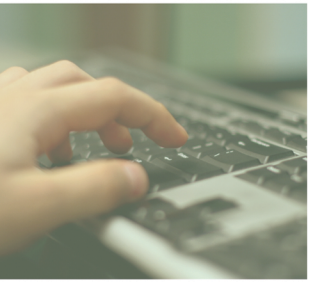
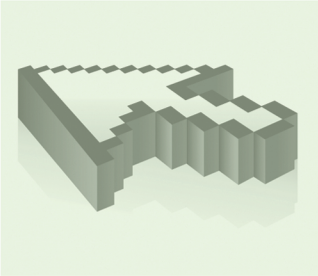
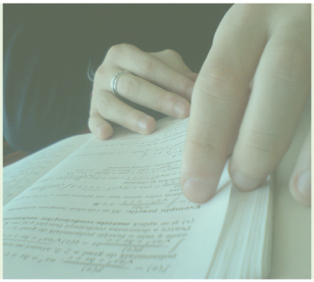
www.faculdadesignorelli.com.br

Signorelli

Revista Científica Internacional

Novembro/2012
Ano 3 - Nº 004

em EAD

FACULDADE INTERNACIONAL SIGNORELLI

PUBLIT SOLUÇÕES EDITORIAIS

Grupo Educacional Signorelli

Revista Científica Internacional em EaD

PUBL!T SOLUÇÕES EDITORIAIS

Copyright© 2012 por Signorelli
Título Original: Revista Científica Internacional em EAD - 4ª edição

Editor
André Figueiredo

Editoração Eletrônica
Ana Paula Cunha

R 454s Revista Signorelli / Faculdade Internacional Signorelli. –
Vol. 2, n. 4 (2010-) – Rio de Janeiro : Publit, 2012-

Quadrimestral

ISSN: 978-85-7773-576-1

1. Universidades – Periódicos. 2. Educação – estudo e ensino. I. Faculdade Internacional Signorelli.

CDU 37
CDD 370

Publit Soluções Editoriais
Rua Miguel Lemos, 41 sala 712
Copacabana - Rio de Janeiro - RJ - CEP: 22.071-000
Telefone: (21) 2525-3936
E-mail: editor@publit.com.br
Endereço Eletrônico: www.publit.com.br

FACULDADE INTERNACIONAL SIGNORELLI

Direção geral
Hércules Pereira

Vice-direção
Mônica Ferreira Coelho Pereira

Direção acadêmica
Luiz Annunziata Neto

Grupo gestor
Coordenação geral de graduação
Vinícius Maciel
Coordenador de graduação
Sheila Ferreira Melo
Coordenador de pesquisa
Stella Luiza Moura Aranha Carneiro

Conselho editorial

Conselheiros nacionais
Prof. Dr. Allan Rocha Damasceno – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Ms. Hércules Pereira – Faculdade Internacional Signorelli
Profa. Ms. Idalina de Meirelles Pinto – Faculdade Internacional Signorelli
Profa.Dra. Lia Ciomar Macedo de Faria – Universidade do Estado do Rio de Janeiro
Prof. Ms. Luiz Annunziata Neto – Faculdade Internacional Signorelli
Profa. Esp. Mônica Ferreira Coelho Pereira – Faculdade Internacional Signorelli
Profa. Dra. Rita de Cássia Borges Magalhães Amaral – Faculdade Internacional Signorelli
Profa. Dra. Stella Luiza M. Aranha Carneiro Aranha – Faculdade Internacional Signorelli

Conselheiros internacionais
Prof. Dr. Francisco Muscará – Universidad Nacional de Cuyo
Prof. Dr. Jaime Caiceo Escudero – Universidad Santiago de Chile
Profa. Dra. María Emília Ortiz – Universidad Nacional de Cuyo
Profa. Dra. Marisa Carina Fazio – Universidad Nacional de Cuyo

SUMÁRIO

1- Fundamentos filosóficos e éticos da educação a distância.....7

2- Percepções de interatividade e tecnologia no processo de tutoria do FGV *on line*: Novos paradigmas na construção do conhecimento.....20

3- As pessoas e a implantação de programas de qualidade 36

4- Caso Toyota: Um sucesso de gestão empresarial e comercial.....49

5- Benefícios fiscais atribuídos às empresas em razão da preservação ambiental.....75

6- A transmissão dos protocolos de gênero: Raízes modeladoras da conduta feminina frente à violência conjugal.....103

7- Ensino de História: O naturalista Alexandre Antonio Vandelli e a paleontologia portuguesa.....120

8- Guimarães Rosa no Ensino fundamental e médio: Uma análise linguística do conto *nós*, os temulentos.....131

9- Condição jurídica do estrangeiro do estrangeiro no Brasil.....143

FUNDAMENTOS FILOSÓFICOS E ÉTICOS DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Robson Silva Macedo
Mestre em Teologia pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro
Professor da Fundação Técnico Educacional Souza Marques;
Professor da Faculdade Internacional Signorelli

RESUMO

Propõe-se apresentar algumas reflexões sobre os aspectos que fundamentam a prática pedagógica da educação a distância, destacando-se alguns conceitos que merecem maior atenção e estudo, tendo em vista que a tecnologia permite ao aluno estudar de acordo com sua disponibilidade. Verifica-se que a "distância" é o grande desafio que os educadores e principalmente os educandos precisam enfrentar, e não se impõe o sentido e a importância dessa nova forma de ensinar e aprender a ninguém. As opções são sempre pessoais e intransferíveis, mas será tratada aqui a leitura de uma prática pedagógica com tutoria pensando educação a distância de forma situada na experiência com as dificuldades apresentadas pelos alunos na compreensão desses fundamentos filosóficos e éticos, tendo como ponto de partida a nossa realidade social, com suas contradições e desigualdades, pensando também na população que demanda uma formação e qualificação condizente com o momento presente, condição indispensável para o exercício da cidadania.

