição pública do município de União da Vitória – PR. Conclui-se que os alunos de ensino superior precisam estar motivados para que se envolvam numa tarefa. Precisam de desafios que os levem a superar limitações, descobrir, criar. Destaca-se a importância do professor motivador, capaz de desenvolver atitudes de parceria e co-responsabilidade com os alunos, conhecedor de técnicas que facilitam a interação, a participação e o aprendizado em sala de aula.

Palavras-Chave: Motivação. Ensino-Aprendizagem. Ensino Superior.

---

<sup>1</sup> Licenciada em Letras, Habilitação em Português e Espanhol, pela Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de União da Vitória (Fafi), União da Vitória/PR; Especialista em Didática e Docência no Ensino Superior, pela Unidade de Ensino Superior do Vale do Iguaçu (Uniguauçu), União da Vitória/PR.  
e-mail: fafiadri@bol.com.br

<sup>2</sup> Licenciada em Pedagogia, habilitação em Supervisão Escolar pela Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de União da Vitória (Fafi), União da Vitória/PR; Especialista em Pré-Escola e Séries Iniciais, pela Fafi, União da Vitória/PR; Mestre em Educação pela Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG), Ponta Grossa/PR; Assessora Pedagógica e Professora da Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; Supervisora Escolar do Colégio Técnico de União da Vitória (Coltec), União da Vitória/PR; Membro do Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação e Psicologia (Gepep), da UEPG, Ponta Grossa/PR. E-mail: junges@twinturbo.com.br



# Motivation in Higher Education: the student's point of view

Adriana Medeiros Swierk de Souza<sup>1</sup>

Kelen dos Santos Junges<sup>2</sup>

Motivation is an important theme to be developed to arise a reflection about the nowadays enlarged conception of education, about the characteristics of 'Teaching and Learning at the University, concept about 'University classroom' and pedagogical activities which are there developed. From this point of view, the objective of this paper is to identify, describe and analyze the factors which act as motivational agents of the learning process as well as the factors which compromise the motivation of students at the University. A questionnaire with both, opened and closed questions was used as a tool for collecting data. Twenty-one University students from a governmental institution from União da Vitória-Pr, in their second school year, were interviewed. The conclusion was that University students need to be motivated in order to be involved in a task. They need to be challenged in order to overcome limitations, discover, create. Therefore the importance of a motivational professor, someone who is able to develop partnership, as well as share responsibility with students, someone who knows techniques which make interaction easier, as well as participation and learning in the classroom.

Key words: Motivation, Teaching-Learning, University.



## I INTRODUÇÃO

Os estudantes do Ensino Superior são seres humanos cujo assentimento e cooperação devem ser obtidos para que aprendam e para que o clima de sala de aula seja de respeito uns pelos outros. Embora seja possível manter os alunos fisicamente em sala de aula, não se pode forçá-los a aprender. Para que aprendam, eles mesmos devem aceitar entrar em um processo de aprendizagem. Para que se envolvam em uma tarefa, eles devem estar motivados. Motivar os alunos é uma atividade emocional e social que exige mediações complexas da interação humana: a sedução, a persuasão, a autoridade, a retórica, as recompensas etc.

Atualmente há um conceito generalizado de que ensinar a “aprender a aprender” é o papel mais importante de qualquer instituição educacional. O aluno precisa ser capaz de refletir sobre sua própria experiência de aprender, identificar os procedimentos necessários para isso (suas opções, potencialidades, limitações) e desenvolver seu próprio ritmo e forma de explorar suas competências.

O sistema de ensino no Ensino Superior precisa saber motivar o aluno a ser protagonista de seu processo de aprendizagem em parceria com os professores e os colegas, na busca da formação humana e profissional que se pretende. Torna-se necessário refletir

sobre a metodologia, ensino e aprendizagem, concepção de conhecimento e dialética. Buscar informações sobre as perspectivas de modernização dos processos, métodos, técnicas e procedimentos motivadores da aprendizagem.

Para tanto, é importante que o professor desenvolva uma atitude de parceria e coresponsabilidade com os alunos, que planejem a aula juntos, usando técnicas em sala de aula que facilitem a participação, considerando os alunos como adultos, que podem se coresponsabilizar por seu período de formação profissional.

Nesse sentido, a motivação é um importante tema a ser desenvolvido para provocar a reflexão sobre a atual concepção ampliada de educação, sobre as características do ensino-aprendizagem universitárias, conceito de “sala de aula” universitária e atividades pedagógicas que nela se desenvolvem. É tema de interesse para os professores universitários que se questionam como produzir ações e reações motivadoras porque se reconhecem “agentes de mudança e favorecedores da definição de um projeto pessoal do aluno”. (PERRENOUD, 2000 p.69).

Este trabalho tem como objetivo principal identificar, descrever e analisar que fatores atuam como agentes motivadores da aprendizagem e quais comprometem o estado motivacional dos alunos no Ensino Superior.

## 2 A MOTIVAÇÃO NO PROCESSO EDUCACIONAL

A educação não é uma ação neutra. Para Marques (1999, p. 15), “sua intenção será sempre

a de formar um tipo de arquétipo humano para concretizar determinada sociedade. Com menos ou

mais respeito à vontade individual, com mais ou menos valorização do econômico, do social, do político, do religioso, da razão, e assim por diante”.

Muitos conceitos humanos impregnaram e embasaram as concepções culturais no decorrer da história e até hoje influenciam as políticas educacionais e a formação do protótipo humano ideal, mesmo numa sociedade pluralista e de interesses múltiplos. É importante rever alguns desses conceitos, refletir sobre sua atualidade ou não e entender em que influenciam a idéia da motivação na aprendizagem e no ensino.

Quintiliano que viveu de 33 a 95 d.C. já salientava a importância do interesse no processo educativo. Durante a Idade Média, o interesse do aprendiz não era levado em conta, predominava a filosofia do esforço. O objetivo era formar pessoas capazes de suportar o sofrimento e dominar impulsos naturais.

De acordo com Haidt (2002), Juan Luis Vives, que viveu de 1542 a 1540, chamava a atenção dos educadores para o valor da atenção e do interesse no ato de aprender, fazendo considerações sobre a influência da emoção e dos sentimentos no funcionamento da inteligência e da memória. Em pleno século XVI, ele fazia referência ao que hoje se denomina influência da área afetiva no campo cognitivo.

Para Locke (1632-1704), a finalidade da instrução era disciplinar os poderes da mente, ficando o interesse em segundo plano. Com Pestalozzi (1746-1827) surge uma nova era na pedagogia, com tendência a auscultar o interesse do aluno e atender às características de cada fase do desenvolvimento biopsicológico do educando. A teoria de Herbart (1776-1841) procura despertar no aluno um interesse de

múltiplas direções. Stanley Hall (1844-1924) cria a teoria da recapitulação, baseada na lei biogenética de Haeckel, que afirma que os interesses humanos variam com as diferentes idades. Claparède (1873-1940) corporifica a suposição de Hall em sua famosa teoria da evolução dos interesses (estágios e fases). Outra tentativa de sistematizar a evolução dos interesses deve-se ao psicólogo húngaro L. Nagy (CARVALHO, 1987).

Na área da Psicologia da Aprendizagem Humana, várias são as tendências teóricas que procuram explicar o interesse, a motivação humana para a aprendizagem. No estudo dessas teorias é preciso distinguir motivo (estímulo interno) de incentivo (estímulo externo). O professor incentiva, fornece estímulos para despertar os motivos, cabendo ao aluno o papel de gerar a aprendizagem. Stanley Hall percebeu a importância dos impulsos internos (motivos). O organismo age como resposta a tais estímulos, que podem ser instintos ou aptidões especiais.

Na teoria behaviorista, os motivos não dependem dos instintos. Motivo é todo estímulo capaz de levar o organismo a reagir. A corrente inatista, centra suas concepções no instinto, como mola mestra da motivação, baseada no fato de que toda pessoa normal tem reações semelhantes, ditadas por sua natureza humana. O inatista Watson admitia emoções básicas, reações primárias e reações combinadas. Outro inatista, Mc Dougall, julga que 14 instintos articulam-se com outras tantas emoções, para impulsionar e orientar as reações humanas. Maslow apresenta a concepção que cinco grupos de necessidades motivariam o homem: necessidades de auto-realização, de reconhecimento e prestígio,

de amor e afeto, de segurança e necessidades fisiológicas de sobrevivência (CARVALHO, 1987).

A idéia de hierarquia entre as necessidades leva à conclusão de que a pessoa só se preocupa em atender a uma necessidade de nível mais elevado (como auto-realização, prestígio etc.), se as que a precedem (como segurança, afeto, sobrevivência) já estão pelo menos parcialmente atendidas. Se o aluno é impulsionado a agir por motivos inatos ou inerentes à própria natureza humana (emoções, instintos, interesses, desejos, necessidades), é importante o professor conhecer tais motivações. Aos motivos inatos adicionam-se os motivos adquiridos pela experiência individual e social do aluno. Os meios de comunicação, por exemplo, influenciam bastante os desejos e interesses do jovem que ingressa num curso superior. Cabe ao professor orientar e canalizar positivamente essas fontes motivacionais.

A visão que se tem hoje sobre a aprendizagem inclui a compreensão de duas idéias fundamentais: como o aluno aprende e qual a contribuição do outro nesse processo.

A prática pedagógica está baseada em conhecimentos, valores, ações e idéias em torno das quais o professor contribui com determinadas hipóteses. Atualmente a educação precisa voltar-se para a autonomia, a ética, a valorização da diversidade cultural, a busca da identidade. Precisa ajudar a formar pessoas criativas, inventivas, capazes de refletir, de analisar situações, de buscar soluções, sozinhos ou em equipe.

Nesse cenário é preciso reconstruir o saber da escola, as relações dialéticas e a formação do professor (RAMOS, 2005). Ensinar não é apenas transferência de conhecimento, mas momento em

que se propicia sua particular produção ou sua construção.

Aprender de modo deliberado supõe um esforço que requer motivação, no sentido mais literal ou etimológico de “mover-se para” (do latim *motus*: movimento) a aprendizagem. Aprender não é fácil: gasta energia, tempo, dinheiro, auto-estima etc. Por isso os motivos para aprender devem ser suficientes para superar a inércia, a idéia de não aprender.

Motivação como processo é aquilo que suscita e incita uma conduta que sustém uma atividade progressiva, que canaliza essa atividade para um dado sentido. É tudo o que desperta, dirige e condiciona a conduta.

Para Nérici (1992, p. 75), “didaticamente, motivação é o processo de incentivo destinado a desencadear impulsos no interior do indivíduo, a fim de impulsioná-lo a querer participar das atividades escolares oferecidas pelo professor”. Ou seja, consiste em oferecer aos alunos os estímulos e incentivos apropriados para tornar a aprendizagem mais eficaz. Nesse sentido o professor torna-se figura capaz de provocar e estimular um processo que fomente interações, envolvendo os alunos na realização de uma produção significativa.

Os propósitos da motivação, de um modo geral, consistem em despertar o interesse, estimular o desejo de aprender e dirigir esforços para atingir metas definidas.

A motivação tem por fim estabelecer conexões entre o que o professor pretende que o aluno realize e os interesses deste. Isso se torna mais expressivo no ensino superior, em que motivar é levar o educando a se aplicar ao que ele precisa aprender. Se ele sente necessidade de aprender o

que está sendo tratado, esforça-se e permanece no trabalho até sentir-se satisfeito.

Os programas para os cursos superiores são concebidos na suposição de que todos seus alunos têm interesse e estímulos adquiridos e estáveis. Seus autores sabem que faltam esses pré-requisitos a certos alunos, mas apostam em uma motivação extrínseca, como ameaça de uma nota ruim, de uma reprovação. A distinção entre desejo de saber e decisão de aprender sugere alguns meios teóricos de como o aluno aprende.

Prestar atenção, compreender, aceitar, reter, transferir e agir são os componentes principais da aprendizagem. O primeiro item é a atenção que se dá à entrada de informações. O significado destas possibilita a compreensão e por meio de atitudes e valores haverá ou não a aceitação. As informações passam para a memória de curto prazo e, se for o caso, para a retenção duradoura. Em seguida se dá a aplicação e criação, que é a saída dessas informações, possibilitando a ação.

Porém são muitos os problemas que impedem os alunos de ter um bom aprendizado. Despreparo, frustração, fadiga, descontentamento são comuns entre os alunos do Ensino Superior. No início do curso, um fator desmotivador pode ser a distância entre o indivíduo e a sua meta. Aí é necessário levar o estudante a trabalhar para atingir metas mais próximas, como o domínio de um certo conjunto de conteúdos ou a conclusão de um trabalho acadêmico interessante.

Há também as diferenças individuais. Certos motivos são mais intensos em alguns indivíduos, dependendo da personalidade e das experiências de vida de cada um. Vários indivíduos podem realizar a mesma atividade,

animados por motivos diferentes. Ou, ao contrário, agirem de modo diferente, embora a situação motivadora seja a mesma. A necessidade de realização varia de um indivíduo para outro, pois “a motivação depende muito da idade, inteligência, situação social e traços de personalidade de cada educando” (NÉRICI, 1992, p. 79).

Há pessoas que têm prazer em superar as dificuldades, em concluir o trabalho e passar para outra atividade. Para estes, a atividade específica e o resultado não são tão importantes. O que interessa é o processo. Para esses alunos, o professor pode propor desafios intelectuais, sem insistir nos aspectos utilitários. A maioria, porém, interessa-se em aprender por alguns momentos, por algum tempo. Para eles, as situações têm que ser mais abertas, estimulantes, interessantes, com tarefas mais rápidas e lúdicas.

As dificuldades pessoais, os problemas particulares, familiares, profissionais, econômicos, pelos quais determinados alunos passam, podem mudar a disposição para aprender. Assim o professor precisa saber distinguir entre mudanças absolutas e mudanças relativas, passageiras, que interferem no interesse pela aula.

A falta de motivação de um estudante em direção a alguma meta específica pode assumir duas formas: a apatia e a turbulência. O estudante apático é facilmente esquecido, não recebe a devida atenção, porque não incomoda, enquanto o indivíduo turbulento é motivo das maiores preocupações. Para ambos deve-se oferecer maneiras de satisfazer suas necessidades e que estejam de acordo com as metas de ensino. O professor que sabe interagir, criar um ambiente de participação e empatia, geralmente conta com a

ajuda dos demais alunos na tarefa de motivar, envolver toda a turma:

O professor assume a postura de mediador proporcionando diferentes alternativas para a construção do conhecimento, como, por exemplo, através de atividades diversificadas e contextualizadas, uma vez que nelas se considerem o desenvolvimento pessoal e a realidade do aluno. (PERES, 1997, p. 83).

Fatores específicos de personalidade também podem contribuir para dar impressão errônea de uma baixa motivação, como a introversão, a timidez. O aluno pode querer participar de uma atividade em grupo ou de uma discussão, mas teme o fracasso, o ridículo. O professor tem que estar atento para não confundir o conflito dos que não se sentem à vontade com a falta de motivação. Em compensação, os interesses específicos oferecem possibilidades de enriquecer a aprendizagem mediante projetos pessoais que sejam relevantes à vida do aluno, que valorizem suas habilidades pessoais. Os estudantes são altamente motivados para alcançar metas que condigam com sua autoconfiança.

Encorajar a competição a fim de motivar o desempenho é válido, porém perigoso. Pode produzir altas taxas de desempenho, em detrimento da qualidade. Convencer o aluno de que ele pode fazer melhor, se tentar, é mais positivo e adequado. As notas tendem a ser inespecíficas para o estudante universitário, porque sabe se está ou não assimilando o conteúdo, aproveitando o curso.

Mesmo quando o professor sabe e faz tudo para motivar os alunos, não consegue mobilizar todos. Para alguns alunos, a tarefa é difícil porque faltam pré-requisitos, falta uma educação básica

com qualidade. Para outros alunos, aprender exige o esforço de vencer o cansaço, o sono. Aí é preciso ter boas razões para investir grandes esforços a fim de aprender. Os desejos variam: saber para compreender, para agir de modo eficaz, para fazer uma boa prova, para ser admirado, para ser promovido.

Para Perrenoud (2000, p. 67), “envolver os alunos em suas aprendizagens e em seu trabalho é uma das novas competências para ensinar”. Segundo o autor, a escola deveria diminuir seus programas de maneira a “integrar em um capítulo tudo o que permita aos alunos dar-lhe sentido e ter vontade de se apropriar desse conhecimento”, se quiser criar e manter o desejo de saber e a decisão de aprender.

As estratégias dos professores podem desenvolver-se em um duplo registro: “Criar, intensificar e diversificar o *desejo* de aprender e favorecer ou reforçar a *decisão* de aprender” (PERRENOUD, 2000, p. 70, grifo do autor). O caminho do desejo à decisão é tortuoso. Mesmo os alunos mais convencidos da necessidade de aprender, da vantagem de um diploma, sucumbem diante de dificuldades. Não basta querer, ter boas intenções. É comum o aluno desistir quando o investimento é muito pesado e a vontade entra em conflito com outros projetos e desejos. Motivá-lo é, então, ajudar a realimentar, a reforçar a decisão de aprender.

Se de um lado a motivação para aprender depende da personalidade e da vivência de cada um, de outro é comprovado que determinados incentivos podem influenciar a decisão dos alunos em vencer os obstáculos. A teoria cansa, o trabalho cansa, o exemplo atrai, o diálogo anima. O professor precisa conhecer e utilizar adequadamente os

recursos capazes de propiciar uma aprendizagem real e plena de sentido.

Os alunos devem ser informados sobre os objetivos concretos das tarefas e os meios para alcançá-los. É importante que o professor desenvolva uma atitude de parceria e co-responsabilidade com os alunos, planejando as atividades em conjunto, usando técnicas que facilitem a participação de todos, considerando que são adultos e podem vivenciar conjuntamente a busca dos objetivos. Para Masetto (2003, p. 77):

A aula se apresenta como ambiente específico de aprendizagem, com possibilidades de colaborar no surgimento de aprendizes, capaz de se transformar num encontro apaixonante, desafiador e realizador para as pessoas que nela se encontram.

O autor apresenta a sala de aula como espaço de convivência, que articula vida e realidade, lugar de encontro, explorado pelo professor e aluno, parceiros no ato de desvelar e construir o conhecimento.

Uma aula no ensino superior é espaço para se planejar, negociar atividades, discutir interesses, ler, expor, debater, sintetizar, informar, dialogar, descobrir. É tempo para identificar necessidades, expectativas e interesses mútuos. É a oportunidade de definir, realizar e realimentar a aprendizagem.

Nesse ambiente de co-responsabilidade e parceria há necessidade de o aluno deixar de ser passivo e o professor deixar de ser o centro do processo. Ambos precisam trabalhar juntos. A variedade no uso das técnicas cria uma motivação especial para esse envolvimento e para a

aprendizagem. Exemplos: painel integrado, GVGO, grupos de oposição e debates, seminários, grupos fazendo e respondendo perguntas, pesquisas, dramatizações, palestras. Além das aulas fora de sala, como visitas de observação, estágios, pesquisas de campo.

As atividades de avaliação só devem existir para garantir melhores condições de aprendizagem tanto para os alunos quanto para os professores. Se o professor se dispuser a ser inovador e motivador, além de utilizar novas tecnologias, selecionar conteúdos significativos, desenvolver um relacionamento adulto com a turma, praticar uma mediação pedagógica, precisa também refletir sobre o processo de avaliação de aprendizagem e de técnicas avaliativas. A reflexão e o aprimoramento contínuo do professor contribuem para sua própria motivação e capacidade de motivar os alunos.

Para Behrens (2003), o professor torna-se figura significativa no processo quando percebe que é o orquestrador da construção do conhecimento e propicia ambiente que instrumentaliza o aluno para a emancipação. O processo de conhecimento por parte dos educandos deve ser dirigido pelo educador, a quem cabe apresentar o conteúdo, despertar e acompanhar o interesse dos educandos. Assim o aluno poderá construir o conhecimento, elaborar e expressar sínteses próprias.

A possibilidade que um professor tem de mover seus alunos para a aprendizagem depende, em grande parte, de como ele mesmo enfrenta sua tarefa de ensinar e de aprender ensinando. Segundo Pozo (2002, p. 145), “ninguém levará os outros a aprender se não houver nele também um movimento para aprendizagem”.

O papel do professor não é só condicionar novos motivos desejáveis, mas também explorar convenientemente os muitos motivos presentes no aluno, ajudando-o a relacioná-los com objetivos socialmente valiosos.

A motivação é um produto da expectativa de sucesso pelo valor da meta proposta. Os professores podem incrementar a motivação dos alunos ou os alunos a sua própria, aumentando as expectativas de sucesso e/ou o valor desse sucesso.

Para Pozo (2002), para incrementar a expectativa de sucesso nas tarefas, o professor pode: adequar as tarefas às verdadeiras capacidades de aprendizagem dos alunos; informar os alunos sobre os objetivos concretos das tarefas e os meios para alcançá-los e proporcionar uma avaliação que proporcione informação relevante sobre as causas dos erros cometidos.

Para incrementar o valor das metas da aprendizagem, o professor pode: conectar as tarefas de aprendizagem com os interesses e motivos iniciais dos alunos; incentivar a autonomia dos alunos; promover ambientes de aprendizagem cooperativa e valorizar cada progresso na aprendizagem, não só os resultados finais.