Palavras-chave: educação, ensino/aprendizagem, ética.

RESUMEN

Se propone presentar algunas reflexiones sobre los aspectos que subyacen a la práctica pedagógica de la educación a distancia, incluyendo algunos conceptos que merecen mayor atención y estudio, teniendo en cuenta que la tecnología permite al alumno a estudiar según su disponibilidad. Resulta que la "distancia" es el gran desafío que educadores y alumnos necesitan para enfrentar y no imponer el significado y la importancia de esta nueva forma de enseñar y aprender a nadie. Las opciones son siempre personal e intransferible, pero se trata aquí leyendo una práctica pedagógica con mentores forma de educación de distancia de pensamiento situado sobre la experiencia con las dificultades presentadas por los estudiantes comprensión de los fundamentos filosóficos y éticos, teniendo como punto de partida a nuestra realidad social, con sus contradicciones y desigualdades, Considerando también la población que demanda una formación y capacitación, un indispensable en consonancia con el momento presente, condición para el activo execico de la ciudadanía.

Palabras clave: educación, enseñanza y aprendizaje, ética.

INTRODUÇÃO

Ao discutir a educação ou o ensino, dois fatores estarão sempre presentes para a efetivação do processo: o emissor e o receptor, o que se pode caracterizar como processo ensino e aprendizagem, ou não poderia a ação ter validade, ou poderia, mas com maiores dificuldades.

O processo de ensino/aprendizagem está arraigado, intrinsecamente, por uma permuta de envolvimento entre duas extremidades: de um lado, o fator ensino, representado por um elemento fomentador que indica os meios e os segmentos a serem percorridos; de outro, o fator aprendizagem, representado por um elemento que absorve as indicações. Por isso a utilização do verbete educar de forma isolada, ou acompanhada do pronome apassivador "se" (educar (se)). Isto é, dando a entender que, se utilizado isolado, o verbete "educar" refere-se ao ato de a docência ministrar a educação, e, se utilizado o verbete acompanhado do pronome apassivador "se" (educar-se), o entendimento é de a educação partir do próprio discente, por um processo de autoeducação.

A educação *online* traz hoje questões específicas com desafios novos. Como informa Amaral, "a educação a distância, por estar vinculada às TICs, avança nos processos pedagógicos de forma voraz, exigindo novas posturas, novos perfis profissionais, fazendo caducar termos técnicos, avançando mais aceleradamente do que a educação presencial".[1] Para Moran, "a educação a distância vem sendo utilizada em situações onde o presencial não dá conta, ou levaria muito tempo para atingir um número grande de alunos em pouco tempo".[2]

Entretanto, muitos dos cursos *online* disponibilizados prendem-se aos aspectos capitalistas e à lucratividade que a escola/empresa pode auferir. Haja vista que o próprio Moran chega a asseverar que "muitos desses cursos simplificam o processo pedagógico, se preocupam pouco com a construção do conhecimento, são massificadores, só visam o lucro fácil".[3]

A ideia de tecnologia educacional tem um significado amplo, pois não diz respeito somente à utilização pura e simples do emprego da tecnologia na educação.

---

[1] AMARAL, M. C. da S. A educação a distância na reconstrução das competências docentes. *In: Signorelli – Revista Científica Internacional em EAD*, ano I, n.1, Rio de Janeiro, p.37.

[2] MORAN, J. M. *Contribuições para uma pedagogia da educação online*. Disponível em: <www.eca.usp.br/prof/moran/contrib.htm>. Acesso em: 25 jun. 2012.

[3] Idem. MORAN, J. M.

Mais do que isso, ela significa uma relação inexorável entre tecnologia, métodos educacionais, comunicação, psicologia, políticas e todos os meios disponíveis para se alcançar efetivamente um aprendizado consistente.[4]

A Secretaria de Educação a Distância – Seed,[5] tem representado a clara intenção do governo de investir na educação a distância e nas novas tecnologias como uma das estratégias para democratizar e elevar o padrão de qualidade da educação brasileira. Alguns programas periféricos têm apoiado e dado sustentação para a efetivação da EaD. Por exemplo o Programa Nacional de Informática na Educação – ProInfo, criado em 9 de abril de 1997 pelo MEC, que já chegou a mais 2.700 escolas do País, onde estão instalados mais de 30 mil microcomputadores. O uso pedagógico desses equipamentos é assegurado por meio da capacitação de professores das escolas beneficiadas e dos multiplicadores dos Núcleos de Tecnologia Educacional (NTE). Mais de 20 mil professores já foram capacitados e 376 NTEs estão instalados.[6]

O Programa de Apoio à Pesquisa em Educação a Distância – Paped[7], lançado em 1997, consiste no apoio financeiro à realização de dissertações de mestrado e teses de doutorado que tratem de temas afetos à EaD e às tecnologias da informação e da comunicação (TIC) aplicadas à educação.