O professor deve estar sempre disposto a incentivar os alunos, apresentando livros, reportagens, ilustrações; criando situações; planejando trabalhos; empenhando-os em atividades individuais ou coletivas; ouvindo-os e

animando-os. Cabe ao professor despertar o espírito de autonomia no aluno (conceitos e idéias próprias). E respeitar essa autonomia, possibilitando o crescimento contínuo na relação educador-educando.

Para Sordi (1997), quanto maior o esforço do professor em dialogar com os alunos, em despertar a curiosidade, em trabalhar conteúdos significativos, cresce a motivação e participação da classe. Isso possibilita inculcar novas bases científicas, filosóficas e éticas para o ensino, mobilizar os alunos para a convivência extraclasse, para o debate, e a pesquisa. Tudo isso constitui-se em referências positivas e decisivas à vida dos estudantes.

Assim, o professor tem uma influência direta sobre a situação em sala de aula, no seu relacionamento com os alunos, na forma de apresentar o conteúdo, de usar o tempo, e os recursos disponíveis.

Partindo do exposto até o momento, faz-se necessário ao professor, conhecer os interesses do aluno do Ensino Superior, quais os motivos que o trazem e o mantêm em sala de aula. Quais os seus conceitos sobre uma aula motivadora, que situações colaboram para que uma aula seja interessante ou não. O conhecimento dessa situação, por meio da visão dos alunos, pode auxiliar na reflexão sobre a organização do trabalho pedagógico do professor e da instituição de ensino, enriquecendo o processo de aprendizagem.

### 3 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Este estudo tem como objetivo principal identificar, descrever e analisar que fatores atuam como agentes motivadores da aprendizagem e quais comprometem o estado motivacional dos alunos do Ensino Superior. Portanto, foi realizada pesquisa com 21 acadêmicos de uma mesma turma de segundo ano (ou terceiro semestre), do Ensino Superior de uma instituição pública da cidade de União da Vitória – PR, escolhidos aleatoriamente.

De acordo com a coleta de dados, os sujeitos caracterizam-se, em sua grande parte, como menores de 22 anos, sugerindo que recém saíram do Ensino Médio<sup>1</sup>. No entanto, pode-se perceber que há uma considerável parcela de sujeitos, 29% com idade já “madura”, que estão retomando os estudos formais. A grande maioria dos sujeitos, 71%, é do sexo masculino.

Sobre a distância da residência dos Sujeitos, é interessante observar que as respostas atingiram resultados muito próximos, ou seja, quase a metade dos sujeitos, 48%, reside em outras cidades, distantes do

local da instituição de ensino. Tal fato pode vir a interferir no grau de motivação, pela distância, cansaço, etc.

Também cabe ressaltar que 33 % dos sujeitos entrevistados já atuam em sua área profissionalmente, sendo de grande importância no que diz respeito à experiência profissional.

O procedimento de coleta de dados escolhido para a realização do presente trabalho foi o questionário, com questões abertas e fechadas, que buscaram informações dos acadêmicos em relação à motivação em sala de aula, seus aspectos gerais, bem como, em relação aos docentes, atividades extracurriculares, relacionamento interno com os colegas.

A coleta foi realizada no período de 20 a 30 de março de 2006. Após leitura preliminar, as respostas foram agrupadas conforme suas similaridades ou diferenças. Em seguida, os dados coletados foram confrontados com os referenciais teóricos de acordo com o objetivo proposto.

#### 3.1 A ANÁLISE DE DADOS

A primeira questão do questionário indagou o acadêmico sobre “quais motivos o trazem todos os dias para a faculdade”. A maioria, doze alunos ou 57,1%, respondeu que é o aprendizado. Nove

responderam que gostam, escolheram o curso, querem se formar. Outros cinco explicaram que já atuam na área, querem crescer profissionalmente. As afirmações que os motivos são para contribuir

<sup>1</sup> Última etapa da Educação Básica, de acordo com a legislação brasileira (LDB 9394/96).

com a família e/ou sociedade, conviver com amigos e melhorar a qualidade de vida merecem três citações cada uma. Outras opiniões (que apareceram somente uma vez), afirmam que é para ir bem nas avaliações, porque “tem que vir” e outras.

Percebe-se que uma quantidade significativa de acadêmicos quer aprender, formar-se. Portanto é importante lembrar que o professor deve procurar identificar os interesses da turma, sendo um mediador do conhecimento. Trabalhar com alunos do Ensino Superior supõe estabelecer um clima físico e psicológico que propicie uma atmosfera de mútuo respeito e confiança entre os participantes; envolver os participantes no diagnóstico de suas necessidades e encorajá-los a identificar recursos e estratégias que lhes permitam atingir os objetivos; compartilhar com os aprendizes a avaliação de sua aprendizagem.

Para tanto, o professor deve ter seu trabalho docente como prioridade profissional, qualificar-se permanentemente, adotar uma postura crítica e criativa perante o saber, relacionar-se democraticamente com os alunos e colaborar em sua motivação. Gil (1990, p.56) afirma que “o professor só conseguirá de fato motivar seus alunos, se for capaz de demonstrar que aquilo que está sendo ensinado é necessário para os alunos alcançarem seus objetivos”.

A maioria dos sujeitos pesquisados ainda está mais motivada a estudar para atender suas necessidades, realizar seus ideais e escolhas.

Na questão nº 2 foi perguntado se, em geral, o entrevistado sente-se motivado durante as aulas. Treze alunos (61,9%) responderam que sim e oito

responderam às vezes. Nenhum respondeu que não se sente motivado. As respostas à primeira vista parecem imprecisas. Todos os autores pesquisados defendem a necessidade de o professor de Ensino Superior motivar seus alunos, porque é impossível que todos estejam sempre automotivados. E a informação (questão 4) de que alguns colegas tumultuam aulas comprova que nem sempre todos estão sintonizados.

A questão de nº 3 perguntava “que atividades que o professor desenvolve em sala de aula que mais o motiva?”. A maior parte, treze alunos, escreveram que é o trabalho em grupo; sete citaram as que chamam mais atenção, que envolvem, que são dinâmicas. Também sete preferem atividades físicas, em conjunto, aulas práticas, recreativas, fora da sala de aula e três citaram debates.

Nota-se a importância de o professor não dar exclusividade às aulas expositivas (embora também se utilize delas) e promover atividades diferentes em função das características de cada tema e de cada turma.

Para Ramos (2005), os trabalhos em grupo, preferidos pelos acadêmicos, podem ser combinados entre si para cumprir vários objetivos. As técnicas de grupo podem ser combinadas com técnicas não-grupais, como a exposição oral e a instrução programada. Tudo depende da criatividade e organização.

O item nº 4 questionava “o que, por vezes, o desanima a participar das aulas?”. Dez alunos responderam que são as aulas monótonas, desinteressantes, só com cópia e teoria, as que professores “só falam”. Três reclamaram de professores tradicionais, mal-humorados, que “matam aula”. Cinco entrevistados citaram bagunça, perturbação, falta de respeito, “entra e

sai”. Três afirmaram que nada os desanima. Outras citações foram: preguiça, problemas particulares, distância entre a cidade onde mora e a faculdade.

Percebe-se que o que desmotiva os alunos são as aulas expositivas, que não oportunizam o diálogo e a interação. A prática pedagógica tradicional, baseada na memorização e passividade dos alunos, não atende às expectativas dos sujeitos.

Os sujeitos não indicam as causas que tornam muitas aulas desinteressantes. Vários autores como Masetto (2003) e Gil (1990) associam acomodação e má vontade de alguns professores com a falta de conhecimento e habilidades pedagógicas. E procuram, segundo Ramos (2005, p. 95) “indicar caminhos, sugerir alternativas, a fim de fortalecer a confiança em tentar o novo, em arriscar para transformar uma busca, numa relação dialética, prazerosa e significativa”.

Um fator relevante é que mais de 20% dos entrevistados reclamam da indisciplina em sala de aula. A pesquisa não deixa claro se essa “falta de respeito” é comum ou só acontece em determinadas aulas.

As atividades especiais, as técnicas educacionais que envolvem a turma toda exigem disciplina. A autoridade do professor é indispensável. Masetto (1998) afirma que se o professor conseguir transformar a sala de aula num ambiente de aprendizagem coletiva, em vez de em um ambiente unidirecional de transferência de conhecimento, conseguirá manter o aluno mais sintonizado. E conseqüentemente mais disciplinado. No entanto, há circunstâncias que não dependem somente da atuação do professor, mas de normas estabelecidas e cobradas pela instituição de ensino, como a

proibição do “entra e sai”, da interrupção da aula e de outros procedimentos que atrapalham a concentração dos alunos.

O item nº 5 questionou se o aluno participa ativamente de outras atividades promovidas pela instituição, tais como: campanhas, palestras, festas, excursões e por quê. A grande maioria, 85,7% ou dezoito alunos responderam que participam; onze pessoas escreveram que é para adquirir conhecimentos, aprender, atualizar-se, enriquecer o currículo; sete entrevistados responderam que é pelo envolvimento, amizades, convivência, integração social; seis responderam que é porque gostam, como distração. Dos três que responderam não, dois deixaram a explicação em branco e só um respondeu que é pela dificuldade e distância geográfica.

Novamente evidencia-se a preocupação com aprendizagem, atualização, “certificados de participação”. Mas esse item manifesta um maior interesse pelo entrosamento, inclusive com a comunidade. Alguns sujeitos, curiosamente os mais jovens, consideram as atividades extraclasse como diversão, distração. Como a grande maioria participa, são atividades que devem ser bem planejadas e aproveitadas pelos professores, associando-as a conhecimentos e a operações de pensamentos diversos. É importante que os alunos considerem como atividades que acrescentam saberes e valores e não como “perda de tempo”.

A questão nº 6, de múltipla escolha, perguntou se o entrevistado tem bom relacionamento com os colegas em sala de aula. Dezoito alunos, ou 85,7%, responderam que sim; dois que “não sabem” e um, às vezes. Nenhum

respondeu que não tem um bom relacionamento. Uma turma sem confrontos facilita ao professor a escolha de estratégias e atividades em equipe e a troca de experiências. Permite maior espontaneidade, participação, criatividade, utilização de dinâmicas.

Na última questão, foi solicitado ao sujeito que aspectos considerava como de suma importância para uma aula ser motivadora. Quinze entrevistados (71,4 %) declararam ser importante aulas variadas, dinâmicas, agradáveis, animadas, com novidades, práticas, com criatividade, sem monotonia, sem muita teoria. Oito citaram trabalho em grupo, atividades coletivas, participação de todos; cinco responderam disciplina, empenho e atenção de todos, colegas dispostos a aprender, que não atrapalhem; três escreveram professores bem humorados, interessados, dispostos a ensinar; dois citaram boa comunicação e dois não responderam.

O resultado da análise dessas respostas demonstrou, mais uma vez, a necessidade de superar formas tradicionais de relação entre professor, aluno, motivação e conhecimento. Cabe ao professor mediar o processo e fornecer ao aluno condições para elaborar e sistematizar seu próprio conhecimento.

As técnicas diversificadas, os trabalhos em equipe, além de atender à preferência dos alunos, colaboram para o desenvolvimento de habilidades como: desenvolver a capacidade analítica, preparar para o enfrentamento de situações complexas, para a vivência coletiva. As atividades em grupo permitem ao aluno aprender a debater, discutir, respeitar o outro, resumir opiniões. As visitas,

passeios, excursões e outros permitem o estudo do meio relacionado e fatos sociais, a conhecimentos adquiridos.

Nesta questão destacam-se duas respostas que resumem a opinião da maioria dos entrevistados, sobre o que é uma aula motivadora. Um dos sujeitos escreveu que: "*Aula com objetivo, qualidade e respeito*" e outro que: "*Aula variada, com momentos de prestar atenção, dinâmicos e com troca de idéias*".

As respostas evidenciam a necessidade de que a aprendizagem do novo se faça integrada ao universo de conhecimentos, experiências e vivências anteriores dos alunos. Com aulas que incentivem a formulação de perguntas e questões que interessem, que permitam aos alunos entrar em contato com situações concretas e práticas de sua profissão, da realidade que o envolve.

A aprendizagem precisa ser significativa para o aluno, precisa envolvê-lo como pessoa, como um todo: idéias, inteligência, sentimentos, cultura, profissão, sociedade. É preciso criar canais de mão dupla, envolvendo alunos e professores, estabelecer a compreensão mútua, o diálogo, a interação.

O Ensino Superior sofre constantes mudanças, reflexos do contexto social. Isso exige dos professores um novo olhar e agir frente à educação, em sua missão de construir conhecimentos juntamente com o aluno. O professor precisa exercitar suas possibilidades, atitudes e conhecimentos, respeitando as peculiaridades de diferentes grupos e situações e se comprometendo com o exercício de ensinar.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Muitas correntes sociais somadas à evolução histórica da humanidade exerceram significativas influências na educação. Daí originaram-se diversas abordagens ou tendências que marcaram a prática docente em diferentes épocas.

O século XXI tem-se delineado como aquele em que a circulação e o armazenamento de informações e a comunicação estão intensamente presentes e isso traz implicações diretas para a educação. Exige o desenvolvimento de novas e variadas competências como a capacidade para lidar com as mudanças, incertezas e novidades e para tomar decisões rápidas em situações inesperadas.

A memorização de procedimentos é substituída pela capacidade de usar o conhecimento científico de todas as áreas, para resolver problemas com originalidade. Isso supõe ultrapassar a visão unicamente instrucional da educação e passar a considerá-la em toda sua plenitude. E a ênfase do papel da educação na sociedade contemporânea confere aos professores especial importância, reforçando seu papel de agentes de mudanças.

O ensino e a aprendizagem tornam-se processos cada vez mais amplos e complexos, desafiando as instituições de ensino e mais diretamente o professor. Este precisa responder pelos objetivos de sua disciplina, seu planejamento e seu conteúdo e ainda ter clareza dos sentidos e dos significados da avaliação da aprendizagem. Para conduzir a atividade docente precisa instrumentalizar-se de dinâmicas e técnicas de

ensino, para que possa dirigir as situações de aprendizagem com criatividade.

Percebe-se necessidade de despertar o interesse do aluno adulto. Motivar, usar estratégias apropriadas em qualquer tempo e idade é condição básica para que a formação continuada possa se efetivar, para que se aprendam coisas novas.

Tanto o referencial teórico analisado quanto a pesquisa realizada com os acadêmicos, apontaram como fator fundamental, para tornar o ensino mais interessante, “o modo de os professores darem aulas”.

Portanto as atividades pedagógicas só têm sentido quando se reportam aos princípios básicos do ensino e da aprendizagem. Não se trata de modismos, de “mudar por mudar”. Trata-se de buscar atividades eficientes e eficazes para melhorar a qualidade do ensino e dos cursos de graduação. Trata-se de valorizar trabalhos em que professor e alunos sejam agentes/parceiros e co-responsáveis nas ações de aprendizagem, proporcionando novas experiências, contatos e formas de adquirir conhecimento. Trata-se de apoiar a postura do professor que “está com” o aluno, de encarar o professor como um verdadeiro mediador do conhecimento.

O presente estudo, embora não pretendendo tecer generalizações e nem esgotar o assunto, permite-nos inferir que a motivação é extremamente relevante para o sucesso do processo de aprendizagem no Ensino Superior, pois estar motivado é ter prazer em fazer algo e o prazer é o estímulo da vida.

---

## 5 REFERÊNCIAS

- BEHRENS, Marilda Aparecida (Org.). **Docência universitária na sociedade do conhecimento**. Curitiba: Champagnat, 2003.
- CARVALHO, Irene Mello. **O processo didático**. 6. ed. Rio de Janeiro: EFGV, 1987.
- GIL, Antonio Carlos. **Metodologia do ensino superior**. São Paulo: Atlas, 1990.
- Haidt, Regina Célia Cazaux. **Curso de didática geral**. 7. ed. São Paulo: Ática, 2002.
- MARQUES, Heitor Romero. **Metodologia do ensino superior**. Campo Grande: UCDB, 1999.
- MASETTO, Marcos Tarciso. **Competência pedagógica do professor universitário**. São Paulo: Summus, 2003.
- \_\_\_\_\_. **Docência na universidade**. Campinas: Papirus, 1998.
- NÉRICI, Imídeo G. **Didática geral dinâmica**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- PERRENOUD, Philippe. **Novas competências para ensinar**. Porto Alegre: Artmed, 2000.
- PERES, Maria Regina. O ambiente da sala de aula e o trabalho diversificado. **Revista da Educação**, Campinas, v. 1, n. 3, p. 83-86, dez.,1997.
- POZO, Juan Ignacio. **Aprendizes e mestres – a nova cultura da aprendizagem**. Porto Alegre: Artmed, 2002.
- RAMOS, Paulo; RAMOS, Magda Maria. **Como tornar-se um professor inesquecível**. 2. ed. Blumenau: Odorizzi, 2005.
- SORDI, Mara Regina Lemes. **A aula universitária em questão: espaço de descoberta ou de reprodução?** **Revista da Educação**, Campinas, v. 1, n. 3, p. 59-74, dez.,1997.



# Gênero Discursivo Reportagem: Contribuições para a Prática Discursiva em Aulas de Língua Portuguesa

Emerson de Lima<sup>1</sup>  
Beatriz Gaydeczka<sup>2</sup>

Percebe-se na atualidade que o ensino da leitura e produção textual são trabalhados de forma distanciada da realidade do aluno e da função social do gênero. A produção textual normalmente é artificial, sendo enfatizados aspectos estruturais do texto. Com a implantação dos PCNs de Língua Portuguesa (BRASIL, 1998), foram propostos parâmetros que viabilizam o entendimento e o trabalho com diversos Gêneros Discursivos. É nesse viés didático que a presente pesquisa se objetiva, mostrando a viabilidade do trabalho em língua materna, utilizando-se de gêneros jornalísticos, traçando uma linearidade entre epistemologia lingüística e jornalística.

Palavras-chave: Gêneros Discursivos. Reportagem. Leitura. Produção textual.

---

<sup>1</sup> Licenciado em Letras - Português/Espanhol, pela Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de União da Vitória (Fafi), União da Vitória/PR.  
e-mail: edilima27@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Licenciada em Letras-Português/Inglês, pela Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de União da Vitória (Fafi), União da Vitória/PR; licenciada em Pedagogia, Habilitação em Séries Iniciais pela UnC, Porto União/SC; mestre em Lingüística Aplicada, pela Universidade de Taubaté (Unitau), Taubaté/SP; professora na Fafi e no Colégio Visão, União da Vitória/PR.  
e-mail: biagaydeczka@yahoo.com.br



# News Writing Discursive Gender: contributions to the discursive practice in portuguese classes

Emerson de Lima<sup>1</sup>

Beatriz Gaydeczka<sup>2</sup>

Nowadays it is noticeable that the teaching of Reading and Text Production are worked in a way that runs far from the students' reality, as well as the social function of the genre.

Text production is usually artificial, being the structural aspects of the text emphasized. With the introduction of "PCNs of Portuguese Language (Brasil, 1998)", new parameters which make possible the understanding and the work with a lot of Discursive Genre were proposed. It is under this didactic view that this research has as the main goal to show the relevance of working in the mother tongue, using texts with journalistic genres, drawing a linear thinking between linguistic and journalistic epistemology.

Key words: Discursive Genres. Report. Reading. Text Production.



## 1 INTRODUÇÃO

A partir da formulação dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs) de Língua Portuguesa, em 1998, percebeu-se uma grande expansão de teorias voltadas à Lingüística Aplicada (doravante LA), para subsidiar teoria e prática escolar, pois, como comenta Moita-Lopes (2000, p. 31), “acredita-se que o desenvolvimento teórico e prático dos programas de LA não conseguiram ir além do mundo acadêmico”. Decorrente disso, alguns pesquisadores e professores de língua materna perceberam que as atividades de leitura e produção textual não levavam o aluno a pleno domínio das atividades lingüísticas, pois as aulas baseadas apenas em livros didáticos, com exercícios de metalinguagem, permanecendo uma herança estruturalista, não proporcionavam essas habilidades, e distanciavam o aluno do processo dialógico da linguagem.

Como afirma Suassuna (2003, p. 58), “em termos das condições concretas de trabalho, tudo leva à reprodução: o aluno reproduz a fala do professor, que reproduz a fala do livro didático, que reproduz um jeito de se interpretar a vida - a escola se reproduz, enfim”, tornando os alunos apenas *reprodutores* do discurso da escola e do professor e tornam-se sujeitos acrílicos e assujeitados às condições do meio social, com isso acarretando diversos problemas de aprendizagem, pois os educandos de uma maneira geral não são motivados à leitura e à produção textual. Vemos a necessidade de discutir e de mostrar que estratégias de leitura e de produção textual podem ser adquiridas por meio de um trabalho efetivo

com gêneros jornalísticos em sala de aula, especialmente do gênero reportagem.

Ao estarmos expostos a todo o momento, sobretudo, à mídia, percebemos que o discurso jornalístico passa a ser um elemento poderoso para transformar a escola em um espaço mais transformador do que reprodutor e fazer com que os alunos reflitam sobre a linguagem, por meio do funcionamento dos discursos produzidos em nossa sociedade, formando alunos leitores e produtores de textos, conscientes do lugar que ocupam socialmente, capazes de reagir criticamente àquilo que a sociedade institui, com seus mecanismos persuasivos e ideológicos.

Também a ampliação do conhecimento extralingüístico do aluno inclui conhecimentos gerais das características relativas à produção e à circulação do gênero discursivo, assim como, conhecimento dos efeitos de produção de sentido que os elementos multimodais (verbais e não-verbais) proporcionam ao leitor. Sabe-se que é impossível ler uma reportagem, prestando atenção apenas no conteúdo verbal, este constitui apenas um elemento de análise que coexiste com uma série de outros elementos gráficos que constituem o gênero, como: tipos de fonte, cores, distribuição dos elementos na página, formas, fotos, infográficos, leads, boxes, olhos, entre outros elementos que constituem uma reportagem. Como comenta Dionísio (2005, p. 159), “imagem e palavra mantêm uma relação cada vez mais próxima, cada vez mais integrada”, pois, o conteúdo multimodal auxilia na construção significativa do texto e na constituição de

### 3 GÊNERO, ENSINO DE LÍNGUA MATERNA E SOCIEDADE

sentido, tornando-o mais atrativo aos olhos do leitor.

O ensino de leitura e produção textual é trabalhado de forma distanciada da realidade do aluno e da função social do gênero. A produção textual, em regra geral, é artificial, como ressalta Lopes-Rossi (2005), sendo enfatizados apenas aspectos estruturais do texto. Com a implantação dos PCNs, foram propostos parâmetros que viabilizam o entendimento e o trabalho com diversos gêneros discursivos. Dessa forma, inúmeras pesquisas ao longo dos últimos anos procuraram estabelecer estudos da caracterização do gênero e aplicações das

teorias e experiências realizadas em sala de aula, na tentativa de verificar a valia da utilização delas.

Neste artigo trataremos desse assunto, pois verificaremos, a partir de um recorte de teorias em LA, a conformidade dos trabalhos realizados com gêneros discursivos jornalísticos para o ensino de língua materna, para obtenção de resultados, levando em conta aspectos falhos e positivos, visando sempre à produção e ao reconhecimento das características típicas e variantes do gênero, para melhor adequação e expansão da teoria a professores, acadêmicos e pesquisadores da área de ensino/aprendizagem de língua materna e LA.

## 2 FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS

### 2.1 GÊNEROS DISCURSIVOS: A PROBLEMÁTICA BAKHTINIANA

É visível a inquietação que acadêmicos e pesquisadores da área da Linguística Aplicada vivenciam quando a questão é a conceituação do significado real da etimologia de gêneros discursivos. A noção tradicional de gênero foi inicialmente elaborada no âmbito de uma poética, de uma reflexão sobre a literatura. Recentemente temos a preocupação de alguns teóricos da Linguística Aplicada, em buscar e estabelecer uma noção acerca dos gêneros discursivos, pois a crescente expansão dos estudos sobre o tema, nos últimos anos, gerou muitos debates e divergências das filiações epistemológicas.

Ao tratar da questão problemática dos

gêneros, Bakhtin (1992, p. 279) afirma que “cada esfera da utilização da língua elabora seus *tipos relativamente estáveis* de enunciados, sendo isso denominado, gêneros do discurso”. Partindo da noção básica proposta por Bakhtin, pode-se dizer que toda a atividade sociocomunicativa encontrada na sociedade, tanto oral como escrita, pode ser considerada “Gênero Discursivo”. Para entendermos e termos uma classificação geral, vejamos a diferença entre *Gênero Textual* e *Tipo de Texto* (ou *Tipologia Textual*), de acordo com as proposições de Marcuschi (2003a, p. 22):

Usamos a expressão tipo textual para designar uma espécie de seqüência teoricamente definida

pela natureza lingüística de sua composição, aspectos lexicais, sintáticos, tempos verbais, relações lógicas. Em geral os tipos textuais abrangem cerca de meia dúzia de categorias conhecidas como: narração, argumentação, exposição, descrição e injunção.

Sobre a questão dos tipos textuais, Marcuschi (2003a, p. 25), afirma que “em geral a expressão tipo textual muito usada nos livros didáticos e, no nosso dia-a-dia, é equivocadamente empregada e não designa um tipo, mas um gênero textual ou de texto”, ou seja, de modo que não podemos dizer ou afirmar que a reportagem é um tipo textual, mas um gênero textual. O conteúdo temático-textual, é o que denominamos *tipo textual*, e poderá ser classificado como: argumentativo, narrativo, injuntivo, expositivo, dissertativo, pois é nos gêneros que encontramos os tipos textuais ou a tipologia textual. Mas não podemos afirmar, numa pré-noção, qual o tipo de texto encontrado em determinados gêneros, pois ele é parcial, e podemos encontrar várias tipologias inseridas em um mesmo gênero. Essa variação textual é o que Marcuschi (2003a) denomina de “*Heterogeneidade Tipológica*”. Ainda sobre a questão dos Gêneros:

Usamos a expressão gênero textual como uma noção propositalmente vaga para referir os textos materializados que encontramos em nossa vida diária e que apresentam características sociocomunicativas definidas por conteúdos, propriedades funcionais, estilo e composição característicos. Se os tipos textuais são “meia dúzia” os Gêneros são inúmeros. (MARCUSCHI, 2003, p. 22-23).

Bakhtin (1992) enfatiza a quantidade e a variedade dos gêneros discursivos, uma vez que,

se os tipos textuais abrangem uma quantidade finita de enunciados, os gêneros discursivos são infinitos, pois abrangem todos os enunciados produzidos socialmente tanto escritos quanto orais. Concebemos então o gênero como a materialidade dos discursos produzidos em determinadas comunidades discursivas. Bakhtin (1992) faz a classificação dos gêneros em primários e secundários; os gêneros do discurso primário são aqueles que mantêm uma relação imediata com as situações nas quais são produzidos (como a conversação oral e a carta pessoal), e os gêneros do discurso secundários são aqueles que aparecem nas circunstâncias de uma troca cultural mais complexa e relativamente mais evoluída (como o romance, o discurso científico, o discurso jornalístico).

Alguns gêneros, com a evolução tecnológica, tendem a modificar-se, tanto na sua forma estrutural como na sua tipologia, ou até mesmo a desaparecer, com a formação e o aparecimento de outros. Como exemplo, usamos a carta pessoal que, gradativamente, está sendo substituída pelo *e-mail*, o qual é também considerado um gênero discursivo, classificado como *Hipertexto*, ou *Gênero Digital*.

Entendemos que o estudo da noção de gênero é essencial também para a formação de profissionais responsáveis pelo ensino da linguagem, pois, tanto a leitura como as produções textuais são motivo de preocupações constantes dos profissionais que atuam na educação. Nas últimas décadas percebeu-se um discurso da escola, que pregava uma proposta de ensino para a formação da consciência crítica do aluno e não a mera decodificação do sentido literal do texto. Então tivemos várias pesquisas metodológicas com atividades que priorizavam a formação de um leitor

crítico, “em suma, ser crítico é ser consciente; é saber o que se faz, por que se faz e como se deve fazer; é julgar o certo e o errado no outro e em si próprio.” (CORACINI, 2003, p. 272).

Porém algumas dessas propostas tornavam-se frustrantes, tanto para o aluno quanto para o professor, que muitas vezes não entendia a proposta dos métodos de ensino. Pode-se dizer que uma leitura crítica vai além dos aspectos estruturais e do sentido explícito do texto. A herança estruturalista ainda é visível e está presente em muitas salas de aula, baseada em conhecimentos estruturais e epilingüísticos, com perguntas do tipo: Qual o título do texto? Quem é o autor? Quantos personagens têm? Quantos parágrafos tem o texto? Entre outras questões cujas respostas estão na superfície do texto, e não fazem o aluno ter uma consciência aprofundada do reconhecimento da função e do gênero que está sendo trabalhado, e ainda “a língua estaria, assim, fora do sujeito como instrumento a ser utilizado em favor de intenções (conscientes) e, por isso mesmo, passível de racionalização, de objetificação.” (CORACINI, 2003, p. 275).

Os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs) (BRASIL, 1998) indo ao encontro de nosso posicionamento, propõem que a leitura e a produção textual sejam desenvolvidas mediante diferentes gêneros discursivos, e que isso ocorra de maneira que o aluno desenvolva uma leitura crítica e proficiente dos gêneros em circulação na sociedade, de forma adequada e útil ao universo escolar e à realidade social do aluno. Para tanto, os PCNs tomam como base os gêneros discursivos, a partir das idéias de Bakhtin, e consideram que o desenvolvimento da autonomia do aluno no processo de leitura e produção textual é uma consequência do domínio do funcionamento da

linguagem em situações reais de comunicação, partindo da realidade cultural do aluno.

As atividades de leitura e produção textual em sala de aula e na escola são consideradas inadequadas, como comenta Lopes-Rossi (2002, p. 20-21), essas atividades não são produzidas de maneira que levem o aluno a uma consciência crítica, por diversos fatores como:

- Artificialidade das situações de produção, pois o texto produzido na escola não é autêntico, não existe na nossa vida social, não tem finalidade e não ser cumprir uma exigência do professor ou do programa de ensino;
- Descaracterização do aluno como sujeito no uso da linguagem. Ele procura reproduzir um certo “discurso da escola” ou pelo menos, aquilo que lhe fica como uma imagem do que a escola privilegia, do que o professor “gosta que ele escreva”, do que lhe parece “bonito”, numa redação;
- Falta de objetivos de escrita por parte do aluno, a não ser tirar nota ou cumprir uma exigência do professor;
- Artificialidade dos temas propostos ou pouca possibilidade de interesse dos alunos nesses temas;
- Falta de um real leitor (exceto o professor), para texto ser produzido;
- Falta de acompanhamento, do professor nas várias etapas do texto, ou (não raro), não existência de etapas de planejamento, organização das idéias, revisão do texto por parte dos alunos;
- Atitude bastante comum do professor de comportar-se como “corretor” do texto do aluno e não como “leitor participativo na construção do texto”;
- Falta de ânimo do próprio professor em relação à correção de um exercício cuja eficácia, ele próprio talvez questione.

A autora ainda salienta que os trabalhos com gêneros discursivos sejam desenvolvidos por meio de projetos pedagógicos, pois dessa forma o aluno terá uma melhor apropriação das características típicas do gênero que está sendo utilizado, e com o reconhecimento dessas noções, os profissionais

poderão explorar, além das regularidades típicas do gênero, também explorar nas esferas sociais em que os gêneros são encontrados e utilizados.

Sabemos que todo texto e/ou gênero é produto da interação social e voltado para o uso social. Dessa maneira, podemos entender as condições de produção e circulação de um gênero, como resposta a indagações do tipo:

Quem escreve ou produz (em geral) uma reportagem? Com que propósito? Onde? Quando? Como? Com base em que informações? Quem lê esse gênero? Por que o faz? Onde o encontramos? Que tipo de resposta pode dar ao texto? Que influência pode sofrer devido a essa leitura? (LOPES-ROSSI, 2002, p. 28).

Por conseguinte, toda atividade comunicativa, escrita ou não, tem propósitos ideológicos e é produzido para circular em determinadas classes sociais, faixa etária, crença, ou assuntos afins, sempre com algum propósito específico, por exemplo, temos casos de revistas, que são produzidas para circular entre o público feminino adolescente, pois seu conteúdo temático

contém assuntos que interessam a essa faixa etária e sexo, como revistas de produtos de beleza, moda, música, comentários sobre artistas, bem como revistas mais elaboradas e científicas, que estão voltadas para pessoas interessadas em ampliar seus conhecimentos, como pesquisadores, acadêmicos, professores, que procuram revistas especializadas, anais de congressos, artigos científicos, revistas científicas e outras. Encontramos também revistas direcionadas ao público infantil, com conteúdos e atividades direcionados à faixa etária, como passatempos, brincadeiras de ligar, pintar e desenhar. Há revistas produzidas para atingir o público que gosta de estar bem informado sobre esportes, culinária, religião e programação de telenovelas.

Todo esse conhecimento é de muita importância para que o aluno em sala de aula reconheça as características básicas do gênero que estará em uso; também deve perceber a temática do gênero em seu uso, seu estilo e sua estrutura composicional, além do suporte textual em que se pode encontrar determinado gênero.

#### 4 SUPORTE TEXTUAL: UM CONCEITO PARA A CARACTERIZAÇÃO DO GÊNERO

Outra questão bastante importante para o trabalho com gêneros discursivos é a de suporte. Marcuschi (2003b) entende como suporte de um gênero “um *locus* físico ou virtual com formato específico que serve de base ou ambiente de fixação do gênero materializado como texto”. Podemos pensar, com essa afirmação, que o suporte do gênero é o local onde se fixa o texto, e onde ele é apresentado para a sociedade, a fim de obter seu objetivo específico e/ou seu sentido.

No caso, o suporte de uma reportagem seria o local onde podemos encontrá-la suportada, como, por exemplo, em uma revista ou um jornal, sua amostragem é pública, para atingir seu objetivo.

Existem muitos gêneros discursivos na mídia impressa, como: entrevista, reportagem, charge, HQ, propaganda, que são classificados por alguns autores como subgêneros, gêneros menores, que se encontram englobados em um hipergênero, no caso, jornal e revistas (Bonini,

2002). Contudo o suporte não determina o gênero; é o gênero que exige um suporte especial ou específico. Mas essa posição é questionada, havendo casos complexos, em que o suporte determina o gênero. Tomemos o exemplo de Marcuschi (2003b), que, de forma geral, exemplifica a questão do suporte desta maneira:

“Paulo, te amo. Me ligue o mais rápido que puder...”

Te espero no fone 55 44 33 22. Verônica”  
Se isto estiver escrito num papel sobre a mesa da pessoa indicada (Paulo), pode ser um bilhete, se for passado pela secretaria eletrônica é um recado. Remetido pelo correio num formulário próprio pode ser um telegrama, exposto num outdoor pode ser uma declaração de amor. O conteúdo temático não muda, mas o gênero é sempre identificado na relação com o suporte.

Então podemos dizer previamente que nem todos os gêneros possuem seu suporte específico, ele é variável e parcial, embora seu sentido (do texto) não mude, independente do seu suporte e gênero. Como mencionamos que o gênero não possui um suporte próprio e específico, vemos o caso das reportagens, propagandas, charges, tiras, quadrinhos e outros, cujos suportes, a princípio, seriam o jornal e a revista, mas estão sendo muito utilizados para fins didáticos, em sala de aula, o que denominamos de transposição didática, isto é, o gênero é “retirado” de seu suporte específico ou habitual e é transposto para outro. No caso dos livros didáticos, porém, o gênero transposto adquire mais uma função. Uma propaganda exposta no suporte outdoor tem uma função ou propósito social que é a de exibir o produto que está sendo anunciado. Quando se realiza a transposição

didática, ele adquire outra função, que é a de exercícios epilingüísticos e metalingüísticos, mas continua exercendo sua função social que é a de anunciar o produto, pois se o aluno se sente persuadido, irá adquirir o que se anuncia.

Isso também acontece com uma reportagem que é retirada de seu suporte convencional (revista ou jornal), sendo transposta didaticamente. Além de exercer uma função didática, estará exercendo sua função primária, que é a de informar o leitor sobre o assunto nela contido.

Marcuschi, em trabalhos anteriores classifica o outdoor como um gênero discursivo, mas reconsidera e o tem, definitivamente, como suporte. Então, o que entendemos por suporte, no caso do *outdoor*, seria a placa de madeira, suportada por “escoras”. O texto que estaria inserido nessa madeira seria o gênero textual, que é específico para esse suporte: propagandas, convites, declarações, divulgações etc. Um exemplo de suporte que alberga vários gêneros textuais é a internet, que é considerada também um hipergênero, pois abrange todos os tipos de texto e gêneros possíveis.

O suporte pode ser classificado em dois tipos: a) Convencionais e b) Incidentais. No caso de (a), são suportes que foram elaborados para fixarem textos como: revista, jornal, *outdoor*, panfletos, livros, pôsteres e outros. Esses suportes são específicos para a fixação e mostragem de textos, enquanto (b) são suportes ocasionais, que a princípio não serviriam de espaço para fixar textos, como: pichações em muros, paredes, mensagens em túmulos, troncos de árvores contendo declarações de amor, propagandas em ônibus, carros e caminhões e até mesmo o corpo das pessoas são utilizados como suporte de textos e imagens.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabe-se que os profissionais da educação encontram as mais variadas dificuldades no exercer de suas funções e, principalmente, quando se trata de questões de ensino/aprendizagem, por diversos fatores, como falta de interesse dos alunos, falta de material pedagógico para a adequação da metodologia imposta, entre outras realidades nacionais que dificultam o processo de ensino nas escolas do país. Indo ao encontro disso, o presente artigo quis propor uma maneira de trabalhar a leitura e a produção textual, habilidades essenciais que o aluno deve adquirir, por meio, não só de textos encontrados

em livros didáticos. Que sejam sujeitos participantes e envolvidos no processo ativo de aprendizagem, para que haja um crescimento intelectual e que se tornem leitores conscientes, de textos expostos pela sociedade.

Como comenta Lopes-Rossi (2005), o trabalho com gêneros discursivos em sala de aula favorece a aprendizagem da leitura e escrita, portanto a pesquisa e o ensino baseado em gêneros são de suma importância para obtenção de resultados favoráveis ou não, e para abrir “leques” de interesse para outros pesquisadores acerca desse estudo que está ainda em andamento.

## 6 REFERÊNCIAS

- BAHKTIN, M. Os gêneros do discurso. In: *Estética da criação verbal*. São Paulo: Martins Fontes, 1992.
- BONINI, A. Gêneros textual/discursivo: o fenômeno e o conceito. In: CRISTOVÃO; NASCIMENTO. *Gêneros textuais: teoria e prática*. Londrina-PR: Fundação Araucária, 2004.
- BRASIL. *Secretaria de Educação Fundamental. Parâmetros Curriculares Nacionais: Terceiro e quarto ciclos do ensino fundamental: Língua Portuguesa*. Brasília, MEC/SEF, 1998.
- CORACINI, M. J. F. A consciência crítica nos discursos sobre e da sala de aula. In: CORACINI; BERTOLDO. *O desejo da teoria e a contingência da prática*. Campinas-SP: Mercado de Letras, 2003.
- DIONISIO, A. P. Gêneros multimodais e multiletramento. In: KARWOSKI, Acir Mário; GAYDECZKA, Beatriz; BRITO, ... (org). *Gêneros textuais: reflexões e ensino*. União da Vitória e Palmas-PR: Kaygangue, 2005.
- GAYDECZKA, Beatriz. *Leitura de reportagem: Atividades para aulas de Língua Portuguesa*. 2006. (Dissertação de Mestrado em Linguística Aplicada). Universidade de Taubaté, Taubaté-SP.

MÁRCUSCHI, L. A. Gêneros textuais: definição e funcionalidade. In: DIONÍSIO, A. P; MACHADO, A. R; BEZERRA, M. A; (org.). Gêneros textuais e ensino. Rio de Janeiro: Lucerna, 2003a.

\_\_\_\_\_. A questão do suporte dos gêneros textuais. Projeto integrado: "Fala e Escrita: Características e uso". Núcleo Lingüísticos da Fala e Escrita. Recife-PE: Departamento de Letras da UFPE, 2003b. (mimeo)

MOITA-LOPES, L. P. Oficina de lingüística aplicada: a natureza social e educacional dos processos de ensino/aprendizagem de línguas. Campinas-SP: Mercado de Letras, 2000.

ROSSI-LOPES, M. A. G. (org.). Gêneros discursivos no ensino de leitura e produção de textos. Taubaté-SP: Cabral Editora e Livraria Universitária, 2002.

SUASSUNA, L. Ensino de língua portuguesa: uma abordagem pragmática. 6. ed. São Paulo: Papyrus, 2003.

---

# O Desafio da Tecnologia na Educação

Sérgio Luis Guill<sup>1</sup>

Entender o significado de “Tecnologia Educacional”, hoje, é ter em vista o fato de que o computador se tornou um instrumento, uma ferramenta para aprendizagem, desenvolvendo habilidades intelectuais, levando o indivíduo a desabrochar suas potencialidades, sua criatividade, sua inventividade. O produto final desse processo é a formação de indivíduos autônomos, que aprendem por si mesmos, porque aprenderam a aprender, por meio da busca, da investigação, da descoberta e da invenção. Esse trabalho procura mostrar os avanços da tecnologia educacional como instrumento pedagógico. As tecnologias educacionais estão trazendo novos desafios para as escolas. Com as novas perspectivas do uso das tecnologias na educação, estamos caminhando para novas formas fáceis de ver, ouvir, falar, de escrever a qualquer momento, de qualquer lugar, a custos menores. As tecnologias cada vez mais rápidas e integradas, o conceito de presença e distância se alteram profundamente e as formas de ensinar e aprender também. O uso dessas novas tecnologias já está se tornando cada vez mais uma realidade em sala de aula e o ideal seria que pudessem servir de apoio à realização de um trabalho educacional podendo-se alcançar os objetivos esperados.

Palavras-chave: Tecnologias. Educação. Internet.

---

<sup>1</sup> Tecnólogo em Processamento de Dados, pela Universidade do Contestado (UnC), Caçador/SC; Especialista em Tecnologia em Desenvolvimento de Sistemas, pela Universidade Regional de Blumenau (Furb), Blumenau/SC; Especialista em Ciências da Computação, pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis/SC; Professor da Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face) e do Colégio Técnico de União da Vitória (Coltec). E-mail: prof.sergio.guill@face.br



# The Challenge from the Tecnologia at the Education

Sérgio Luis Guill<sup>1</sup>

Understanding the meaning of "Educational Technology" is knowing that the computer has become an instrument, a learning tool, developing intellectual skills, taking the subject to develop his potentialities, creativity, inventiveness. The final product of this process is the formation of autonomous individuals, who learned by themselves, because they learned to learn, through research, investigation, discovery and invention. The educational technologies are bringing new pedagogical challenges for schools. The educators can access information anywhere in real time by means of computers and their peripherals, especially the internet. With the new perspectives of the use of technologies in education, we are finding new ways of seeing, listening, speaking, or writing at any time, from anywhere, at lower costs. With the technologies getting faster and more integrated, the concept of presential and distance education get deeply altered, and so do the ways of teaching and learning.