Do ponto de vista ético, é indispensável o crivo da crítica normativa destinado ao estudo contínuo das regras que influencie o comportamento humano em relação à prática dos atos identificados como "o bem". No que tange a educação, significa o estabelecimento da metodologia que influencie positivamente a conduta moral da comunidade trabalhada, ou seja, a que o programa de educação a distância esteja dirigido, para que ao longo do tempo revele um processo de progressiva interiorização: existe uma clara evolução, que vai da aprovação ou

---

[4] Cf. OLIVEIRA NETTO, A. A. de. Novas tecnologias & universidade: da didática tradicionalista à inteligência artificial: desafios e armadilhas. Petrópolis: Vozes, 2005.

[5] A Seed foi criada em maio de 1996, dentro de uma política que privilegia a democratização e a qualidade da educação brasileira. É um projeto que atende à solicitação de educação a distância/ MEC para a formação de profissionais em educação, e os programas que implementados têm como princípios: (1) a tecnologia não como fim, mas a serviço da educação; (2) o respeito à autonomia das unidades federadas, universidades e escolas; (3) a pluralidade de propostas pedagógicas; (4) a convergência das diferentes mídias, de forma a alcançar uma população heterogênea; e (5) a promoção de atitudes de autoorganização e independência que favoreçam a formação contínua. Cf. www.moodle.ufba.br/mod/forum/discuss.php?d=11962.

[6] Cf. BLATTMANN, U. As novas mídias eletrônicas e o acesso e uso da informação no ensino fundamental e médio: TV Escola, sistemas de informação, redes. Disponível em: <www.ced.ufsc.br/~ursula/papers/ursula_ CBBD.html>. Acesso em: 26 jun. 2012

[7] Cf. http//paped.proinfo.mec.gov.br/site/index.php

reprovação de ações externas e suas consequências à aprovação ou reprovação das intenções que servem de base para essas ações.[8]

Nesse contexto, e em função da efetivação de um processo de ensino/aprendizagem oportuno, surgem objetivos e a instituição de subsistemas de educação a distância que compatibilizem os esforços das agências que trabalham com essa modalidade. Vê-se então: estímulo universitário – federal e estadual –, para que produza, veicule e avalie programas de educação a distância destinados ao ensino formal e não formal; utilização pela rede escolar do acervo de recursos audiovisuais produzidos ou custeados com recursos públicos; estímulo à utilização de recursos e técnicas informacionais, de televisão e rádio nos programas de formação de recursos humanos e estímulo ao uso de metodologias de monitoramento à distância nos programas de formação e capacitação de recursos humanos.

Não obstante, os termos que denominam essa modalidade EaD se diferenciam em muitas instâncias, podendo criar entendimentos difusos quanto ao seu objetivo e, por isso mesmo, requerendo melhor interpretação das distinções.

A distinção entre ensino a distância e educação a distância

Há muitas denominações utilizadas correntemente para descrever a educação a distância, como estudo aberto, educação não tradicional, estudo externo, extensão, estudo por contrato, estudo experimental. (Perry, Rumble, apud Nunes, 1994).[9]

Contudo, nenhuma dessas denominações serve para descrever com exatidão a educação a distância. São termos genéricos que, em certas ocasiões, a incluem, mas não representam somente a modalidade a distância.

O professor Luiz Annunziata[10] informa que:

> [...] a EaD coloca-se como um conjunto de métodos, técnicas e recursos, para que, em regime de autoaprendizagem, possam adquirir conhecimentos. A EaD cobre distintas formas de ensino-aprendizagem em todos os níveis que se beneficiam do planejamento, guia, acompanhamento e avaliação de uma organização educacional.

---

[8] Existe hoje toda uma discussão sobre código de ética na educação a distância. Conferir, por exemplo, LAPA, A.; MUNARIM, I. Pesquisa ética na educação a distância: a proposta de formação de um banco de dados. www.labomidia.ufsc.br/index.php.

[9] NUNES, B. I. Noções de educação a distância. *Revista Educação a Distância*, n.4/5, dez. 93-abr. 94 Brasília: Instituto Nacional de Educação a Distância. Disponível em: ??? Acesso em: 25 jun. 2012

[10] NETO, L. A. Cenários: imagens da educação a distância. *In: Signorelli – Revista Científica Internacional em EAD*, ano I, n.1, Rio de Janeiro, p.19.

Dessa forma, percebe-se que a característica básica da educação a distância é o estabelecimento de uma comunicação de dupla via, na medida em que professor e aluno não se encontram juntos na mesma sala, requisitando, assim, meios que possibilitem a comunicação entre ambos.

O ensino a distância[11] pode se interpretar por meio da exemplificação, ou seja, por um livro ou fascículo, desses que se intitulam "faça você mesmo"; um texto isolado de instrução programada; uma programação insulada de rádio ou um programa assistemático de televisão; não são formas de educação a distância, mas podem ser de ensino a distância, e muitas vezes não titulam o indivíduo. A EaD, no entanto, pressupõe um processo educativo sistemático e organizado que exige não somente a dupla via de comunicação como também a instauração de um processo continuado, onde os meios ou os multimeios devem estar presentes na estratégia de comunicação.

Para Lima (apud Desmond Keegan, 1992), o termo educação a distância "inclui um conjunto de estratégias educativas referenciadas por: educação por correspondência, utilizado no Reino Unido; *téle-enseignement*, em francês; *Fernstudium/fernunterricht*, em alemão; *educación a distância*, em espanhol; e teleducação, em português.[12]

De outro lado, há diferenças entre educação a distância e educação aberta, em que prevalece, principalmente nos projetos universitários, forte ilusão de semelhança entre ambos os conceitos. Entretanto, no caso da educação aberta, esta pode ser à distância ou presencial. O que a diferencia da educação tradicional,é que todos podem nela ingressar, independentemente de escolaridade anterior. Para Cirigliano (1983, p.11), "o aluno pode organizar seu próprio currículo e ir vencendo-o por seu próprio ritmo".

Faz-se necessário afirmar que a educação a distância é uma instituição formal e regulamentada, que legitima e valida seu exercício e a qualificação de quem a utiliza como meio de formação.

---

[11] Segundo Moran, na expressão "ensino a distância" a ênfase é dada ao papel do professor como alguém que ensina a distância. Para ele a palavra "educação" é mais abrangente, embora nenhuma das expressões seja perfeitamente adequada. MORAN, J. M. *O que é educação a distância*. Disponível em: <www.eca.usp.br/prof/moran/dist.htm>.

[12] LIMA, M. G. S. *Educação a distância:* conceito e historicidade. Belém, ano4, n.1, p.61-77, set. 2003. Disponível em: <www.nead.unama.br/site/bibdigital/pdf/artigos_revistas/33. pdf>. Acesso em: 26 jun. 2012.

Importância da qualificação e da experiência em EaD

Também no Brasil, a EaD representa a intenção do Setor Público[13] em democratizar e elevar o padrão de qualidade da educação, principalmente no Programa de Formação de Professores em Exercício. Entre os cursos de modalidade EaD, observa-se o aumento do número daqueles que utilizam redes de computadores, o que impõe a necessidade de capacitação de profissionais de educação para lidar com essa realidade.

Ratificando a afirmação de que a EaD não é uma modalidade recente, considera-se ser fato que ela está entre nós há mais de um século,[14] marcando sua presença pela utilização de diferentes tecnologias, desde o material impresso, passando pelo rádio e a televisão, ate chegar aos computadores. O desenvolvimento tecnológico da comunicação deu-lhe novo impulso, colocando-a em evidência na última década (Ronca, 2003).

A explosão tecnológica e a globalização têm eliminado as fronteiras do planeta, fazendo deste uma aldeia global. Isso tem levado o mundo organizacional a perceber que a capacidade de mudança e de adaptação é o diferencial que possibilita a plena competitividade. Nessa mesma linha de observação é que deve o Poder Público idealizar estratégias que garantam à comunidade brasileira uma educação majorada, eliminando o fantasma de uma educação brasileira de segunda categoria.

Não obstante e de maneira análoga, o que se constata é que não é apenas a tecnologia que legitima o sucesso da EaD. É um conjunto, no qual os professores precisam saber como fazê-la, pois, mesmo para professores com larga experiência, o ensinar à distância é muito diferente do ensinar presencialmente. São necessárias diferentes habilidades de apresentação da informação e de planejamento, desenvolvimento e avaliação de estratégias de ensino, nas quais professor e aluno estejam distantes fisicamente (ibidem).

Ao abordar sobre experiências em EaD, vale considerar, também, que o tema é muito ventilado, porém a experiência não é de todo conhecida, se tratada com exclusividade e com foco na EaD, o que não impede que seja percebida e considerada de maneira mais abrangente. Quer dizer, outros experimentos com resultados positivos podem dar suporte à interpretação de que a EaD também pode se beneficiar de forma correlata.

---

[13] Cf. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. *Estratégias operacionais de desenvolvimento da Educação Profissional e Tecnológica IV.3 – Educação a Distância – EAD.* Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf2/ confetec_anais_eixo4 _educacao.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2012.

[14] Cf. NETO, L. A. Cenários: imagens da educação a distância. *In: Signorelli – Revista Científica Internacional em EAD*, ano I, n.1, Rio de Janeiro, p.9-22.

As experiências brasileiras, governamentais, não governamentais e privadas, são muitas e representaram, nas últimas décadas, a mobilização de grandes contingentes de técnicos e recursos financeiros nada desprezíveis. Contudo, seus resultados não foram ainda suficientes para gerar um processo de irreversibilidade na aceitação governamental e social da modalidade de educação a distância no Brasil. Os principais motivos disso são a descontinuidade de projetos, a falta de memória administrativa pública brasileira e certo receio em adotar procedimentos rigorosos e científicos de avaliação dos programas e projetos.