Key words: Technologics. Education. Internet.



## 1 INTRODUÇÃO

A educação sempre foi o princípio básico de formação dos indivíduos, coincidindo com a própria evolução do homem, desde suas origens, quando o homem começa a perceber e dominar a natureza, passando a transformá-la para o seu bem-estar, fazendo uso da terra, da fauna e da flora, para produção e manutenção da sua sobrevivência. A transmissão de conhecimento de geração em geração, principalmente, pela observação e pela oralidade.

Segundo Moran (2000),

Educar é colaborar para que professores e alunos nas escolas e organizações transformem suas vidas em processos permanentes de aprendizagem. É ajudar os alunos na construção da sua identidade, do seu caminho pessoal e profissional do seu projeto de vida, no desenvolvimento das habilidades de compreensão, emoção e comunicação que lhes permitam encontrar seus espaços pessoais, sociais e profissionais e tornando-se cidadãos realizados e produtivos.

A educação está passando por um

processo de mudanças em que velhos paradigmas estão sendo quebrados, fazendo com que se comece a repensar a educação como um todo, principalmente quanto a elementos tecnológicos, para que a própria educação se torne algo mais atraente e interessante para os alunos.

Gomes (2003) afirma que:

Uma das tecnologias de interesse pesquisada com finalidades educacionais é a dos sistemas hipertexto ou hipermidia. Estes sistemas tem surgido como uma nova classe para o gerenciamento de informações, pois permitem criar, anotar, unir e compartilhar informações a partir de uma variedade de meios (como texto, gráficos, com vídeo e animação), proporcionando o acesso às informações de uma forma não seqüencial e utilizando métodos inteiramente novos, ao contrário dos sistemas de informações tradicionais que são seqüenciais por natureza.

A tecnologia educacional interage sobre a aplicação de técnicas para que a solução de problemas educativos se torne mais interessante, permitindo a alunos e professores a união da teoria e prática.

## 2 A TECNOLOGIA NA EDUCAÇÃO

A palavra tecnologia significa basicamente a forma ou método para fazer algo. Tecnologia é uma palavra que evoluiu da junção de duas outras palavras gregas, 'techne', que significava arte ou habilidade e 'logos' que, significava discurso ou também pensamento. Esta última palavra grega também significava conhecimento. Então pode-se dizer que tecnologia originalmente significa

'conhecimento da arte'. Por outras palavras, saber a arte de fazer algo ou saber como fazer. "As novas tecnologias podem reforçar a contribuição dos trabalhos pedagógicos e didáticos contemporâneos, pois permitem que sejam criadas situações de aprendizagem ricas, complexas, diversificadas" (PERRENOUD, 2000).

Várias expressões são normalmente

empregadas para se referir ao uso da tecnologia, no sentido visto em educação. A expressão mais neutra, “Tecnologia na Educação”, parece preferível, visto que permite fazer referência à categoria geral que inclui o uso de toda e qualquer forma de tecnologia relevante à educação (“hard” ou “soft”, incluindo a fala humana, a escrita, a imprensa, currículos e programas, giz e quadro-negro, e, mais recentemente, a fotografia, o cinema, o rádio, a televisão, o vídeo e, naturalmente, computadores e a Internet).

A informática quando adotada nas escolas deve se integrar ao currículo, não como uma disciplina, mas como uma ferramenta, inclusive, multidisciplinar, constituindo-se em algo a mais que o professor pode contar para bem realizar o seu trabalho; desenvolvendo atividades que levem a uma reflexão sobre qual a melhor forma de empregar seus recursos, analisando as características de cada disciplina; realizando a imprescindível interação entre as diversas disciplinas e os recursos da informática. (MARÇAL FLORES, 1996).

Não há porque negar, entretanto, que, hoje em dia, quando a expressão “Tecnologia na Educação” é empregada, dificilmente se pensa em giz e quadro-negro ou mesmo em livros e revistas, muito menos em entidades abstratas, como currículos e programas.

Quando se usa a expressão, a atenção se concentra no computador, que se tornou o ponto de convergência de todas as tecnologias

mais recentes (e de algumas antigas). E especialmente depois do enorme sucesso comercial da Internet, computadores raramente são vistos como máquinas isoladas, sendo sempre imaginados em rede. A rede, na realidade, torna-se o computador.

Faz sentido lembrar aos educadores o fato de que a fala humana, a escrita, e, conseqüentemente, aulas, livros e revistas, para não mencionar currículos e programas, são tecnologia, e que, portanto, educadores vêm usando tecnologia na educação há muito tempo. É apenas a sua familiaridade com essas tecnologias que as torna transparentes a eles.

“Tecnologia na Educação” é uma expressão preferível a “Tecnologia Educacional” (PRETTO, 2001), pois esta sugere que há algo intrinsecamente educacional nas tecnologias envolvidas, o que não parece ser o caso. A expressão “Tecnologia na Educação” deixa aberta a possibilidade de que tecnologias que tenham sido inventadas para finalidades totalmente alheias à educação, como é o caso do computador, possam, eventualmente, ficar tão ligadas a ela, que se torna difícil imaginar como a educação era possível sem elas. A fala humana, a escrita, e, mais recentemente, o livro impresso, também foram inventados, provavelmente, com outros propósitos que não a educação. Hoje, porém, a educação precisa ser repensada, em face da possibilidade do uso da tecnologia.

### 3 A APRENDIZAGEM MEDIADA PELA TECNOLOGIA

Não há dúvida de que a educação e a aprendizagem podem ocorrer em decorrência

do ensino. Mas também não há dúvida de que a educação pode ocorrer pela auto-aprendizagem. Uma grande proporção da aprendizagem humana acontece dessa forma, é mais significativa - isto é, acontece mais facilmente, é retida por mais tempo e é transferida de maneira mais natural para outros domínios e contextos - do que a aprendizagem que ocorre em decorrência de processos formais e deliberados de ensino.

Segundo Lévy (1999),

O saber não é mais uma pirâmide estática, ele incha e viaja uma vasta rede móvel de laboratórios, de centros de pesquisa, de bibliotecas, de bancos de dados de homens e de procedimentos técnicos, de mídias, de dispositivos de gravação e de medida, rede que se estende continuamente no mesmo movimento de humanos e não humanos associando moléculas e grupos sociais, elétrons e instituições.

O que é particularmente fascinante nas novas tecnologias disponíveis, em especial na Internet, e, dentro dela, na Web, não é que, com sua ajuda, seja possível ensinar remotamente ou a distância, mas, que elas nos ajudam a criar ambientes ricos em possibilidades de aprendizagem, nos quais as pessoas interessadas e motivadas podem aprender quase qualquer coisa sem, necessariamente, envolver-se num processo formal e deliberado de ensino. A aprendizagem, nesse caso, é mediada apenas pela tecnologia.

O mundo se encontra numa nova era da revolução tecnológica, onde a indústria cultural toma uma dimensão transacional e articulada, a nova mídia, composta por sofisticados computadores multimídia, redes de TV a cabo e principalmente a Internet, é vista

intrinsecamente vinculada às novas redes de comunicação que se estendem por todo o planeta. (SOUZA, 1999 citado por RAMAL, 2002).

Os recursos tecnológicos atuais, multimídia, Internet, telemática, trazem novas formas de ler, de escrever e, portanto de pensar e de agir. O uso de um editor de texto possibilita o registro dos pensamentos de forma distinta, o texto manuscrito ou mesmo datilografado, provocando no indivíduo uma forma diferente de ler e de interpretar o que escreve.

Não há dúvida de que atrás da tecnologia há outras pessoas, que preparam os materiais e os disponibilizam pela rede.

Pierre Lévy (1999) comenta que: “[...] o ciberespaço suporta tecnologias intelectuais que amplificam, exteriorizam e modificam numerosas funções cognitivas humanas: memória, percepção (sensores digitais, telepresença, realidades virtuais) [...]”

Quando alguém usa os recursos hoje disponíveis na Internet para aprender de maneira automotivada e exploratória, usa materiais de diferentes naturezas, preparados e disponibilizados em contextos os mais variados, não raro sem qualquer interesse pedagógico, e faz isso de maneira totalmente imprevisível, que, portanto, não pode ser planejada, e num ritmo que é totalmente pessoal e regulado apenas pelo desejo de aprender e pela capacidade de assimilar e digerir o que encontra pela frente.

O que está acontecendo em um contexto como o descrito é Aprendizagem Mediada pela Tecnologia, auto-aprendizagem, isto é, da aprendizagem que não é decorrente do ensino formal.

A tecnologia, quando usada na educação, passa a ser um instrumento de transferência de poder para o aluno, que permita que ele, de posse das potentes ferramentas de aprendizagem que a tecnologia coloca à sua disposição, possa, gradativamente, tornar-se autônomo em sua aprendizagem. É necessário que, junto com a introdução da tecnologia na educação, sejam repensadas as práticas educacionais da escola - de modo a se rever, especialmente, a função dos conteúdos curriculares e o papel do professor no desenvolvimento das competências e habilidades que farão do aluno alguém capaz de aprender sempre à medida que constrói seus projetos de vida no plano pessoal e social. "A Informática deve habilitar e dar oportunidade ao aluno de adquirir novos conhecimentos, facilitar o processo ensino/aprendizagem, enfim ser um complemento de conteúdos curriculares visando ao desenvolvimento integral do indivíduo" (MARÇAL FLORES, 1996).

As mudanças nos fins e nos métodos da

educação, iniciadas com a invenção do livro, tornaram-se irreversíveis, e o mesmo acontecerá a partir da aplicação das novas tecnologias, inclusive do computador.

O computador apresenta recursos importantes para auxiliar o processo de transformação da escola -- a criação de ambientes de aprendizagem que enfatizam a construção do conhecimento. (VALENTE, 1995).

[...] ter computadores nas escolas não é meta: é meio de realização dos projetos [...]. E mesmo ausência de equipamentos, não nos impede, como educadores, de termos sonhos mais coloridos projetos mais ambiciosos. (MACHADO, 2000).

Informação, hoje, é processada no momento em que ela é necessária, na dosagem exata, enquanto se está ativamente fazendo as coisas necessárias ou interessantes. A educação escolar deve ajudar a desenvolver as competências e as habilidades necessárias para que ajude o educando a compreender melhor o mundo que o cerca.

#### 4 CONCLUSÃO

As tecnologias educacionais deverão ser utilizadas como instrumento capaz de auxiliar na mudança do ensino, no progresso relevante da aprendizagem pelos alunos, o que propicia uma visão motivacional e um entusiasmo de toda a classe, a qual tem a oportunidade de vivenciar, produzir e reproduzir suas idéias e emoções, contando os sistemas de tecnologias nesses procedimentos.

A tecnologia, quando usada na educação, passa a ser um instrumento de

aprendizagem para o aluno, que de posse das ferramentas de aprendizagem que a tecnologia coloca à sua disposição, possa gradativamente tornar-se autônomo em sua aprendizagem. É necessário que, junto com a introdução da tecnologia na educação, sejam repensadas as práticas educacionais da escola, especialmente, a função dos conteúdos curriculares e o papel do professor no desenvolvimento das competências e habilidades que farão do aluno alguém capaz

de aprender sempre, à medida que constrói seus projetos de vida no plano pessoal e social. Portanto a informática, quando adotada nas escolas, deve-se integrar ao ambiente e à realidade dos alunos, não só como ferramenta, mas como recurso interdisciplinar, constituindo-se, também, em alguma coisa a mais com que o professor possa contar para bem realizar o seu trabalho.

## 5 REFERÊNCIAS

GOMES, S. H. T. Estruturação de um ambiente hipermídia nas disciplinas de representação gráfica nos cursos de arquitetura e urbanismo. *Revista a Educação*, 2003.

LÉVY, Pierre. *Cibercultura*. Rio de Janeiro: Editora 34, 1999.

MACHADO, Nilson José. *Educação: projetos e valores*. São Paulo: Escrituras, 2000.

MARÇAL FLORES, Angelita. *A Informática na educação: uma perspectiva pedagógica*. Monografia. Florianópolis: Universidade do Sul de Santa Catarina (Unisul), 1996. Disponível em: <<http://www.hipernet.ufsc.br/foruns/aprender/docs/monogr.htm>>. Acesso em:

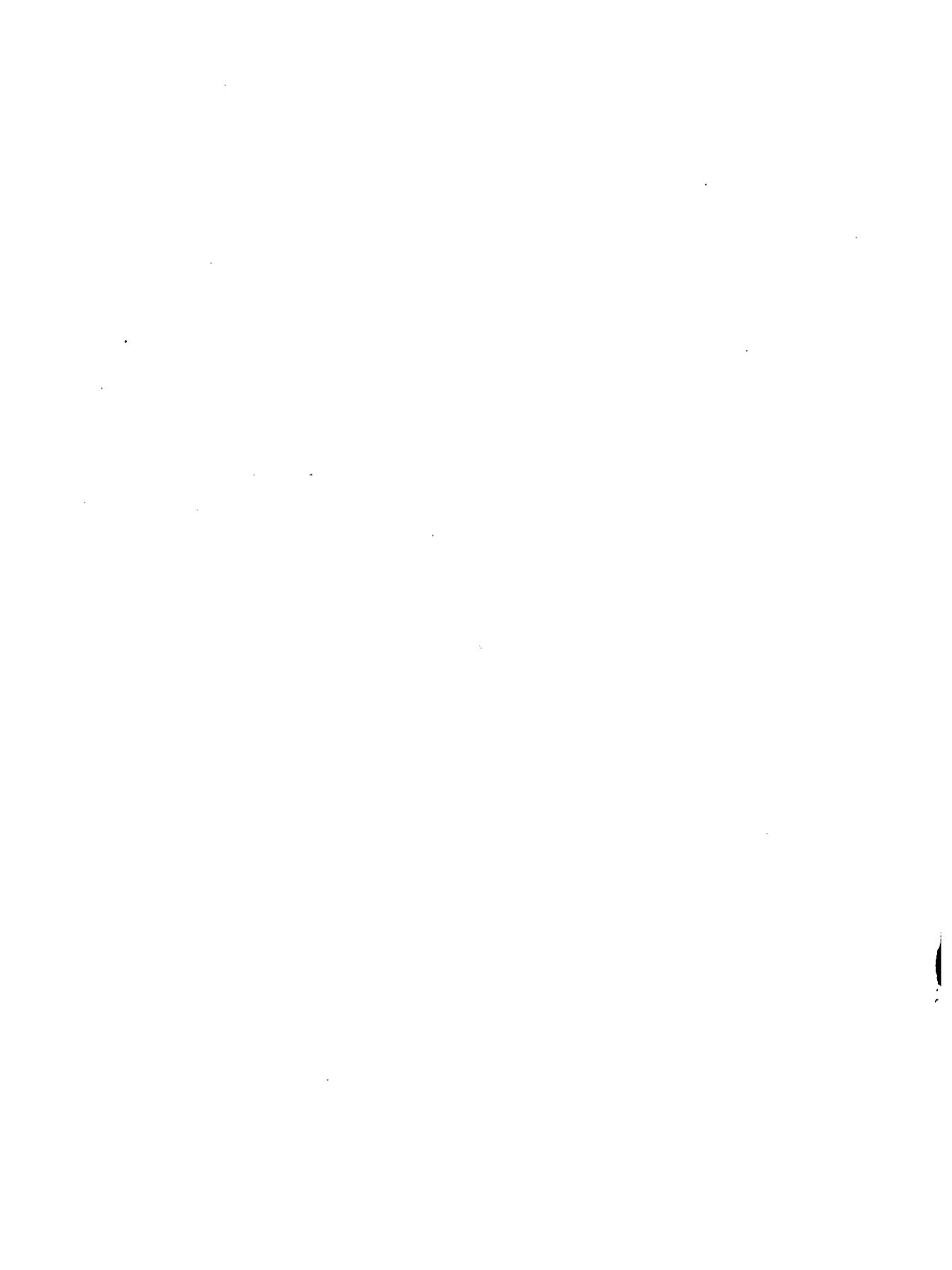
MORAN, José Manuel; MASETTO, Marcos T. *Novas tecnologias e mediação pedagógica*. 2 ed. Campinas: Papirus, 2000.

PERRENOUD, Phillipe. *Dez novas competências para ensinar*. Porto Alegre: Artmed, 2001.

PRETTO, N. L. Desafio para a educação na era da informação: o presencial, a distância, as mesmas políticas e o de sempre. In: BARRETO, Raquel Goulart *Tecnologias educacionais e educação a distância*. Rio de Janeiro: Quartet, 2001.

RAMAL, Andrea Cristina. *Educação na cibercultura: hipertextualidade, leitura, escrita e aprendizagem*. Porto Alegre: Artmed, 2002.

VALENTE, José Armando. *Informática na Educação: conformar ou transformar a escola*. *Educação e Comunicação*, Florianópolis 1995.



# O Projeto como Plano de Ação do Estágio Curricular Supervisionado: uma proposta para o curso de Licenciatura em Informática

Izabel Cristina Ribas Rodrigues<sup>1</sup>

Este artigo discorre sobre um dos procedimentos de ensino para mediar os conteúdos indicados no Plano de Ensino da disciplina de Prática de Ensino em Informática - Estágio Curricular Supervisionado I - ministrada no 3º ano do curso de Licenciatura em Informática da FACE, Fundação Municipal Faculdade da Cidade de União da Vitória, Estado do Paraná. Trata-se de um projeto de intervenção que visa, entre outros objetivos, superar o contexto existente, proporcionando uma ação teórico-metodológica de mão dupla. O projeto, intitulado de Minicurso: Para uma Alfabetização Digital, aborda os conhecimentos de informática básica em 80 horas de intervenção, divididos em seis módulos: Módulo I - Sistema Operacional (*Windows*) - 15 horas; Módulo II - Editor de Texto (*Word*) - 15 horas; Módulo III - Editor de Planilha (*Excel*) - 15 horas; Módulo IV - Editor de Slide (*Power Point*) - 15 horas; Módulo V - *Internet* - 10 horas; Módulo IV - Segurança - 10 horas, por agregarem, intrinsecamente, conhecimentos úteis que podem tanto melhorar e aperfeiçoar o trabalho dos discentes quanto instrumentalizá-los para o mercado de trabalho. As atividades serão ministradas no espaço físico da própria IES, durante o período de aulas da disciplina proponente do projeto. O referido projeto foi construído objetivando fundamentar os acadêmicos com conhecimentos referentes à construção da identidade docente. Espera-se que este projeto seja profícuo e que possa realmente ir ao encontro dos anseios de formação tanto do curso quanto dos acadêmicos - estagiários, bem como das suas possibilidades de contribuição à sociedade em que esteja situado ou venha a inserir-se, dada sua importância no atual mundo, e ressaltada influência no advento de novidades tecnológicas e metodológicas.

Palavras-chave: Projeto. Estágio curricular supervisionado. Licenciatura em informática. Planejamento, Práxis.

---

<sup>1</sup> Licenciada em Educação Física, pela Faculdades Reunidas de Administração, Ciências Contábeis e Econômicas de Palmas (Facepal), Palmas/PR; Especialista em Dança Cênica pela Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc); Especializanda em Metodologia da Ação Docente pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR; Mestre em Educação, pela UNICS, Palmas/PR, Professora na Face e na Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (Apaec), União da Vitória/PR. E-mail: prof.izabel.ribas@face.br



# The Project as an Action Plan of the Supervised Curricular Internship: a proposal for the degree in computer science teaching

Izabel Cristina Ribas Rodrigues<sup>1</sup>

This article describes a teaching procedure to mediate the contents suggested in the Teaching Syllabus of Practice of Teaching Computer Science (as an academic subject) -- Supervised Training I -- taught in the third year of the course of Computer Science at FACE, Fundação Municipal Faculdade da Cidade de União da Vitória, in the Brazilian state of Paraná. It is a project of intervention which looks for, among other goals, surpass the present context, making a theoretic-methodological action possible. The project, which title is Mini Course: For a Digital Literacy, deals with the basic level of knowledge of Computer Science in 80 hours, divided in six modules: Module I -- Operational System (Windows) -- 15 hours; Module II -- Text Editor (Word) -- 15 hours; Module III -- Chart Editor (Excel) -- 15 hours; Module IV -- Slide Editor (Power Point) -- 15 hours; Module V -- Internet -- 10 hours; Module VI -- Safety -- 10 hours, for adding, intrinsically, useful knowledge which can not only make the students' job better but also prepare them for the work market. The activities will happen at IES, during the academic period of this subject. The objective of this project is to give students a fundamental knowledge regarding the construction of a professor identity. It is expected that this project will really meet the course syllabus and the students'/ trainees' expectations, as well as the possibility they will have to contribute to the society they make part of or may be part of in the future, given its importance in the present world, and noticeable influence in the advent of technological and methodological news.

Key words: Project. Supervised Curricular Training. Undergraduate Computer Science Teachers. Planning. Practice.