Na verdade, a EaD é o método de instrução na qual a comunicação entre o aluno e o professor ocorre de forma indireta, mediante a combinação de textos impressos, meios eletrônicos e outras técnicas. Ao contrário do ensino convencional presencial, na EaD a atuação do professor e do aluno está separada no tempo e no espaço.

Entretanto, em relação à dimensão teórica do profissional da área EaD, considera-se que todos, independente da área em que atuam, a partir do momento que assumem a responsabilidade de organizar situações de ensino-aprendizagem, assumem também uma responsabilidade pedagógica que está inserida num espaço no qual a dinamicidade, a complexidade e o inacabado estão sempre presentes. Atuar nesse espaço pedagógico exige conviver com um fenômeno – o educativo – em constante transformação (Souza, 2005).

Não obstante, interpreta-se que, segundo a literatura, o "saber docente"[15] é composto de vários saberes, quais sejam:

• Saberes da formação profissional: são os conhecimentos ligados à ciência da educação, destinados à formação dos professores, desde teorias a métodos pedagógicos.

• Saberes disciplinares: emergem da tradição cultural e dos grupos que produzem os saberes de cada área. Correspondem aos diversos campos de conhecimento, tais como Matemática, História, Literatura etc.

• Saberes curriculares: correspondem aos discursos, objetivos, conteúdos e métodos e apresentam-se concretamente em forma de programas escolares.

---

[15] "A questão dos saberes docentes aparece nas pesquisas sobre formação de professores na literatura educacional brasileira, identificando as diferentes referências e abordagens teórico-metodológicas que os fundamentam, os enfoques e tipologias utilizadas e criadas por pesquisadores brasileiros. Acredita-se que a investigação dessa temática possibilitará identificar um percurso de pesquisa desenvolvido com características próprias, mas em compasso com uma tendência internacional no âmbito das pesquisas sobre o ensino e sobre os docentes." NUNES, C. M. F. *Saberes docentes e formação de professores*: um breve panorama da pesquisa brasileira. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v22n74/a03v2274.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2012.

• Saberes experienciais: correspondem a saberes que os professores desenvolvem baseados em seus trabalhos cotidianos e no conhecimento do seu meio.

Tais inferências, por extensão, culminam no entendimento do MEC ao instituir ser necessário que "o papel do corpo docente (estimular e acrescentar novos interesses e necessidades) seja decisivo".[16]

Todavia, Moran assevera que "temos poucos profissionais capacitados para preparar e gerenciar cursos flexíveis semipresenciais e de educação a distância. É uma área de grande futuro, mas ainda estamos aprendendo, fazendo, experimentando, pesquisando".[17]

Assim, apresentar a proposta de trabalho de forma atraente é uma maneira de predispor favoravelmente os alunos às questões que serão abordadas pelo trabalho. Incluir a participação dos alunos na decisão dos contextos a sarem abordados também pode ser uma excelente alternativa (Oliveira, 2003).

Uma vez que o ensino *online* difere do presencial num sentido físico-espacial, marcando a EaD pelo caráter "distância", vale ressaltar nas palavras de Valente (2003, p.23) que "saber aplicar conhecimento não significa adaptar conhecimentos gerais à situação específicas. Aplicação de conhecimento é um outro conhecimento que também deve ser construído".

O sociólogo e doutor em educação Marco Silva (2003, p.51) diz que:

> em Ead *online* reproduz-se o mesmo paradigma do ensino tradicional, em que se tem o professor responsável pela produção e pela transmissão do conhecimento. Mesmo os grupos de discussão, os e-mails, são, ainda, formas de interação muito pobres. Os cursos pela Internet acabam considerando que as pessoas são recipientes de informação. A educação continua a ser, mesmo na tela do computador online, o que ela sempre foi: repetição burocrática ou transmissão de conteúdos empacotados. Se não muda o paradigma, a Internet acaba servindo para reafirmar o que já se faz.

Em vista de que a tecnologia e a globalização têm revertido a noção de tempo e de espaço, é comum se deparar, em empresas de superestrutura, na iniciativa

---

[16] MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. A gestão enquanto instrumento para a construção e qualificação da educação. Texto para Como Fazer? – 9/11/2000. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/gestao.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2012

[17] Cf. MORAN, J. M. Educação inovadora presencial e a distância. Disponível em: <www.eca.usp.br/prof/ moran/inov_1.htm>. Acesso em: 26 jun. 2012

privada de modo geral e até mesmo em entidades públicas, com a presença dos multimeios para a efetivação de reciclagens, capacitação, teleconferências, reuniões *online*, graduações, pós-graduações etc., todos tratados de forma eficiente à distância e, principalmente, com resultados de sucesso.

Não poderia ser diferente na questão da EaD. Contudo, as estratégias podem ser melhoradas a ponto de traduzir para a opinião pública o reconhecimento e a validação do sucesso do programa, permitindo, por exemplo, que, do ponto de vista governamental, não se restrinja apenas a professores em exercício, mas a todos aqueles que pleitearem ou dispuserem a autoaprendizagem e a qualificação. É claro que, se tratando de educação, os interessados passem pelos procedimentos e exigências do ensino tradicional, que estejam aptos a se inserir nos programas.

Ademais, essas mesmas tecnologias estão possibilitando um salto de qualidade na comunicação, produzindo mecanismos de contato entre os alunos, mesmo à distância, para que troquem experiências e vivências na condição de alunos. Um dos meios mais apropriados para tal, dado o baixo custo, é o correio eletrônico e a conferência eletrônica.

Ocorre que, para se alcançar o sucesso, foi necessário um redesenho estratégico na ação de formação de professores, específicos para a atuação a distância em ambiente digitalizado.

Nessa perspectiva, vale observar Elizabete Prado e José Valente quando asseveram que:

> Quando começamos a atuar com formação de educadores a distância com os mestrandos e doutorandos do Programa de Pós-Graduação em Educação: Currículo, dentro das ações do Núcleo de Formação de Educadores, linha de pesquisa Novas Tecnologias e Educação, parecia que essa modalidade educacional seria um trabalho restrito a grupos de especialista e jamais chegaria à escola pública, à sala de aula e ao aluno. (Moraes, 2002, p.71)

Essa observação, por si só, permite entender o quanto a EaD se expandiu, saindo do contexto específico para um plano de educação mais ampliado. Daí a realização de cursos de especialização em desenvolvimento de projetos com o uso das novas tecnologias passarem a representar uma oportunidade de colocar em ação novas ideias sobre EaD, por meio de uma rede de comunicação e colaboração e formação contextualizada na realidade da escola e na prática do professor, criando um mesmo campo de investigação, em conjunto com professores de escolas públicas e diferentes regiões brasileiras.

Até porque o ambiente virtual pode se configurar com características que viabilizam as atividades reflexivas e colaborativas, mas a existência de seus recursos por si mesmos não garante o desempenho de ações dessa natureza. São os profissionais envolvidos com o planejamento e a execução pedagógica do curso (coordenadores, docentes e monitores) que dão significado para o uso dos recursos dos ambientes virtuais por meio de criação e recriação de estratégias apropriadas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A educação, num mundo globalizado e competitivo, tem sido considerada importante mercadoria a ser exportada de diversas formas, principalmente por meio da EaD. Os países desenvolvidos percebem uma significativa fatia de mercado nos países em desenvolvimento – incluindo o Brasil – para vender suas propostas altamente atraentes e sofisticadas, notadamente no tocante aos suportes tecnológicos.

Sendo assim, as tecnologias de ponta, que significam tecnologias avançadas da comunicação digital, não precisam ser recusadas, mas compreendidas para serem integradas à educação, de modo que o sujeito aprendiz se aproprie delas e não seja dominado por sua lógica. Daí ressaltar que a utilização das tecnologias da informação e comunicação pode ser realizada de forma mecânica, submetida a uma lógica de estímulo/resposta, no qual o programa é quem conduz a ação ou a aprendizagem, como ocorre em geral nos jogos eletrônicos (Belloni,[18] 1999, apud Oliveira, 2003, p.75-6) Talvez seja melhor substituir aqui o termo "forma mecânica" pelo termo "executável", utilizado dentro da informática, que representa uma execução orientada pelo próprio programa.

Considera-se necessário se ter uma proposta pedagógica que inspire e oriente a integração das inovações tecnológicas no ensino convencional e na EaD, porque aquelas "estão cada vez mais presentes na vida cotidiana e fazem parte do universo dos sujeitos aprendizes" (Soares,[19] 2001, apud Oliveira, 2003, p.76).

Aliás, a preocupação em torno das transformações sociais ocasionadas pelo desenvolvimento tecnológico tem se tornado cada vez maior, principalmente por parte de educadores, que presenciam a entrada de computadores conectados à internet nas instituições escolares e no cotidiano de seu alunado. Diversos pesquisadores da área educacional ressaltam que esse instrumento tecnológico – computador/internet – proporciona amplas e novas dimensões no que diz respeito à integração social e à construção do conhecimento, mesmo à distância.

---

[18] BELLONI, M. L. *Educação a distância.* Campinas: Autores Associados, 1999.

[19] SOARES, M. A necessidade de ler. TV Escola, 2001.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, L.; NOVA, C. (Orgs.). *Educação a distância*: uma nova concepção de aprendizado e interatividade. São Paulo: Futura, 2003. 168p.

BARRETO, R. G. *Formação de professores, tecnologias e linguagens*. São Paulo: Loyola, 2002. 165p. Coleção Tendências.

CIRIGLIANO, G. F. J. *La educacion abierta*. Buenos Aires: El Ateneo, 1983.

FERRARI, M. *A Democratização do ensino exige nova linguagem em classe*. Revista Nova Escola – A Revista do Professor, ano. XIX, n.177, nov. 2004.

MORAN, J. M. *Contribuição para uma pedagogia da educação online*. In: SILVA, M. (Org.). Educação online: teorias, práticas, legislação, formação corporativa. São Paulo: Edições Loyola, 2003.

NUNES, B. I.. Noções de educação a distância. *Revista Educação a Distância,* n.4/5, dez. 93-abr. 94 Brasília: Instituto Nacional de Educação a Distância, p.7-25.