## 1 INTRODUÇÃO

Este artigo discorre sobre um dos procedimentos de ensino para mediar os conteúdos indicados no Plano de Ensino da disciplina de Prática de Ensino em Informática - Estágio Curricular Supervisionado I -- ministrada no 3º ano do curso de Licenciatura em Informática da Face, Fundação Municipal Faculdade da Cidade de União da Vitória, Estado do Paraná.

Trata-se de um projeto de intervenção que contempla, como objeto de estudo, os assuntos relacionados à práxis educativa e sua relação teórico - prática no contexto educacional, prática escolar e suas relações no contexto histórico, político e social, inserção nas escolas para estudo e observação, na perspectiva da prática educativa escolar, profissionalização do professor e os fundamentos teóricos do ensino, no que tange ao planejamento da ação didática. O projeto intitulado de Minicurso: Para uma Alfabetização Digital, aborda os conhecimentos de informática básica em 80 horas de intervenção, divididos em seis módulos: Módulo I - Sistema Operacional (*Windows*) – 15 horas; Módulo II - Editor de Texto (*Word*) – 15 horas; Módulo III - Editor de Planilha (*Excel*) – 15 horas, Módulo IV - Editor de Slide (*Power Point*) – 15 horas; Módulo V – *Internet* – 10 horas; Módulo IV - Segurança -- 10 horas, por agregarem, intrinsecamente, conhecimentos úteis, que podem tanto melhorar e aperfeiçoar o trabalho dos discentes, quanto

instrumentalizá-los para o mercado de trabalho.

Justifica-se a escolha desse procedimento de ensino para cumprir as finalidades e propostas do Plano de Ensino da disciplina, por acreditar que um projeto de intervenção é uma maneira de superar o contexto existente, proporcionando uma ação teórico – metodológica de mão dupla, em que cabe aos acadêmicos socializarem um conhecimento relativamente novo e que faz parte dos saberes técnicos da área da Informática, transformando – os didaticamente, de acordo com o grau de conhecimentos da população discente e seu contexto social, para que o aprendizado aconteça efetivamente.

O projeto foi construído objetivando fundamentar os acadêmicos com conhecimentos referentes à construção da identidade docente, via intervenção em espaços escolares e não escolares, mas que dizem respeito à docência, descrevendo paralelamente as experiências vivenciadas e identificando o objeto de estudo da temática do Estágio Curricular Supervisionado, em sua primeira fase, oportunizando o experimento e a vivência docente, como proposta de reflexão para a ação.

Propôs - se também a discutir dois fatores sobre a relação docência -- estágio, como fonte de construção da identidade de professor do acadêmico em questão, baseando – se na premissa de que :

- a) se o professor conhece teoricamente as correntes didático – metodológicas contemporâneas;
- b) tendo edificado as bases primárias e suas

relações epistemológicas sobre o conhecimento acerca da ciência da sua formação, saberá interagir nos mais variados contextos escolares em que vier a inserir-se.

O embasamento teórico do projeto discorreu sobre educação e tecnologia, licenciatura em informática, estágio e docência, a construção da práxis no estágio curricular supervisionado, a instituição escola e a instituição empresa. Neste artigo, a revisão bibliográfica comenta algumas questões acerca da formação do professor de Informática nos cursos de Licenciatura, o estágio e docência, a construção da práxis no estágio curricular

supervisionado e como os projetos podem ser utilizados como plano de ação para o estágio curricular supervisionado. Na terceira parte estão descritas as ações, em forma metodológica.

Contudo, espera-se como afirmado nas metas esperadas, que este projeto seja profícuo e que possa realmente ir ao encontro dos anseios de formação, tanto do curso quanto dos acadêmicos – estagiários, propondo uma nova experiência, bem aceita também em outras instituições de ensino superior (IES), bem como compactuar com as ideologias dos envolvidos com o curso, projetando - o em âmbito regional, estadual, e quiçá, nacional, já que está entre um dos primeiros a ter uma visão de vanguarda na formação de professores, acompanhando a evolução social da educação.

## 2 LICENCIATURA EM INFORMÁTICA

Comenta-se muito a respeito da inserção da Informática como disciplina legítima do currículo mínimo das escolas de ensino básico. No entanto, anterior a tal premissa, a literatura da área vem apontando questões que levam à reflexão de todos os envolvidos na causa. Uma delas se refere ao conhecimento da disciplina que provocará a ação docente; o que mediar, ou seja, que conteúdos o ementário da referida disciplina irá contemplar na escola.

[...] Esta reflexão diz respeito à natureza do conhecimento supostamente veiculado pela disciplina Informática e o seu lugar no currículo escolar, ou seja: qual seria o currículo de informática para o ensino fundamental? Qual o conhecimento básico a ser veiculado nessa disciplina? (SETTE et al., 1995, p. 260).

Uma proposta de eixo curricular, estruturada com responsabilidade, resulta em um quadro curricular voltado à formação de um sujeito emancipado, com idéias críticas. O currículo de uma escola que se pretende formadora de opiniões precisa ter em seu quadro disciplinas com predicados consistentes em relação aos conteúdos oferecidos (RODRIGUES, 2004, p. 14).

Sabe-se que a concepção contemporânea de currículo remete à possibilidade de construir um sujeito crítico, com conhecimentos consistentes e que lhe permitam modificar positivamente a sociedade. Para tanto, é de conhecimento comum que a inserção de disciplinas no currículo escolar se dá pela necessidade de conhecer sobre algo relevantemente necessário para a formação do sujeito com as características

mencionadas (SACRISTÁN, 2000). Ainda, visualizado dessa forma, o currículo abriga os conhecimentos adquiridos ao longo da história da humanidade e que têm sua dinamicidade própria, acompanhando a evolução das idéias sociais e das necessidades do homem. Daí porque foge à natureza do currículo ser estático, ao contrário, é mutante, tanto quanto o conhecimento humano.

Com base nestas concepções, admite-se que uma disciplina, quando inserida no currículo escolar, deve atender a objetivos bem claros e ser relevante para formação do cidadão, consciente de seu papel na sociedade. Nesta ótica, percebe-se que a disciplina *História* está presente no currículo escolar porque o conhecimento do passado é condição para a compreensão do presente e para a construção do futuro. A *Língua Portuguesa*, como meio de comunicação e expressão, assim como outras linguagens tem também papel preponderante na formação do estudante. É através desse instrumento que o homem expressa seus pensamentos e tem acesso ao conhecimento cultural acumulado ao longo da história. As *Ciências* trazem o conhecimento dos fenômenos físicos, químicos, biológicos, geográficos, etc, que cercam o homem. Em conjunto com as *Ciências Humanas*, contribui para a construção de um futuro e de uma sociedade de melhor qualidade, o que vai se expressar em um ambiente onde a prioridade é o bem estar de todos. Com os conhecimentos adquiridos na disciplina *Matemática*, estimula-se a capacidade de raciocínio, a lógica que permite inferir, criar, construir o próprio conhecimento. E, com a *Educação Física*, amplia-se o conhecimento do corpo e das potencialidades de realização do ser humano no ambiente em que vive e convive (SETTE et al, 1995, p. 262).

Partindo dessa premissa, é possível encontrar no senso comum, comentários que apontam que o conhecimento mais atual e

imprescindível nos tempos de hoje faz menção à Informática. No entanto, um dos pontos discutidos reside na premissa de como interligar os conhecimentos da informática aos conhecimentos de base na estrutura curricular, já que esses são os conhecimentos necessários à formação do sujeito. Este assunto se constitui como o alicerce da problemática que visa legitimar a disciplina no contexto da educação.

Nos últimos dez anos, cientistas da área trabalham com pressupostos sobre a natureza do conhecimento da informática na educação. Percebe-se que o assunto tem gerado muita discussão e, conseqüentemente, provocado a ebulição de inúmeras perguntas, até então, muitas sem resposta. Um dos pontos que, em diversas ocasiões e discussões não se tem levado em consideração, é o fato de a Informática ter apenas 50 anos de história, versus, sob esta ótica, os milenares anos de história dos conhecimentos citados acima por Setti.

Sendo assim, é imperativo assinalar a responsabilidade social dos órgãos competentes sobre a escolha dos conhecimentos/conteúdos selecionados, que farão parte do currículo escolar. O ensino não está apenas baseado na contribuição particular dos conteúdos de cada disciplina ou matéria, mas de sua articulação com todas as outras, ligando-as transversalmente durante a mediação (RODRIGUES, 2004).

Isso questiona a inserção de determinados conhecimentos no espaço escolar e possibilita a discussão sobre o valor formativo de cada disciplina. Remete, também, à idéia de que nenhuma disciplina se legitima no espaço escolar isoladamente (SACRISTÁN, 2000 citado por

RODRIGUES, 2004, p. 15).

Pelo exposto, a conduta político-pedagógica mais acertada, talvez seja a de rever os conteúdos específicos das disciplinas existentes no currículo do ensino fundamental, atualizando-as diante dos impactos da nova era - a era da informação - incluindo em cada uma delas os conteúdos referentes a informática. Aceitar tal perspectiva significa encarar estes conhecimentos na ótica da interdisciplinaridade e da transdisciplinaridade. Para demonstrar a força deste argumento, sugere-se a efetivação de um exercício de abstração, estabelecendo-se um

elenco de conteúdos julgados importantes para serem estudados no ensino básico, relativos a informática. (SETTE, 1994, p. 264).

Os apontamentos acima feitos por Sette se constituíram como a leitura inicial que permitiu a vazão das primeiras idéias sobre o projeto proposto pela disciplina de Prática Pedagógica em Informática – Estágio Supervisionado –, cujo conhecimento diz respeito aos saberes básicos da área, que, por suposto, possibilitarão aos discentes construir um primeiro contato com a ciência informacional em um ambiente educacional.

## 2.1 ESTÁGIO E DOCÊNCIA

Segundo a Secretaria de Ensino Superior – SESu -, órgão do Ministério da Educação e Cultura – MEC – que mantém a supervisão do cumprimento da legislação específica aplicável aos cursos de formação de professores para a Educação Básica, as Licenciaturas destinam-se à formação de professores para atuar:

[...] na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental. Neste caso, a formação se dá nos Cursos Normais Superiores, podendo também realizar-se em cursos de Pedagogia, quando oferecidos pelas Universidades e Centros Universitários; [...] nas séries finais do Ensino Fundamental e no Ensino Médio. Neste caso, a formação se dá nas Licenciaturas das áreas específicas do conhecimento - Licenciatura em Física, em Matemática, em Geografia, etc. (SECRETARIA... 2006).

Dessa forma, o Estágio Curricular Supervisionado é concebido como um processo de edificação da práxis, em que o acadêmico estará

vivenciando e experimentando, em cada fase, as variadas circunstâncias do processo formal de educação. O acadêmico -- estagiário poderá confrontar as diferentes realidades sociais encontradas, e traçar objetivos que o levem a promover a socialização e a democratização de seus conhecimentos nos espaços em que atuará. Pedro Demo (2001) e Paulo Freire (2001) indicam que o acesso ao conhecimento tem sido historicamente privilégio das classes sociais altas, e que qualquer mudança social tem que ter como um dos seus eixos o acesso democrático ao conhecimento. Afirmam, também, que o professor é um dos elos imprescindíveis no desenvolvimento integral do alunado, em face da mediação dos conhecimentos que objetivam o amadurecimento intelectual, que oportunizam ao sujeito sua emancipação sociopolítica, tornando-o um cidadão consciente e participativo.

Considerando que o Estágio Curricular Supervisionado é o eixo central na formação da

identidade docente, cabe aos cursos de formação de professores direcionarem um olhar de seriedade e compromisso ao processo. Fundamentando tal premissa, é mister que os envolvidos deixem de perceber o estágio apenas como a parte prática dos cursos de licenciatura. Prática essa que aponta para um modelo de imitação das observações de outros professores e repetição de suas práticas. Concordando com Pimenta e Lima (2004, p. 37) que vêm discrepância entre teoria e prática:

Essa compreensão tem sido traduzida, muitas vezes, em posturas dicotômicas em que teoria e prática são tratadas isoladamente, o que gera equívocos graves nos processos de formação profissional. A prática pela prática e o emprego de técnicas sem a devida reflexão podem reforçar a ilusão de que há uma prática sem teoria ou de uma teoria desvinculada da prática. Tanto é que frequentemente os alunos afirmam que “na minha prática a teoria é outra”. Ou pode – se ver em painéis de propaganda: “A Faculdade onde a prática não apenas teoria”. Ou ainda o adágio, que se tornou popular, de que “quem sabe faz; quem não sabe ensina”.

Esse pensamento cartesiano, que divide o planejamento da ação e a ação em etapas apresenta-se como o culpado sênior de uma formação deficitária e de uma repulsão coletiva e cultural, que tem causado inúmeras dificuldades, tanto para os acadêmicos – estagiários e IES, quanto para os gestores que cedem seus campos escolares para o estágio. Verificou-se que, historicamente, o causador desse mal estar envolvia propostas pré -- definidas e copiadas de modelos de IES, que, por conta da ampla divulgação de suas matrizes de estágio, acarretaram a cópia fidedigna de suas ações e que por anos a fio ainda perduraram e se tornaram,

além de obsoletas, burocráticas. Esse motivo levou os órgãos gestores da educação nacional a reverem seus conceitos e proporem que cada IES tivesse autonomia, tanto na construção de sua matriz curricular quanto na organização de seus planos pedagógicos de ação para o estágio, desde que fosse cumprido o número de horas determinadas pela legislação.

[...] Conferir maior autonomia às IES na definição dos currículos de seus cursos, a partir da explicitação das competências e as habilidades que se deseja desenvolver, através da organização de um modelo pedagógico capaz de adaptar-se à dinâmica das demandas da sociedade, em que a graduação passa a constituir-se numa etapa de formação inicial no processo contínuo de educação permanente; [...] Propor uma carga horária mínima em horas que permita a flexibilização do tempo de duração do curso de acordo com a disponibilidade e esforço do aluno; [...] Otimizar a estruturação modular dos cursos com vistas a permitir um melhor aproveitamento dos conteúdos ministrados, bem como, a ampliação da diversidade da organização de cursos, integrando a oferta de cursos seqüenciais, previstos no inciso I do artigo 44 da LDB; [...] Contemplar orientações para as atividades de estágio e demais atividades que integrem o saber acadêmico à prática profissional, incentivando o reconhecimento de habilidades e competências adquiridas fora do ambiente escolar. (SECRETARIA... 2006).

A cultura digital é, contemporaneamente, uma das partes de um processo que possibilita a inclusão sociocultural do sujeito, uma vez que viabiliza o acesso à informação. Logo, o acadêmico – estagiário do curso de Licenciatura em Informática é um dos principais atores dessa cena, em que sua presença se torna legítima, pelo fato de ser um

articulador entre a tecnologia e a educação. No mundo moderno, em constante transformação, o graduado em Licenciatura em Informática deverá estar preparado para acompanhar as permanentes

mudanças, posicionando-se de forma crítica e construtiva, implementando projetos interdisciplinares que englobem tecnologia e humanismo.

## 2.3 PROJETO COMO PLANO DE AÇÃO DO ESTÁGIO CURRICULAR SUPERVISIONADO

Para contemplar este assunto, recomenda-se, *a priori*, a leitura de alguns tópicos que fazem parte do Projeto Político Pedagógico do curso de Licenciatura em Informática da Face, mais precisamente no Regulamento Geral para Estágio Supervisionado, Monografia e Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC), que sustentaram teoricamente a implementação do projeto minicurso, da disciplina de Prática Pedagógica em Informática.

No capítulo I, que trata dos Objetivos do Estágio (PROJETO..., 2001), consta no artigo 1º que (alínea i), proporcionar contato com a profissão por meio de uma prática efetiva, (alínea j) desenvolver consciência profissional e (alínea l) facilitar o processo de atualização de conteúdos disciplinares, permitindo adequar os conteúdos profissionalizantes às constantes inovações tecnológicas, políticas, sociais e econômicas a que estão sujeitos, são alguns dos objetivos do estágio, que no artigo 7º do capítulo II, que trata das Disposições Legais, somente podem receber estagiários as empresas ou instituições de ensino que tenham condições de proporcionar experiência prática na linha de formação dos alunos do curso de Licenciatura em Informática, que no mesmo capítulo, o artigo 9º propõe que o Estágio Supervisionado poderá enfatizar áreas de especialização, tais como: consultoria em recursos tecnológicos aplicados à educação, atualização de currículos multidisciplinares, desenvolvimento

e avaliação de software educacional, administração de laboratórios de informática e treinamento em empresas, que no capítulo III, que fala da Estrutura Técnica e da Prática Pedagógica em Informática e Computação na alínea b do 16º artigo, são consideradas atividades de estágio o desenvolvimento de projetos de ensino para atuação em cursos, minicursos, reforço pedagógico, alfabetização digital, aulas de campo, monitoria quando da substituição de professores, oficinas pedagógicas e jogos educativos. (PROJETO..., 2001)

Mais adiante, à luz de outras leituras, foi - se percebendo como a construção de uma atividade em forma de projeto poderia ir ao encontro das propostas apresentadas no Projeto Político Pedagógico do curso e de como a construção da identidade docente do acadêmico - estagiário poderia ser efetivada.

Considerando tal perspectiva, acredita-se que nos cursos de licenciatura deverão ser estimuladas as experiências e os projetos que utilizam o computador como instrumento de apoio aos processos de ensino-aprendizagem. Isto porque é necessário difundir a idéia junto aos docentes em formação de que é imprescindível vincular o computador a um *projeto pedagógico* de seu uso. Desta forma, o computador passa a ser visto como uma ferramenta pedagógica que será utilizada de acordo com objetivos explícitos nas diversas áreas curriculares. Assim, deixará de ser uma "máquina intrigante" para os não-iniciados passando a ser vista como uma "máquina de fácil acesso", constituindo-se em mais um recurso -

um poderoso recurso - a ser utilizado por alunos e professores no esforço de alcançar aprendizagens efetivas. Este objetivo será, certamente, mais rapidamente alcançado se houver por parte dos professores a disposição de encarar o novo como um desafio a ser aceito e por parte dos governos decisão política para instaurar nas redes de ensino as condições materiais e pedagógicas propícias ao bom desempenho docente. Dentro deste quadro, certamente, a informática será um parceiro importante no esforço para melhorar o padrão de qualidade do ensino no país. (SETTE, 1994, p. 266)

Essa reflexão descreve, então, a construção de um novo saber e de um novo docente, com uma identidade peculiar, pois a resignificação dos conhecimentos curriculares requer também a

construção de uma identidade profissional igualmente resignificada, como propõe Pimenta (2004, p. 67), “Uma identidade profissional se constrói, pois, a partir da significação social da profissão, da revisão constante dos significados sociais da profissão, da revisão das tradições”.

A realização do estágio em forma de projeto desenvolve uma atitude de autonomia e de criatividade dos estagiários, uma vez que possibilita a descoberta de espaços de intervenção significativa para sua formação e para as escolas. O projeto desenvolve uma atitude de cooperação dos estagiários, com o professor orientador e destes com os profissionais das escolas, formando uma verdadeira comunidade de formação. (PIMENTA, 2004)

### 3 METODOLOGIA PARA A AÇÃO

Inicialmente, foi proposto aos acadêmicos que uma das atividades da disciplina fosse um projeto de intervenção, que contemplasse um dos conteúdos da área da Informática escolar e que fosse conhecimento dominado por todos do grupo. Lançando mão do processo de *brainstorming*, utilizado para solucionar problemas partindo de diversas idéias, algumas ações foram sugeridas e o grupo se propôs a ministrar um curso de Informática Básica. Embora tal conhecimento seja imprescindível na cultura contemporânea, sabe-se que, por motivos alheios, é acessível para poucos. Para tanto, no momento da discussão sobre o valor social da aplicabilidade do projeto, encontrou-se a justificativa política da escolha da atividade. Partindo dessa premissa, foram escolhidos como saberes o Sistema Operacional (*Windows*), o Editor de Texto (*Word*),

o Editor de Planilha (*Excel*), o Editor de Slide (*Power Point*), *Internet* e Segurança, por agregarem, intrinsecamente, conhecimentos úteis, que podem tanto melhorar e aperfeiçoar o trabalho dos discentes quanto instrumentalizá-los para o mercado de trabalho. Com os grupos montados, temas escolhidos e textos para a construção do planejamento das intervenções, foram identificados os tópicos de embasamento teórico – científico – didático, que se configuram como conhecimentos essenciais para a construção da práxis e que estarão referenciados no segundo capítulo do relatório final como: Educação e Tecnologia, Licenciatura em Informática, Estágio e Docência, a Construção da Práxis no Estágio Curricular Supervisionado, a Instituição Escola e a Instituição Empresa. Logo após, foram divididas as horas para mediação de cada um dos conteúdos do minicurso, que se

intitulou Módulos. O próximo passo foi a confecção do material didático de apoio (apostilado), método e recursos para a mediação, instrumento de avaliação e data para o início das intervenções. Após contatos com algumas instituições de ensino para verificar o interesse e a disponibilidade para sediar, tanto discentes quanto espaço físico, verificou-se que:

- a) todos os gestores das Escolas procuradas demonstraram grande interesse;
- b) comentaram sobre a importância social do projeto; e
- c) demonstraram frustração e preocupação por não terem um laboratório de informática para receber os acadêmicos – estagiários.