OLIVEIRA, E. G. *Educação a distância na transição paradigmática*. Campina: Papirus, 2003. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

PERRY, W.; RUMBLE, G. *A Short Guide to Distance Education*. Cambridge: International extension College, 1987.

PRADO, M. E. B. B.; VALENTE, J. A.. A educação a distância possibilitando a formação do professor com base no ciclo da prática pedagógica. In: MORAES, M. C. (Org.). *Educação a distância*: fundamentos e práticas. Campinas: Nied--Unicamp, 2002.

RONCA, A. C. C. Prefácio. In: VALENTE, J. A.; PRADO, M. E. B. B.; ALMEIDA, M. E. B. (Orgs.). *Educação a distância via internet*. São Paulo: Avercamp, 2003.

SILVA, M. *Educação online*: teorias, práticas, legislação, formação corporativa. São Paulo: Loyola, 2003.

VALENTE, J. A.. Curso de especialização em Desenvolvimento de Projetos Pedagógicos com o uso das novas tecnologias: descrição e fundamentos. In:_____; PRADO, M. E. B. B.; ALMEIDA, M. E. (Orgs). *Educação a distância via internet*. São Paulo: Avercamp, 2003.

PERCEPÇÕES DE INTERATIVIDADE E TECNOLOGIA NO PROCESSO DE TUTORIA DO FGV *ONLINE*: NOVOS PARADIGMAS NA CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO

Rita de Cássia Borges de Magalhães Amaral
Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio de Janeiro
Assessora de Projetos Educacionais da Faculdade São José;
Professora da Faculdade Internacional Signorelli
FGV ONLINE
rita.amaral@fgv.br

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo apresentar e discutir a interatividade e a tecnologia em processo de tutoria no Programa de EaD do FGV Online, tendo como foco a reflexão sobre os impactos desse processo na construção do conhecimento dos alunos. Na metodologia, optou-se por um estudo exploratório e qualitativo do processo de tutoria por meio de observação participante na qualidade de professora tutora em cursos de MBA do FGV Online.

Palavras-chave: processo de tutoria, tecnologias em EaD, interatividade e aprendizagem colaborativa.

ABSTRACT

This paper aims to present and discuss the interactivity and technology in the process of mentoring in the Distance Learning Program Online FGV, focusing the discussion on the impacts of this process in the construction of students' knowledge. In the methodology we chose an exploratory qualitative study of the mentoring process through participant observation, as a tutor teacher in the MBA FGV Online.

Keywords: mentoring process, technology in distance education, interactivity and collaborative learning.

INTRODUÇÃO

As aceleradas mudanças decorrentes da sociedade do conhecimento refletem-se em muitas áreas, destacando-se a inovação tecnológica, a mudança nos paradigmas econômicos e produtivos e também as mudanças relacionadas ao setor educacional.

Gerada pelos novos paradigmas sociais e com as tecnologias da informação e da comunicação em franca expansão, a Era do Conhecimento cada vez mais vem conduzindo a procura por qualificação constante.

Novos papéis vão surgindo e novos perfis profissionais vão alterando o cenário produtivo, e na educação não seria diferente. Atualmente o professor não atua, ou não deveria atuar, como transmissor de um conjunto imóvel de informações aos alunos, predominante da educação tradicional. Paulatinamente o enfoque mudou, e os processos de construção, gestão e disseminação do conhecimento se destacam na concepção no "aprender a aprender".

Delors (2003, p.43), sinaliza:

> À educação cabe fornecer, de algum modo, os mapas de um mundo complexo e constantemente agitado e, ao mesmo tempo, a bússola que permita navegar através dele.
>
> Nesta visão prospectiva, uma resposta puramente quantitativa à necessidade insaciável de educação – uma bagagem escolar cada vez mais pesada – já não é possível nem mesmo adequada. Não basta, de fato, que cada um acumule no começo da vida uma determinada quantidade de conhecimentos de que possa abster-se indefinidamente. É, antes, necessário estar à altura de aproveitar e explorar, do começo ao fim da vida, todas as ocasiões de atualizar, aprofundar e enriquecer estes primeiros conhecimentos, e de se adaptar a um mundo em mudança.

Com todas essas mudanças, é exigido da educação soluções inovadoras na construção do conhecimento, e com as novas tecnologias provoca-se uma revolução nas formas de aprender e ensinar. Nesse contexto, a educação a distância surge como uma opção inclusiva para todos os que se reconhecem como sujeitos ativos e modificadores dessa sociedade globalizada, prontos a

apropriar-se das tecnologias educacionais como mediadoras no seu próprio processo de aprendizagem.

Peters (2004) informa que está ocorrendo uma revolução pedagógica na educação a distância a partir do uso crescente de ambientes informatizados de aprendizagem e da rede. Significa dizer a partir do que foi sinalizado que a internet vem sendo concebida como grande facilitadora de todo o processo.

Apoiada em seus recursos multimídias, a rede mundial de computadores permite a comunicação síncrona e assíncrona entre todos os agentes envolvidos na construção do conhecimento, propiciando a cooperação e colaboração entre eles (Torres, 2004).