Dado isto, foi proposto aos acadêmicos que o minicurso fosse ministrado no espaço físico da própria IES, durante as aulas da disciplina de Prática de Ensino. Medida que, a contento de todos, foi tomada, já que um dos problemas verificados em conversas informais com os acadêmicos – estagiários estava ligado a sua

disponibilidade de tempo para cumprir as horas pré-determinadas, por colidirem com suas obrigações profissionais. Resolvidos o local e horário para a medição do minicurso, o passo subsequente foi a entrega do material de apoio aos professores do colegiado do curso, das áreas específicas dos módulos, para que se fizessem correções, se necessário. O plano de ação, representado pelos planos de ensino e de aulas de cada módulo, foram elaborados pelos acadêmicos – estagiários, discutidos e transformados em microaulas – laboratório para os próprios acadêmicos e professores convidados, para que fossem incorporadas informações pertinentes ao melhoramento de cada proposta. Essas tomadas de ação ocorreram no período que compreende o 1º semestre da disciplina, e as intervenções acontecerão no semestre seguinte. Após isso, a socialização das experiências dos acadêmicos – estagiários sobre as intervenções e todos os preparativos acerca serão divulgados no relatório final, que servirá como instrumento parcial avaliação da disciplina.

## CONCLUSÕES ESPERADAS

Obviamente que o que se espera é o alcance de todos os objetivos, não só dos que dizem respeito ao curso, disciplina e ao projeto, mas no tocante aos objetivos pessoais e profissionais dos acadêmicos – estagiários, considerando que o seu sucesso profissional pode ser comemorado por todos os sujeitos envolvidos. *A posteriori*, recomenda-se que seja feita uma avaliação quantitativa e qualitativa, em que todas as partes poderão ser ouvidas e todas as considerações serão

entendidas como sugestões que contribuam para o melhoramento do plano de ação do projeto e do estágio nessa primeira fase. Este artigo inclinou-se a indicar a implementação dos projetos como planejamento para as atividades de estágio e, que, sem dúvida, o referencial teórico mais indicado, nesta opinião, é a leitura da obra de Pimenta e Lima. No entanto não é possível finalizar este artigo, sem destacar as obras literárias que foram de suma importância para construção do referencial teórico,

principalmente as de Demo e Sacristán, que remetem a discussões respeitáveis sobre, respectivamente, educação e currículo. Todavia, sugere-se que as tomadas de ação do curso de Licenciatura em Informática estejam sempre voltadas a esclarecer o campo de ação do egresso do curso, bem como suas possibilidades de contribuição à sociedade onde esteja ou venha a inserir-se, dada sua importância no atual mundo, e ressaltada influência no advento de novidades tecnológicas e metodológicas.

## REFERÊNCIAS

- DEMO, Pedro. *Desafios modernos da educação*. 10. ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2001.
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. 30. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.
- PIMENTA, Selma Garrido; LIMA Maria Socorro Lucena. *Estágio e Docência*. São Paulo: Cortez, 2004. (Coleção docência em formação. Série saberes pedagógicos).
- PROJETO Político Pedagógico do Curso de Licenciatura em Informática. União da Vitória: Face, 2001.
- RODRIGUES, Izabel Cristina Ribas Rodrigues. Sobre a legitimação da Educação Física no currículo escolar: pressupostos passados e perspectivas futuras. *Face em Revista*, União da Vitória, v. 7, n. 2, p. 9-22, 2004.
- SACRISTÁN, J. G. *O currículo: uma reflexão sobre a prática*. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2000.
- SECRETARIA de Ensino Superior – SESu. Disponível em: <<http://www.mec.gov.br/sesu>>. Acesso em: 3 maio 2006.
- SETTE, Sonia Schechtman; AGUIAR, Márcia Angela; SETTE, José Sergio Antunes. Licenciatura em Informática: uma questão em aberto. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE INFORMÁTICA NA EEDUCAÇÃO, 6. *Anais...*, 1995, p. 256-267.



# A Busca de Conhecimento por Meio da Mineração de Texto

Jefferson Tremel<sup>1</sup>

O estudo desenvolvido visa aplicar duas técnicas de mineração de texto, implementadas em duas ferramentas computacionais. O grupo foi formado com o 3º ano do Curso de Informática de Gestão da FACE, na disciplina de sistemas de informação. O conteúdo abordado é busca do conhecimento em uma estrutura organizacional, especificamente o atendimento bancário. Inicialmente o conhecimento é classificado, direcionando o estudo para aquele cuja origem sejam dados não-estruturados como textos. Foram caracterizadas as técnicas, gerada a base de textos e aplicados os softwares. Os resultados demonstraram convergência para as frequências estatísticas em situações-problema, além de fortalecer o estudo prático dos possíveis resultados da gestão do conhecimento.

Palavras-chave: Mineração de Texto. *Text Mining*. Conhecimento. Gestão do Conhecimento.

---

<sup>1</sup> Bacharel em Administração, pela Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória, PR; Especialista em Administração Empresarial, pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba, PR; Especialista em Tecnologias de Desenvolvimento de Sistemas, pela Fundação Universidade Regional de Blumenau (Furb), Blumenau, SC; Mestre em Ciência da Computação, pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, SC; Professor do Colégio Técnico de União da Vitória (Coltec) e da Face, União da Vitória, PR. E-mail: prof.jefferson@face.br



# Search for Knowledge by Means of Text Mining

Jefferson Tremel<sup>1</sup>

This study aims at applying two text mining techniques, implemented in two computational tools. The study group was formed with students from the third year of *Informática de Gestão* (Computer Management) at FACE, in the subject called *Sistemas de Informação* (Information Systems). The content that was approached is the search for knowledge in an organizational structure, more specifically in banking services. Initially, the knowledge is classified, the study is directed to the one whose origin is non-structured data, such as texts. The techniques were characterized, the text base was generated, and the software was applied. The results show convergence to the statistics frequencies in problem situations, besides strengthening the practical study of the possible results of knowledge management.

Key words: Text mining. Knowledge. Knowledge management.



## 1 INTRODUÇÃO

O modelo organizacional não mais se apóia apenas na produção de bens e serviços, ou na produtividade, lucro, redução de custos, volta-se para uma vantagem competitiva que é tornar-se empresa geradora de conhecimento, conforme define O'Brien (2004, p. 60). Esse modelo significa conhecer o negócio, gerar novo conhecimento, rapidamente disseminar por toda a empresa e agregá-lo aos bens e serviços, ou seja, tende a ser um processo facilitador da inovação, da melhoria da qualidade e do aumento da produtividade.

O gerenciamento de todo o processo torna-se um ciclo complexo em que o fundamental é colocar o conhecimento pessoal à disposição dos demais. Assim, a gestão do conhecimento busca em dados estruturados, não-estruturados, e em conhecimentos tácitos e explícitos, ajuda para a criação, organização e disponibilização do conhecimento.

Algumas técnicas são utilizadas para a geração de padrões e relações em dados como a mineração de dados (Data Mining) e mineração de textos (Text Mining), gerando conhecimento. Como as estações de trabalho

interagem com várias fontes de dados e também geram novos dados, a massa para busca de conhecimento exige ferramentas que consigam relacionar padrões e tendências, criando base para a tomada de decisão.

O trabalho desenvolvido teve como objetivo inicial, a discussão sobre dados, informação e conhecimento, buscando apontar suas origens no contexto organizacional. Como segunda etapa, o objetivo foi gerar conhecimento a partir de dados não-estruturados, chamado de mineração de texto utilizando ferramentas computacionais. Com a aplicação de duas técnicas para uma mesma base de dados. Também foi importante a comparação dos resultados gerados pelos softwares.

Uma etapa futura ainda será desenvolvida, com o objetivo de gerar padrões em dados estruturados, aplicando-se a técnica de mineração de dados com auxílio de duas ferramentas.

## 2 CONHECIMENTO

O conhecimento, segundo o Ferreira(1993) é: "Ato ou efeito de conhecer. Informação ou noção adquirida pelo estudo ou experiência". Portanto a nossa vida é uma constante busca de conhecimento, quando percebido pela área do estudo, e uma aquisição, quando resulta das experiências formais e informais do indivíduo.

Muitas vezes, o grande volume de dados armazenados em bancos de dados ou em arquivos de texto torna o processo de busca de informações

inviável para o ser humano. A capacidade humana em montar relacionamentos e padrões de dados que formem uma entidade conceitual é limitada pelo grande número de variáveis existentes para análise.

Diferente do conhecimento, a informação nesse contexto torna-se ingrediente para o conhecimento, caracterizado pela configuração significativa aplicada aos dados, para que o ser humano possa interpretá-lo.

Para as empresas, as exigências de mercado

como concorrência e legislação, as internas, como custos e tomadas de decisões, não permitem a acomodação administrativa dos níveis de decisão estratégico, tático e operacional. Para Carvalho (2001, p. 07), a inteligência da empresa é possível quando ocorre o aprendizado, fruto de uma série de informações de diferentes formatos e fontes. Assim, a empresa que não aprende não está segura para tomadas de decisões.

Para Rosini e Palmisano (2003, p.62), a decisão é escolher uma ou mais alternativas entre as que se apresentam, com um objetivo e com a minimização de erro ou fracasso. Para permitir uma decisão estruturada ou semi-estruturada, é necessária a análise histórica e presente da organização para descobrir relações, tendências, padrões que determinam uma solução equacionada para o problema. Os conhecimentos tácitos e explícitos também compõem a base para as atividades organizacionais que envolvem a busca pelo equilíbrio para a tomada de decisão.

Como as fontes internas de conhecimento

são muitas e envolvem estruturas diversas de dados, torna-se fundamental a aplicação de técnicas que convertem fontes em dados, gerem informações e conhecimentos. Segundo Carvalho (2001, p. 07), a mineração de dados pode descobrir tais relações, indicando padrões de venda de produtos, classificação de consumidores, previsão de vendas, localização de áreas potencialmente lucrativas, entre outras.

Segundo a E-CONSULTING..., (2004) A própria empresa é considerada como a principal fonte de conhecimento (83,7%), seguido dos clientes (78,4%). A mesma pesquisa aponta que os principais meios de disseminação do conhecimento são considerados o e-mail (84,2%) e a Internet (64,2%). O conjunto de fonte e meio de disseminação formam uma grande massa de dados não-estruturados que podem direcionar a tomada de decisão. O grande desafio parece estar em gerar não apenas informações, mas entender a gestão do conhecimento como diferencial competitivo para a empresa.

### 3 MINERAÇÃO DE TEXTO

A mineração de texto, conforme Tan (1999, citado por LOH; GARIN 2001, p.5), pode-se definir "como sendo o processo de extrair padrões ou conhecimento, interessantes e não-triviais, a partir de documentos textuais".

A facilidade de comunicação proporcionada pelos modernos recursos tecnológicos, disponibiliza vários canais internos e externos que geram um fluxo de dados constantes, dificilmente analisáveis manualmente e sintetizáveis em conhecimento para a empresa.

Os meios síncronos e assíncronos geram textos capazes de representar uma base de dados, estruturável em informações. Por exemplo, se as reclamações sobre produtos e serviços de uma empresa são centralizadas em arquivos de texto, a mineração poderia indicar frequências específicas de reclamações e assim apontar defeitos, falhas, problemas de atendimento que não eram considerados e que passam a ser tratados.

### 3.1 TÉCNICAS

Existem várias técnicas para a descoberta de conhecimento em texto. Cada uma estabelecendo uma estrutura de busca que pode enfatizar mais uma ou outra regra da língua. A preocupação estará sempre na eficiência da regra, tendo em vista a confiabilidade necessária quando tomado como verdadeiro um padrão descoberto em uma grande massa de textos. As técnicas de descoberta de conhecimento descritas por Loh (2006), são:

- a) descoberta por extração de passagens;
- b) descoberta por análise lingüística;
- c) descoberta por análise de conteúdo;
- d) descoberta por sumarização;
- e) descoberta por associação entre passagens;
- f) descoberta por listas de conceitos-chave;
- g) descoberta de estruturas de textos;
- h) descoberta tradicional por extração;
- i) descoberta por clusterização;
- j) descoberta por descrição de classes de textos;
- k) descoberta por recuperação de informações;
- l) descoberta por associação entre textos;
- m) descoberta por associação entre

- características;
- n) descoberta por hipertextos;
- o) descoberta por manipulação de formalismos;
- p) descoberta por combinação de representações; e
- q) descoberta por comparação de modelos mentais.

Para estudo e aplicação com a turma do 3º ano do curso de Informática de Gestão da Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face) - PR foram escolhidas duas técnicas, com o objetivo de analisar e apontar os principais problemas ocorridos no atendimento bancário e, ainda, estudar os padrões de respostas gerados pelas ferramentas. A escolha teve como determinante a existência de ferramentas computacionais ou a descrição prática da técnica. A base de textos foi formada pelas reclamações produzidas pelos acadêmicos. As técnicas trabalhadas foram:

- a) clusterização  
- ferramenta utilizada: Eureka;
- b) associação por combinação de representações  
- ferramenta utilizada: Text Mining Suíte 1.0.6.

### 4 ESTUDO DE CASO

O trabalho desenvolvido teve como base, para as duas técnicas, um conjunto de arquivos

de texto com reclamações do setor de atendimento bancário.

## 4.1 PRIMEIRO ESTUDO

A primeira técnica trabalhada foi a clusterização. Conforme Loh (2006), a técnica procura separar automaticamente conteúdos (arquivos) em classes, o que facilita a identificação de padrões e frequências interessantes para a descoberta de conhecimento.

Para o estudo foi utilizada a ferramenta Eureka<sup>1</sup>, software gratuito desenvolvido pelo professor Leandro Krug Wives, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

A metodologia empregada com o software seguiu as etapas: primeiramente a padronização dos arquivos de texto, ou seja, textos em maiúsculo ou minúsculo, em seguida determinou-se a eliminação dos stopwords (palavras que não trazem um conteúdo semântico para associação, tais como: preposições, conjunções, pronomes pessoais, artigos e outros) por meio da seleção, finalmente foram gerados os agrupamentos e ajustada a similaridade dos conteúdos. O aumento do índice de similaridade faz com que o agrupamento (cluster) contenha um conjunto de arquivos cada vez mais relacionado (coesos), ou seja, a análise estatística da distribuição da frequência de

palavras para cada arquivo e entre arquivos, criam agrupamentos mais representativos. Assim, pode-se ter melhor precisão de informações, como por exemplo, saber que um número x de arquivos tratam que o problema do atendimento bancário é a espera em fila ou que os atendimentos eletrônicos geram dúvidas.

Na figura 01, percebe-se que a ferramenta gerou 08 agrupamentos de um total de 25 arquivos de texto, e o cluster mais significativo foi formado por 5 arquivos, ou seja, forma um percentual de 20% de ocorrências de arquivos que tratam do problema da demora no atendimento, tendo espera em filas. A lista de palavras para o agrupamento selecionado relaciona com maior frequência de ocorrência e assim maior relevância as palavras: caixa, fila, filas, eletrônico, atendimento. Em consequência, pode-se concluir que uma situação problema refere-se às filas para atendimento.

A ferramenta possui uma graduação para o coeficiente de similaridade entre os textos. Para o estudo da figura 1, o coeficiente estabelecido foi 0% o que gerou oito agrupamentos. Aumentando o coeficiente têm-se agrupamentos mais coesos e aqueles arquivos pouco ou nada similares, permanecerão individualizados, ou seja, não agrupados.

---

<sup>1</sup> Disponível em: <http://www.inf.ufrgs.br/~wives>

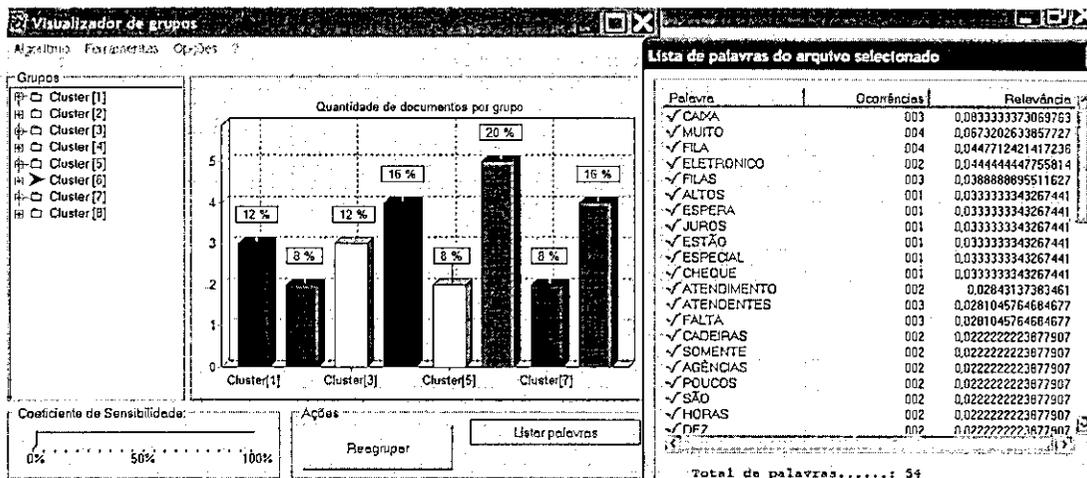


Figura 1: Tela de Resultados. Fonte: Software Eureka

## 4.2 SEGUNDO ESTUDO

A segunda técnica compreende a associação utilizando combinação de representações. Como comenta Loh (2006), a associação busca estabelecer um relacionamento entre o conteúdo dos arquivos e um formalismo interno como as ontologias e linguagens baseadas em lógica entre outras. Para Studer (citado por LOH e GARIN, 2001, p.11), pode-se conceituar ontologia como:

Uma ontologia é um entendimento comum e compartilhado de algum domínio que pode ser comunicado entre pessoas e computadores; é uma especificação formal (deve ser capaz de ser lida e entendida por máquinas) e explícita de uma conceitualização compartilhada (de um grupo e não individual; deve ser um consenso). (LOH e GARIN, 2001, p. 11).

A metodologia envolveu a ferramenta Text Mining Suite 1.0.6, desenvolvida pela empresa Intext. Primeiramente foram determinados os arquivos de texto, indicando

o arquivo de stopwords para a eliminação. Em seguida, foram criadas as ontologias com as regras que formam os domínios de conhecimento. Por exemplo, a ontologia para atendimento poderia conter um domínio formado por regras como: 'atendimento, 0800, Call Center e outros. Assim, todo arquivo cujo conteúdo esteja relacionado a uma regra de atendimento, passa a ser analisado para uma possível associação, com outra regra determinada. Dessa forma, associações como "atendimento ruim", "atendimento demora", podem ser caracterizados. Finalmente, é necessário interpretar os índices de associações feitas pelo software.

Na figura 2, depois das quatro etapas de análise do software, percebe-se que alguns conceitos possuem uma frequência maior de ocorrências. Como o método de associações é determinístico, qualquer ocorrência de uma regra nos textos gera um incremento no valor do conceito. Os conceitos "atendimento",

“demora”, “terminal” e “fila” possuem uma maior importância porque revelam um número maior de ocorrências depois da análise dos arquivos de texto. Como exemplo, o conceito “demora” possui as regras “demora\$”, “espera\$” e “em pé”, fazendo o conceito possuir uma maior frequência, caso seja verdadeira a presença de uma das regras no texto. A definição da regra é expandida para centróide, quando utilizado o cifrão (\$) para indicar variante como: “demorado”, “demorando”, “demorados”, “esperando” e outros.

No quadro de associações de conceitos, são listadas as relações encontradas nos conteúdos dos arquivos, as quais apontam para situações-problema com maior clareza, dependendo da descrição feita por meio das ontologias.

Como exemplo, pode-se notar que:

- 68,42% dos textos que falam em atendimento também falam em demora. Isso aconteceu em 0013 texto(s) (52,00% do total);
- 57,89% dos textos que falam em

atendimento também falam em fila. Isso aconteceu em 0011 texto(s) (44,00% do total);

- 69,23% dos textos que falam em demora também falam em fila. Isso aconteceu em 0009 texto(s) (36,00% do total);
- 52,63% dos textos que falam em atendimento também falam em terminal. Isto aconteceu em 0010 texto(s) (40,00% do total).

De um total de 25 arquivos de reclamações, 13 textos possuem associação entre os conceitos “atendimento” e “demora”. Assim, 68,42% das reclamações sobre atendimento relacionam a demora como principal situação problema. Complementando a análise, percebe-se que a espera ocorre em filas para 69,23% dos casos, em que o conceito “demora” foi citado. Também há um indicativo de situação-problema em relação ao auto-atendimento com caixa eletrônico, a que 52,63% das reclamações fazem referência.

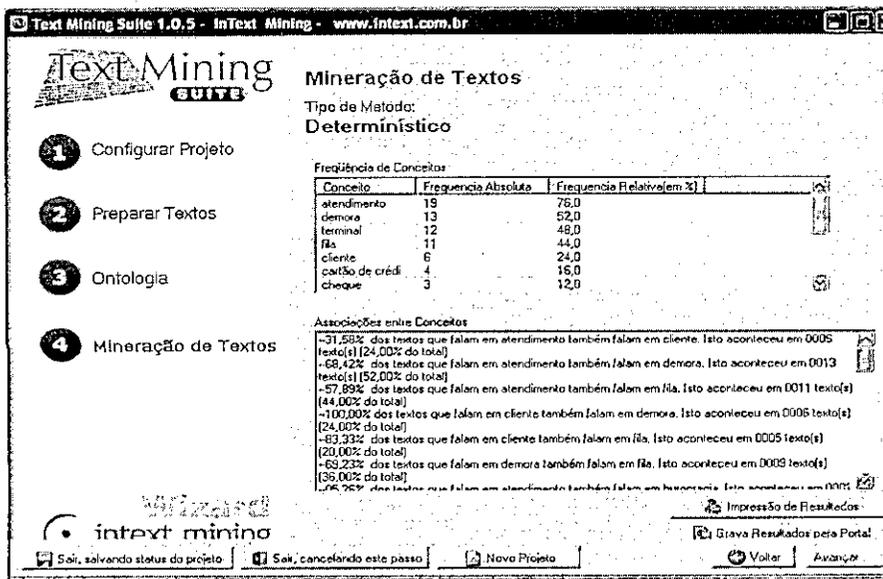


Figura 2: Tela de resultados. Fonte: Software Text Mining Suite 1.0.6

### 4.3 ANÁLISE COMPARATIVA

As técnicas utilizadas para o estudo trabalham com conjuntos de arquivos, o que impõe um elevado número de processamentos para comparações e associações. Uma solução computacional para o processamento é fundamental, como facilitador da análise individual e comparativa dos arquivos de texto.

Tanto o software Eureka como o Text Mining Suíte 1.0.6 executam tarefas estatísticas de frequência de termos, que são fundamentais para a aplicação das técnicas de clusterização e associação de termos. O processo analítico sendo feito de forma manual tornaria a atividade lenta e não tão precisa.

O que se pode apontar são indicativos de situações-problema para o estudo em questão, ao serem aplicadas as duas técnicas

de mineração de texto: clusterização e associação. Ambas as ferramentas utilizadas demonstraram os mesmos problemas para área de atendimento bancário, a espera em filas.

O software Eureka, ao gerar os agrupamentos, trabalha levando em consideração a frequência de ocorrência de termos nos textos, para assim agrupá-los. Já o software Text Mining Suíte 1.0.6, considera a associação entre termos como frequência indicativa de um conhecimento. Para tanto, é fundamental a correta determinação das ontologias e suas regras.

Para a pequena quantidade de dados não-estruturados analisados, ambos os softwares estabeleceram um conhecimento sobre a área em estudo, dando suporte à aplicação inteligente de possíveis soluções.

## 5 CONCLUSÃO

As tecnologias de gerenciamento digital dos dados das organizações fazem com que o registro das transações com clientes, fornecedores, bancos e outros forme uma grande massa de dados para apenas armazenar o fluxo operacional de dados da organização. O desafio inicia quando o objetivo é a busca de informações e, em consequência, o conhecimento.

Ferramentas computacionais para dados estruturados e não-estruturados podem agilizar o processo de busca do conhecimento. Porém o conhecimento tácito não passa por uma simples implementação. As soluções para a disseminação desse conhecimento envolvem processos computacionais que priorizam o

relacionamento para a troca de experiências e saberes, como a Internet.

Na primeira etapa do estudo desenvolvido com mineração de texto foi possível perceber que, apesar do foco estar nos resultados feitos pelos softwares, a busca do conhecimento envolve um conjunto de etapas integradas, caracterizadas na gestão do conhecimento.

Com as análises quantitativas das técnicas de clusterização e associação, foi possível demonstrar ao grupo de acadêmicos que o conhecimento foi resultado da aplicação de algoritmos sobre um conjunto de dados. Caracteriza-se, assim, essa atividade como uma

etapa na gestão do conhecimento.

Os softwares aplicados apontaram para as mesmas situações-problema do setor de atendimento bancário, demonstrando que

ambas as técnicas convergiram em suas análises, considerando a pequena massa de dados.

Como etapa futura, seguem ainda as atividades relacionadas à mineração de dados, desta vez estruturados.

## 6 REFERÊNCIAS

E- CONSULTING Corp. A gestão do conhecimento na prática. *HSM Management*, v.1, ano 8, n.42. p.53-59, jan.-fev. 2004.

CARVALHO, Luís Alfredo Vidal de. *Datamining: a mineração de dados no marketing, medicina, economia, engenharia e administração*. São Paulo: Érica, 2001.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Minidicionário da língua portuguesa*. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.

LOH, Stanley. *Tipos de descoberta de conhecimento em textos*. Disponível em: < [http://atlas.ucpel.tche.br/~loh/kdt\\_comp.htm](http://atlas.ucpel.tche.br/~loh/kdt_comp.htm) >. Acesso em: 10 jun. 2006a.

\_\_\_\_\_; GARIN, Ramiro Saldaña. *Web Intelligence – Inteligência artificial para descoberta de conhecimento na Web*. Disponível em: < <http://atlas.ucpel.tche.br/~loh/oia2001.pdf> >. Acesso em: 10 jun. 2006b.

O'BRIEN, James A. *Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet*. São Paulo: Saraiva, 2004.

ROSINI, Alessandro Marco; PALMISANO, Ângelo. *Administração de sistemas de informação e a gestão do conhecimento*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

---

# Lingüística, Letras e Artes



# Quarenta Cliques em Curitiba: Entre a Poesia e a Fotografia, o Dia do Juízo

Caio Ricardo Bona Moreira<sup>1</sup>

O objetivo deste artigo é analisar o livro *Quarenta cliques em Curitiba*, do poeta paranaense Paulo Leminski e do fotógrafo paulista Jack Pires. O livro foi publicado em 1976, um ano após o lançamento de *Catatau*, e sinaliza uma nova maneira de conceber o objeto artístico, por meio de diferentes linguagens. Em *Quarenta cliques em Curitiba*, a dupla desenvolve um olhar sobre a cidade de Curitiba. O livro é composto por 40 páginas soltas e não numeradas. Nosso objetivo é ler o livro a partir do enfoque de Roland Barthes sobre a fotografia, bem como a partir do olhar do filósofo italiano Giorgio Agambem, em *Il Giorno del Giudizio*, em que o fenômeno da fotografia é abordado a partir de uma imagem de Daguerre, do século XIX. O resultado de nossa leitura parece potencializar uma outra leitura, aquela do poeta e do filósofo, que lêem a cidade a partir de traços do cotidiano.

Palavras-chave: Quarenta cliques em Curitiba, Paulo Leminski, Jack Pires.

---

<sup>1</sup> Licenciado em Letras, Português-Inglês, pela Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de União da Vitória (Fafí), União da Vitória/PR; Especialista em Língua Portuguesa e Respectivas Literaturas, pela Fafí, União da Vitória; Mestre em Ciências da Linguagem, pela Universidade do Sul de Santa Catarina (Unisul), Florianópolis/SC; Professor de Língua Portuguesa, na Faculdade da Cidade de União da Vitória (Face), União da Vitória/PR. E-mail: caiorbmoreira@hotmail.com



# Forty Clicks in Curitiba: between poetry and photography, the judgement day

Caio Ricardo Bona Moreira<sup>1</sup>

The objective of this article is to analyze the book '*Quarenta Cliques em Curitiba*', which was written by a poet from the Brazilian state of Paraná called Paulo Leminski and a photographer from the Brazilian state of São Paulo called Jack Pires. The book was published in 1976, a year after the release of '*Catatau*', and started a new way of conceiving the artistic object through different kinds of speech. In '*Quarenta Cliques em Curitiba*', these partners developed a book about Curitiba city. The book has 40 non-numbered pages. Our objective is to read the book from Roland Barthes' point of view about the photography, as well as from the Italian philosopher Giorgio Agamben's point of view in *Il Giorno del Giudizio*, in which the phenomenon of photography is covered from an image of Daguerre, XIX century. The result of our reading seems to give power to another reading, the one of the poet and the philosopher, who read the city from daily aspects.

Key words: *Quarenta cliques em Curitiba*. Paulo Leminski. Jack Pires.



## I INTRODUÇÃO

A própria foto não é em nada animada  
 (não acredito em fotos “vivas”)  
 mas ela me anima:  
 é o que toda aventura produz.  
 R. Barthes

“Fotografia” quer dizer “escrever com a luz”.  
 Fotos. Grafeim. É o que o Pires faz.  
 Um poeta que escreve com a luz. Logo vi.  
 P. Leminski

Este artigo é o resultado de uma *aventura*.

Posso interrogar-me inicialmente para ver se descubro o motivo de tal escolha. Por que falar sobre a relação entre fotos e poemas? Em que momento a palavra deixa de cumprir seu desígnio, entregando-se às impressões imediatas da fotografia, que assume a função de dizer? Por que a foto me anima, se não é em nada animada?

Num primeiro momento, bastaria desenvolver uma reflexão para descobrir que a relação entre a fotografia e a poesia, que transcende um método de análise, não é uma simples questão de código. Fotos e poemas escapam daquilo que caracteriza cada uma de suas peculiaridades, aproximando-se daquela afirmação do fotógrafo Mário Rui Feliciani: “O homem fotografa o que não consegue descrever e descreve o que não consegue fotografar”.

O objetivo dessa aventura é pensar o livro *Quarenta cliques em Curitiba*, como um passeio pela cidade de Curitiba, bem como pelo Dia do Juízo, anunciado por Giorgio Agambem. A publicação é o resultado de uma parceria criativa

entre Paulo Leminski e Jack Pires.

Pesquisando na Fundação Cultural de Curitiba, entre alguns dos textos originais de Leminski, encontrei *Quarenta Cliques em Curitiba*<sup>1</sup>. Há alguns anos alimentara o desejo de manuseá-lo. *Quarenta cliques* não era mais visto em livrarias, bibliotecas, ou em sebos. No Brasil, muitos textos interessantes deixam de ser reeditados, chegando ao esquecimento do grande público. Ao mirar as fotografias do livro, imaginei a cidade de Curitiba reinventada pelos dois poetas, um da palavra, outro da foto. A história que vemos na imagem é também nossa, aquela que inventamos no texto.

A Curitiba do livro é uma cidade de gente simples, dos pipoqueiros, dos menores abandonados, da velha senhora que, sentada no banco de uma praça, olha para lugar nenhum. É uma Curitiba que não existe mais, apesar de os personagens, mesmo escondidos, continuarem sendo os mesmos.

<sup>1</sup> A primeira edição do livro é de 1976, contando com apenas 300 exemplares. A segunda edição é de 1990 e patrocinada pela Secretaria de Estado da Cultura do Paraná.

## 2 QUARENTA CLICS EM CURITIBA

O projeto do livro nasceu no final do inverno de 1976. Toninho Vaz lembra que a iniciativa foi do empresário Luiz Henrique Garcez de Oliveira Mello, que fundara a Editora Êtecetera e escolhera como trabalho de estréia a edição de um livro de Leminski (2001, p. 191). Jack Pires vinha tirando fotografias da cidade de Curitiba há algum tempo. O objetivo era misturar as fotos com poemas. Para a época, a idéia era inovadora, pois não era comum que poetas realizassem esse tipo de experimentação. Nesse caso, as fotografias exerciam uma outra função, não funcionando apenas como elementos meramente ilustrativos, mas como um fator constitutivo do conjunto do texto. Logo não são as fotos que ilustram os poemas. Ambos dialogam na construção de um terceiro texto, aquele que demonstra que a cidade é feita de imagens e palavras, e o livro é a própria cidade.

Jack Pires era um paulista especialista em fotos do cotidiano. Toninho Vaz lembra o encontro do fotógrafo com o poeta Paulo Leminski:

[...] certa vez ele apareceu na Cruz do Pilarzinho com dezenas de fotos 18 X 24,

que seriam espalhadas pelo chão para permitir uma visão global do material. Leminski buscou uma pasta de poemas no escritório e, junto com Alice, passaria horas selecionando os textos que se identificavam melhor com as fotos. (VAZ, 2001, p. 192).

As páginas não foram numeradas, o que criou a idéia de que esse mapa urbano não teria centro, periferia, começo e fim. O livro da dupla saiu um ano depois de *Catatau*, que seria considerado o texto mais significativo da produção de Leminski. *Quarenta clics* parece ser uma tentativa de transcender as maneiras tradicionais de dizer. Logo, o lançamento do livro participa daquilo que chamo de pós-literatura, pois Leminski não se satisfaz com a literatura tradicional. O trabalho imprimiu-se num espaço em que o processo de criação estava além do que tradicionalmente se caracteriza como literatura. Esse exercício permitiu que Leminski se lançasse numa produção intersemiótica, não se contentando com as 'maneiras convencionais de dizer', apesar de, ao mesmo tempo, nunca abandoná-las, visto que a idéia de velho/novo, em Paulo Leminski, tem uma outra dimensão<sup>2</sup>. No

<sup>2</sup> Influenciado por Ezra Pound, Leminski defendia que a vanguarda não se incompatibiliza com o velho, mas tem melhores possibilidades de mostrar o que ela tem de novo (1999, p. 63). Advém dessa perspectiva a noção de Paideuma. Ezra Pound, em *ABC da Literatura* (1970, p. 32), afirma que a literatura é "linguagem carregada de significado". Para ele, a literatura não existe no vácuo: "os bons escritores são aqueles que mantêm a linguagem eficiente" (1970, p. 36). O conceito de "paideuma", enfocado como uma tradição revisitada, pode ser mais facilmente compreendido se associado com algumas das classes de pessoas que buscam "elementos puros", trabalhadas pelo teórico. Ele as classifica em: inventores, aqueles que descobriram um processo de criação; os mestres, que combinam um certo número de processos; os diluidores, que vieram depois dos dois primeiros e são capazes de realizar bem o processo; os bons escritores sem qualidades salientes; os

mesmo período, Leminski voltou-se para a música popular compondo, por exemplo, como Ivo Rodrigues, do grupo Blindagem; Marinho Galera; Moraes Moreira; Itamar Assunção e Guilherme Arantes. Não foi por acaso que o poeta afastou-se do Concretismo, partindo da alta racionalidade prevista pelo movimento, para a radicalidade da poesia feita para ser cantada: “quero fazer uma poesia que as pessoas entendam” (LEMINSKI; BONVICINO, 1999, p. 111).

Foi nessa época, depois da publicação de *Catatau*, em 1975, que começou a trocar cartas com Régis Bonvicino, um amigo responsável por estabelecer uma ponte entre a capital paranaense e a efervescência cultural do eixo Rio-São Paulo. Numa das cartas, o curitibano afirmava serem os tropicalistas os responsáveis por essa mudança estética: “[...] foi Caetano e Gil quem furou o papo do concretismo, e veja que a revolução do Caetano e do Gil dependeu enormemente do plano pragmático: do livro para o disco, para o show” (LEMINSKI; BONVICINO, 1999, p. 111). Pode ser percebida nessas cartas a paixão do poeta, que não separava a arte da vida. Essa paixão apontou para a urgência da comunicação e da fomentação de uma produção cultural séria e contínua. É o que pode ser lido no fragmento em que Paulo Leminski coloca seu trabalho num horizonte além da literatura:

[...] acho que estamos depois da literatura / não é preciso mais combatê-la / o que nós estamos fazendo já não é ela / a produção dos signos / de bens simbólicos / de mensagens / já ultrapassou a barreira da cultura verbal / em plena conquista de um espaço intersemiótico (LEMINSKI; BONVICINO, 1999, p. 33 – 34).

Influenciado pelas leituras da semiótica, desde o início de sua relação com os concretistas, passando pela forte presença que a reflexão sobre linguagem marcou em *Catatau* e em toda a sua poesia, Leminski levava agora ao extremo a idéia de que a revolução da poesia passava necessariamente pelo plano pragmático. Esse gesto em que a comunicação começa a ganhar peso na discussão de Leminski, falo da década de 70, faz com que o poeta afirme a necessidade de escrever para muitos, tomando cuidado, ao mesmo tempo, para não deixar que a arte perca o rigor. Basta lembrar que *Catatau* foi considerado por muitos, como um texto difícil, o que fez com que o poeta repensasse o seu trabalho num contexto de aproximação da poesia com o universo do cotidiano: “quero ser claro. Quero ser comunicação. Banal – nunca. Óbvio – jamais” (LEMINSKI; BONVICINO, 1999, p. 149). Nota-se agora o motivo do imediato entusiasmo que levou Leminski a trabalhar com Jack Pires.

beletristas que realmente não inventaram nada, mas se especializaram na arte de escrever; e os lançadores de moda, que, para Pound, são incapazes de ordenar o seu conhecimento sobre a arte. Enfatizando a importância de alguns autores clássicos, Pound passa a ser bastante revisitado pelos poetas que integraram o concretismo. A valorização do conceito de paideuma demonstra que os concretistas estavam muito preocupados com a questão histórica. Essas posições se delineiam como um subsídio teórico no pensamento de Leminski sobre a produção literária. Na década de 70, Leminski começa a defender o abandono da preocupação com o Paideuma, é o que pode ser observado em *Envie meu Dicionário* (1999).

### 3 IL GIORNO DEL GIUDIZIO

O que chama a atenção na fotografia não é propriamente o ato de parar o fluir da vida, permitindo que alguém observe atentamente cada detalhe, mas principalmente a sensação de movimento que não cessa com a fotografia, projetando seus efeitos numa dimensão quase mágica, aquela do “isso ainda está aqui”, ou “isso realmente aconteceu”. O momento da rápida impressão se estende num reflexo daquilo que ainda poderia estar acontecendo e também sobre a maneira como determinado ato está sendo interpretado. Aqui, o que interessa, então, não é apenas o significado de uma imagem, tomado como o outro lado de um determinado significado, mas a própria expressão que engloba a si mesma como constituinte da significação. Nesse caso, poesia e fotografia acabam criando um universo próprio, como se o livro não fosse nada mais do que uma cidade, e a cidade, nada mais do que palavras e imagens.

Mas o que a fotografia reproduz? A resposta vem de Barthes, um escritor apaixonado pela fotografia:

O que a fotografia reproduz ao infinito só ocorreu uma vez: ela repete mecanicamente o que nunca mais poderá repetir-se existencialmente. Nela, o acontecimento jamais se sobrepassa para outra coisa: ele reproduz sempre o *corpus* de que tenho necessidade ao corpo que vejo; ela é o Particular absoluto, a Contingência soberana, fosca e um tanto boba, o *Tal* (tal foto, e não a Foto) em suma a *Tique*, a

ocasião, o Encontro, o Real, em sua expressão infatigável (BARTHES, 1984, p.13).

O registro fotográfico do cotidiano seria impossível na metade do século XIX, pois o movimento das pessoas, marcado na cadência dos transeuntes, ficaria ausente da imobilidade das coisas; as casas, praças e esquinas não andam, por isso aparecem na fotografia. Logo, o cotidiano não representaria nada mais do que dois tipos de fantasmas, os que não aparecem, pois não estão parados, neste caso, os homens, e aqueles que ganham um semblante fantasmagórico, justamente por estarem parados, como o francês que engraxava seus sapatos em *Boulevard du Temple*<sup>3</sup>. É esse gesto ínfimo de “ficar parado” que revela a grandiosidade do registro do cotidiano por meio da fotografia. É o que Agambem cita como *Il Giorno del Giudizio*:

Non saprei fantasticare un'immagine più adeguata Del Giudizio Universale. La folla degli umani – anzi l'umanità intera – è presente, ma non si vede, perché il giudizio concerne una sola persona, una sola vita: quella, appunto, e non altra. E in che modo quella vita, quella persona è stata colta, afferrata, immortalata dall'angelo dell'Ultimo Giorno – che è anche l'angelo della fotografia? Nel gesto più banale e ordinario, nel gesto di farsi lustrare le scarpe! Nell'istante supremo, l'uomo, ogni uomo, è consegnato per sempre al suo gesto più ínfimo e quotidiano. E tuttavia, grazie all'obiettivo fotografico, quel gesto si carica ora del peso di un'intera vita, quell'atteggiamento irrilevante, persino balordo compendia e

<sup>3</sup> Nessa foto, gravada por Daguerre, no século XIX, apenas um homem aparece no centro de Paris, num sol de meio-dia. O que parece um mistério é desvelado no momento em que se observa que as primeiras máquinas fotográficas não registravam o que estava em movimento. Era necessário que o fotografado ficasse algum tempo parado para que sua imagem fosse gravada.

contrae in sé il senso di tutta un'esistenza. (AGAMBEM, 2004, p. 8).

O que se coloca como fundamental nessa relação entre a fotografia e a poesia é a relação que cada uma mantém como a realidade. A foto possui a teimosia do referente, no dizer de Barthes. Insiste em “copiar” a realidade. Nela, as coisas do mundo estão representadas com uma fidelidade não encontrada, nem mesmo nos melhores pintores renascentistas. Nela, os homens continuam repetindo eternamente o gesto irrepitível, o Dia do Juízo, como diria Agambem. Esse paradoxo com o qual convive a fotografia é indispensável para a sua própria existência. E a poesia?

A relação da palavra com a realidade é bastante difusa. A teimosia do referente está exilada da palavra. E essa noção, parece-me, só pode ser entendida como um jogo. A palavra hesita em copiar o real, funcionando como um distanciamento. Esse fato é julgado desde a Antiguidade clássica com a cautela de quem tem medo da palavra, da violência dessa linguagem, já que a palavra tem o poder de distorcer a realidade. Não é à toa que os poetas são expulsos do paraíso da *República*, em Platão. O que explica tal violência é a

noção de *Phármakon*, significando ao mesmo tempo o veneno da escritura e o seu remédio. A escritura foi vista pela metafísica ocidental como um mero suplemento da fala, e, na maioria das vezes, entendida como um perigo. Convém lembrar que a expressão *phármakon*, polissêmica por natureza, deve ser pensada além das oposições que se constituíram no seio da metafísica. A carga polissêmica da palavra acabou direcionando-se para a idéia de *veneno*. Nesse sentido, não seria um remédio, pois a fala perderia seu poder mnemotécnico, sofrendo o jogo da escritura, distanciando-se das verdades da alma. Por isso, a tentativa de conter a escritura não se conjurando o “ouvir-se falar”. Nesse olhar, a fotografia parece ser menos “rebaixada” do que a escritura, pois nela o referente marca a sua presença. Mas não seriam as fotografias também mentirosas? No Dia do Juízo, foto e poesia parecem fazer um acordo. Já não interessa discutir qual dos dois elementos melhor se relaciona com a realidade, já que tudo passou a ser um grande texto, que a princípio destrói a realidade para, então, reconstruí-la no jogo das diferenças. Tudo agora parece transformar-se naquela faísca de que fala Leminski no prefácio de *Quarenta clics em Curitiba*: “(...) aproximamos fotos e poemas como ideogramas japoneses. Entre foto e poema – a faísca de uma nova poesia.” (LEMINSKI; PIRES, 1990).

#### 4 UM PONTO ENTRE A POESIA E A FOTOGRAFIA

Os poemas de *Quarenta clics em Curitiba* aproximam-se muito da forma do haikai, tipo de poesia japonesa muito explorada por Leminski. Os textos podem ser caracterizados como fragmentos.

Roland Barthes dedicou grande parte do curso “*A preparação do Romance*”, mais

especificamente todo o volume 1, à análise da importância do fragmento, no processo de criação de um romance. O haikai, fragmento poético por excelência, clic fotográfico verbal, é bastante comentado pelo escritor francês.

A impressão causada por apenas três

versos pode ser comparada, mesmo em se tratando de códigos diferentes, à apreciação de uma fotografia.

No prefácio do livro *A preparação do romance*, em que foram compiladas as aulas do curso homônimo, ministrado por Barthes, no Collège de France, Nathalie Léger observa que as análises expostas na aula de 17 de fevereiro de 1979, que abordavam a relação entre a fotografia e o haikai, motivaram o escritor a escrever *A câmara clara* (BARTHES, 2005, p. 17).<sup>4</sup>

Na aula citada, o haikai e a fotografia foram comparados:

Minha proposta é que o haikai se aproxima muito do poema da fotografia: “Isso foi cinema também; mas é uma aproximação mentirosa, que é muito diferente da aproximação mediatizada por um significante heterogêneo, as palavras, portanto não falsas, mas de uma outra ordem de credibilidade. (...) Portanto minha proposta de trabalho é que o haikai dá a impressão (não a certeza: *urdoxa*, noema da fotografia) de que aquilo que ele anuncia aconteceu, *absolutamente*. (BARTHES, 2005, p. 148).

Esse é apenas um dos fatores que aproximam os dois tipos de texto. Outros poderiam ser apontados. A proximidade entre eles pode ser observada também na idêntica de que em ambos nada pode ser acrescentado: “[...] o haikai não pode-se desenvolver (aumentar), a foto também não; não podemos acrescentar nada a uma foto, não podemos *continua-la*: o olhar pode insistir, se repetir,

recomeçar, mas ele não pode *trabalhar* [...] (BARTHES, 2005, p. 151).

Barthes situa o exercício de anotação (prática de anotar), como uma importante experiência na preparação de um romance. Ao considerar o haikai como uma forma exemplar de anotação, elege esse tipo de escrita como o ‘ato mínimo de enunciação’.

Se o objetivo do curso era analisar o processo de confecção de um romance, caminhando do primeiro gesto de representação de um momento até a caracterização de um ponto final que transforma as anotações em um conjunto chamado romance, nada mais justo do que partir do haikai. É nesse mesmo caminho que tento ler nas linhas de *Quarenta clics*, e também em suas fotos, ecos da manifestação desses átomos que, concatenados, disseminam no texto os sabores e saberes daquilo que chamamos ‘fragmentos’ do cotidiano.

Na tentativa de conceituar o haikai, deve-se levar em consideração, inicialmente, que não se trata apenas de escrever três versos – dois deles com cinco sílabas e um com sete. Esse esquema de metrificação nem sempre é seguido pelos escritores. O haikai acabou por sofrer transformações e Leminski é um dos poetas que criaram haicais fora desse esquema tradicional. No dizer de Barthes, o haikai é “a conjunção de uma ‘verdade’ (não conceitual, mas do instante) e de uma forma” (BARTHES, 2005, p.52), o que Leminski representa num de seus poemas de *Quarenta clics*:

<sup>4</sup> Em *A câmara clara*, Barthes não desenvolve uma análise profunda entre a relação haicOs poemas de Quarenta clics em Curitiba aproximam-se muito da forma do haikai, tipo de poesia japonesa muito explorada por Leminski. Os textos podem ser caracterizados como fragmentos.

Foto1 – Primeiro dia de aula na sala de aula e a sala. Fonte: Leminski;Pires, 1990

Os fragmentos, vistos sob esse aspecto da anotação que concatena verdade e forma, almejam representar fortes impressões vividas num determinado instante, imprimindo-as em poucas palavras, como uma espécie de clic fotográfico.

A abertura dos sentidos é um passo importante nesse estado de poesia “estalo”. A imagem agora é a de um homem olhando para uma mulher que olha talvez para lugar nenhum:



Foto 2 – Isso? Aqui já? Assim? Fonte: Leminski, 2000, p.171

O poeta passa a ser o tradutor desse instante, entre o pulo do sapo e o barulho da lagoa – o próprio silêncio. Nesse poema, a foto mostra uma mulher sentada num banco de praça ao lado de uma sacola de compras:



Foto 3 -- Domingo /Canto dos passarinhos/Doce que dá pra pôr no café. Fonte: Leminski;Pires, 1990

A presença do sujeito dá lugar a uma espécie de rarefação do ser na linguagem. Talvez por isso Leminski tenha considerado o haikai como o melhor meio de expressão do “satori”, uma espécie de momento de iluminação. O satori seria uma das manifestações do neutro.

O “satori” está além do campo da racionalidade e é analisado por Barthes como uma espécie de *Insight*, “aquilo que não pensamos [...] = o que não está numa continuidade lógica prevista” (BARTHES, 2004, p.240). Logo, o haikai transcende a lógica da cultura ocidental, preocupada com a abstração de conceitos em busca de uma racionalização. O bom haikai seria uma experiência de iluminação – um “satori” – “luz interior da superação dialética dos contrários” (LEMINSKI, 1997, p.89).

Essas informações já bastariam para mostrar que a mesma atenção que Leminski direcionava à mitologia grega poderia ser enfocada também na prática do haikai.

Vendo a poesia como bem mais do que somente palavras, Leminski, na sessão *kawa cauim*

– Desarranjos Florais – de *Distraídos Venceremos* apresenta o ideograma *kawa* que sintetizaria para o poeta a experiência do haikai: “o ideograma de *kawa*, ‘rio’, em japonês, pictograma de um fluxo de água corrente sempre me pareceu representar (na vertical) o esquema do haikai, o sangue dos três versos escorrendo na parede da página” (LEMINSKI, 2001, p. 76).

O valor atribuído à cultura oriental pressupõe a disciplina e o rigor de um “samurai”. Leminski, na adolescência, estudou no mosteiro São Bento, em São Paulo. Lá, ele pôde entrar em contato com outras línguas, com a religião, com a literatura clássica e toda a fonte de saber que jorra dela e que, mais tarde, seria base para a erudição de *Catatau*. O silêncio do mosteiro serviria de inspiração para o aprimoramento.

A impressão que esse momento causara seria tema de um de seus poemas (LEMINSKI, 2000, p.34):

[...] a ordem sabe que tudo é santo  
a hora a cor a água  
o canto o incenso o silêncio

e no interior do mais pequeno  
 abre-se profundo a flor do mais imenso.

A disciplina praticada no mosteiro se estendeu ao longo de sua vida, pelo menos no que se refere à prática poética: “Trabalho à noite. Todas as noites. A disciplina de um copista beneditino. Até as cinco da manhã. Essas horas da madrugada, quando escrevo as minhas coisas, eu não entregaria por nada”. (LEMINSKI 1999, p. 6).

Esse processo metódico que sempre moveu vários poetas serve como condição para o já citado aprimoramento. Para Barthes (2005a, p.242), grandes escritores foram “animados de uma vontade incessante: vontade de trabalho, de correção, de cópia, exercendo-se em todas as condições possíveis: de saúde, de desconforto, de miséria afetiva, energia verdadeiramente corporal”. Cada um, dentro de sua ‘teimosia’, estabelece seus horários par-

ticulares. Leminski, assim como Flaubert, adormecia geralmente depois das cinco horas da manhã. Essa teimosia, para quem queria que tudo fosse poesia, não escapou à regra, como em Leminski (2001, p.40):

carrego o peso da lua,  
 três paixões mal curadas,  
 um saara de páginas,  
 essa infinita madrugada:  
 viver de noite  
 me fez senhor do fogo  
 A vocês, eu deixo o sono.  
 O sonho, não.  
 Esse, eu mesmo carrego

## 5 TENTANDO FOTOGRAFAR UMA CONCLUSÃO

No caminho de um quase-método, a tentativa é de abandonar, pelo menos provisoriamente, as questões históricas e culturais, para perceber aquele lugar onde poemas e fotos se transformam em poesia. Em *Quarenta cliks*, várias fotos podem surpreender, devido a sua capacidade de mostrar as chagas sociais, mas é somente interagindo com o poema que surge aquela faísca citada por Leminski.

O exercício de deixar de lado a cultura, a história, permite que, mesmo momentaneamente, as páginas avulsas possam ser experimentadas em si mesmas.

O que permite abandonar o olhar técnico sobre a fotografia é justamente o “sentimento”: “[...] vejo, sinto, portanto noto, olho e penso”

(BARTHES, 1984, p. 39). É esse olhar que procuro projetar aqui. O pensamento sobre a foto e o poema não pode ser analisado sem olhar para o motivo da escolha: “gostei dessa foto e não daquela”. Essa escolha, portanto, não está distante do sentimento que elas podem provocar.

Uma marca que pode chamar a atenção numa cena captada pela experiência de um fotógrafo que mira todos os horizontes possíveis e que serão captados pela máquina é justamente a espontaneidade do cotidiano, fruto talvez de um “satori urbano”. É uma determinada situação, captada inocentemente pelo fotógrafo, que chama a atenção de Barthes: “Certos detalhes poderiam me ‘ferir’. Se não o fazem é sem dúvida porque foram colocados lá intencionalmente pelo fotógrafo”

(BARTHES, 1984, p. 75).

O interessante entre esse misturar poemas e fotos, que acontece de uma maneira quase mística, é o elo criado entre o mundo da foto e o mundo da imagem, pois cada artista criou seu texto na solidão de quem não sabe aonde esse trabalho chegaria. As fotos parecem indicar para mim um certo

apoio mágico para os poemas e estes parecem interferir em meu olhar sobre a foto, como se o poeta, mesmo sem saber, fotografasse um sentido. Buscá-lo só pode ser uma aventura.

## 6 REFERÊNCIAS

AGAMBEM, G. *Il Giorno del Giudizio*. Roma: Nottetempo, 2004.

BARTHES, R. *A câmara clara*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1984.

\_\_\_\_\_. *A preparação do romance I*. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

\_\_\_\_\_. *A preparação do romance II*. São Paulo: Martins Fontes, 2005a.

\_\_\_\_\_. *Neutro*. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

LEMINSKI, P. *Anseios críticos*. Curitiba: Pólo Editorial do Paraná, 1997.

\_\_\_\_\_. *Diálogo*. Curitiba: UFPR, 1994. (Série Paranaenses,2).

\_\_\_\_\_. *Distraídos venceremos*. São Paulo: Brasiliense, 2001.

\_\_\_\_\_. *La vie em close*. 5. ed. São Paulo: Brasiliense, 2000.

LEMINSKI, P.; BONVICINO, R. *Envie meu dicionário - Cartas e alguma crítica*. 2.ed. São Paulo: 34, 1999.

LEMINSKI, P.; PIRES, J. *Quarenta clics Curitiba*. 2.ed. Curitiba: Etcétera, 1990.

POUND, E. *ABC da literatura*. São Paulo, Cultrix, 1970.

VAZ, T. *Paulo Leminski - O bandido que sabia latim*. Rio de Janeiro: Record, 2001.

---

## NORMAS PARA PUBLICAÇÃO

FACE EM REVISTA publica artigos científicos, análises e resenhas. A revista dá preferência a artigos que não excedam 25 laudas, análises e resenhas, até 10 laudas, impressos em fonte Arial 12, com espaçamento duplo e margens: superior – 3cm, inferior – 2cm, esquerda – 3cm, e direita – 2cm.

As contribuições podem ser encaminhadas em disquete ou por correio eletrônico (conselhoeditorialdaface@gmail.com), preferencialmente em formato .doc; gráficos e tabelas e fotos devem ser enviados em formato que permita a edição, ou seja os arquivos originais.

O arquivo deve conter folha de rosto com o nome do autor ou autores, filiação institucional, endereço para correspondência, telefone, fax e endereço eletrônico, mini-curriculo contendo graduação e pós-graduação (especializações, mestrados e doutorados) e uma fotografia recente.

No caso dos artigos, é imprescindível incluir resumo em português e em inglês (máximo de 250 palavras), bem como lista de até cinco palavras-chave, de modo que fique clara uma síntese dos propósitos, dos métodos utilizados e das principais conclusões alcançadas (ABNT, NBR 6028).

O texto deve estar devidamente subdividido em: introdução, desenvolvimento, conclusão e referências, de acordo com a ABNT, NBR 14724. Gráficos, tabelas (ambos com título e fonte), equações e notas de rodapé devem ser limitados às necessidades do texto, sempre em preto e branco ou escala de cinza.

As referências completas devem ser apresentadas no final do trabalho e não nas notas de rodapé, conforme os modelos abaixo, que estão de acordo com a ABNT, NBR 6023:

### Para livros:

SHINYASHIKI, R. A revolução dos campeões. São Paulo: Gente, 1995.

### Para livros sem autoria:

ADMINISTRAÇÃO de pequenos grupos. São Paulo: IMAM, 1996.

### Para livros com organizador, compilador, coordenador, etc.:

ABREU, M. P. (org.). A ordem do progresso: cem anos de política econômica republicana, 1889 – 1989. 4.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

### Para livros com dois autores:

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. Administração. Rio de Janeiro: Afiliana, 1992.

### Livro com edição:

ANDERSON, A. Normas e práticas contábeis no Brasil. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

### Artigos de periódicos:

NÉLO, A. M. Os aspectos da mensuração da empresa numa visão sistêmica. Revista Brasileira de Contabilidade, Brasília, v.8, n.7, p.48-60; jun. 1994.

### Meio eletrônico:

RECEITA federal. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/RIR>>. Acesso em: 25 ago. 2002.

LINDBERG, A. Data warehouse. Disponível em: <<http://www.geocities.com/siliconvalleyport/5072/>>. Acesso em: 13 maio 2002.

De acordo com a ABNT NBR 10520, as citações diretas, com mais de 3 linhas, devem aparecer com recuo

de texto, de 4 cm, fonte 10, entre linhas simples, indicando, no final, entre parênteses, o sobrenome do autor, em caixa alta, seguido do ano e número da página: Ex.:

Essas novas pequenas e médias empresas, embora juridicamente independentes, constituem-se na realidade em extensões dependentes das grandes organizações produtivas, só sobrevivem assumindo o papel de subordinadas às grandes empresas, num sistema de subcontratação, fornecimento de insumos, compra e uso de tecnologia, assistência técnica e controle de qualidade (RATNER, 1985, p.49).

As citações diretas, com menos de 3 linhas, devem aparecer no texto, entre aspas, indicando a autoria no início, ou no final do texto, conforme modelo que segue:

Ex.1: Para Weil (1982, p.33), “é importante que as pessoas se encontrem, que se reúnam para jogar futebol, estudar insetos, construir uma ponte, ou simplesmente, conversas”.

Ex. 2: “É importante que as pessoas se encontrem, que se reúnam para jogar futebol, estudar insetos, construir uma ponte, ou simplesmente, conversas” (WEIL, 1982, p.33).

O envio do texto autoriza sua publicação e implica compromisso de que o mesmo material não esteja sendo submetido a outro veículo; em casos excepcionais, pode-se analisar a possibilidade de publicação simultânea em outro idioma. O original é considerado definitivo. A revista não paga direitos autorais.

Todas as contribuições são submetidas ao Conselho Científico, do qual fazem parte membros desta e de outras instituições, passando pelas seguintes etapas:

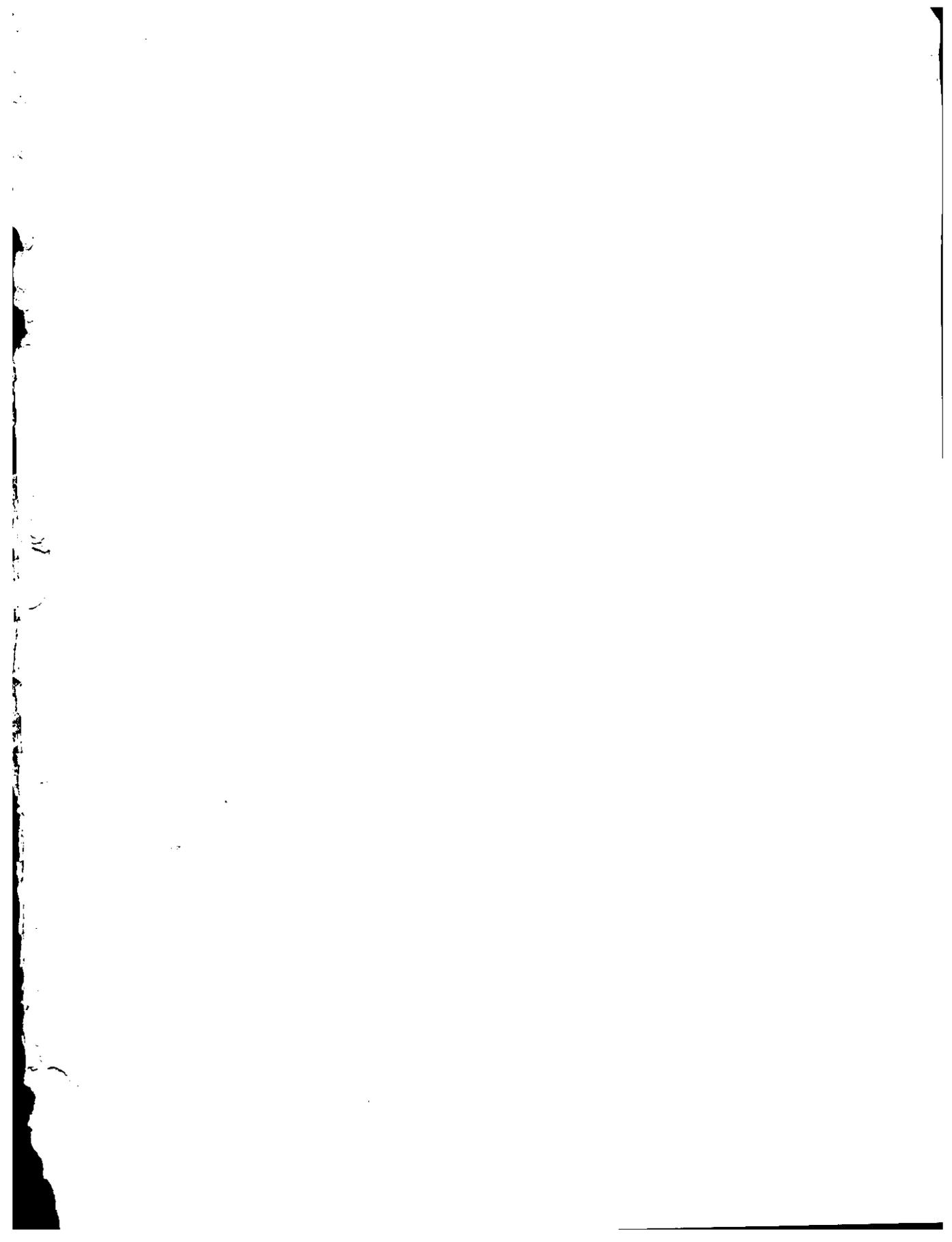
- a) apreciação do tema do trabalho pelo Editor;
- b) encaminhamento do trabalho para o(s) respectivo(s) membro(s) do Conselho Científico, para análise e aceitação; aceitação condicionada ou rejeição;
- c) em caso de aceitação ou aceitação condicionada, encaminhamento para o Conselho Editorial, para avaliação metodológica;
- d) em caso de aceitação condicionada, retorno do trabalho ao autor, para correções indicadas.

O Editor se reserva o direito de introduzir eventuais alterações nos originais, de ordem normativa, ortográfica e gramatical, com o fim de manter a homogeneidade e qualidade da publicação, respeitados o estilo e as opiniões dos autores, sem que sejam necessárias submeter essas alterações à aprovação dos autores.

Os autores e co-autores recebem, cada um, três exemplares do fascículo que contém o seu artigo.

Os trabalhos e artigos são de inteira responsabilidade de seus autores, de forma que a revista e seus conselheiros não assumem a responsabilidade pelas opiniões emitidas.

Conselho Editorial da Faculdade da Cidade de União da Vitória (FACE)  
Avenida Bento Munhoz da Rocha Neto, 3.856  
São Basílio Magno  
União da Vitória – PR  
conselhoeditorialdaface@gmail.com  
(42) 3522-1837



 **UNIPORTO**  
Formulários  
Contínuos Ltda.  
☎ (42) 3522-2844