Pierre Lévy (1993, p.40) acrescenta que:

> Quanto mais ativamente uma pessoa participar da aquisição de um conhecimento, mas ela irá integrar e reter aquilo que aprender. Ora, a multimídia interativa, graças à sua dimensão reticular ou não linear, favorece uma atividade exploratória, ou mesmo lúdica, face ao material a ser assimilado. É, portanto, um instrumento bem adaptado a uma pedagogia ativa.

É importante considerar que o maior avanço tecnológico na educação a distância nos últimos dez anos foi o advento da internet e os ambientes virtuais de aprendizagem. O presente estudo destaca a educação online como modalidade de ensino e colaboradora no processo da aprendizagem colaborativa e também a interatividade como conceito-chave no processo de tutoria em programas de educação a distância.

Para Lévy (1993, p.3):

> As páginas Web expressam as ideias, os desejos, os saberes, as ofertas de transação de pessoas e grupos humanos. Atrás do grande hipertexto está borbulhando a multidão e suas relações. No ciberespaço o saber não pode mais ser concebido como algo abstrato ou transcendente. Está se tornando cada vez mais evidente – e até tangível em tempo real – que esse saber expressa uma população. Não só as páginas Web são assinadas, igualmente às páginas em papel, como também costumam desembocar numa comunicação direta, interativa, via correio digital, fórum eletrônico ou outras formas de comunicação por mundos virtuais, como os MUDS ou os MOOs.

Acrescentamos que é nesse espaço virtual, o ciberespaço, que desde os anos 1990 a EaD descobre novas possibilidades e muitos avanços na área educacional, entre outras. Com efeito, a chamada terceira geração da EaD pode ser concebida como uma geração em constante realimentação, pois as tecnologias estão cada vez desenvolvendo formas de comunicação mais aperfeiçoadas, mais velozes e mais eficientes para o homem, o que contribui para a implantação de uma educação a distância cada vez mais presente. No desenvolvimento dessa geração, o computador e posteriormente a internet deram uma maior possibilidade de comunicação, possibilitando o acesso à informação em qualquer lugar do mundo em tempo real (síncrona) ou temporal (assíncrona). Essa terceira geração só foi possível com a chegada do computador pessoal, definido por Lévy (idem, p.45) como "a potência de cálculo arrancada do Estado, do exército, dos monstros burocráticos que são as grandes empresas e restituída, enfim, aos indivíduos", devido à eficiência e ao baixo custo dos modernos sistemas de telecomunicações, bem como à amplitude e ao custo acessível de redes como a internet e as intranets.

Segundo Palloff e Pratt (2004, p.45):

> O ciberespaço é o espaço conceitual em que palavras, relacionamentos humanos, dados, riqueza e poder são manifestados pelas pessoas que usam essa infraestrutura tecnológica; as comunidades virtuais são agregações culturais que emergem quando um número suficiente de pessoas encontra-se no ciberespaço.

O presente trabalho tem como objetivo apresentar e discutir a interatividade e a tecnologia no processo de tutoria do FGV *Online* tendo como foco a reflexão sobre os impactos desse processo na construção do conhecimento dos alunos.

Na primeira parte serão discutidas questões referentes ao ambiente virtual de aprendizagem e à aprendizagem colaborativa. Em um segundo momento será apresentada a metodologia da pesquisa e num terceiro momento estará em pauta o processo de tutoria e a interatividade em cursos do FGV *Online*. Na conclusão serão feitas algumas considerações sobre a temática em questão a partir de experiências da autora.

METODOLOGIA

Propõe-se aqui um estudo exploratório e qualitativo do processo de tutoria do FGV *Online* e participante na qualidade de professora tutora em cursos de MBA oferecidos pela instituição. Este artigo baseia-se em evidências empíricas

qualitativas coletadas por meio de observação participante e de técnicas múltiplas, tais como análise de cenário da modalidade de ensino a distância e participação em fóruns de discussão com professores tutores na Comunidade Virtual de Professores do FGV *Online*.

O ambiente virtual de aprendizagem e a aprendizagem colaborativa

Por ambientes entende-se tudo aquilo que envolve pessoas, natureza ou coisas, objetos técnicos. Já o virtual vem do latim medieval virtualis, derivado por sua vez de *virtus* – força, potência.

Nas análises de Gomes (2001, p.25):

> Ambiente Virtual de Aprendizagem é o ambiente tecnológico no ciberespaço que permite o processo de ensino e aprendizagem através da mediação pedagógica entre alunos ou um grupo de alunos e o professor ou um grupo de professores, ou outros agentes geograficamente dispersos. Apresenta-se em forma de portais, banco de dados, bibliotecas virtuais, cursos a distância, museus ou outros.

O "ambiente colaborativo" ao qual nos referimos neste texto é concebido a partir do "processo de aprendizagem". Nessa acepção, os ambientes virtuais colaborativos de aprendizagem são espaços compartilhados de convivência que dão suporte à construção, inclusão e troca de informações pelos alunos objetivando a construção social do conhecimento.

É importante considerar que mesmo com todo esse aparato de ambientes virtuais de aprendizagem, observamos algumas experiências em EaD, enquanto pesquisadora na área de EaD e também como professora tutora em programas de educação a distância, em que a tecnologia é utilizada para manter ainda um ensino agregado ao produto, não ocorrendo grandes inovações nas estratégias buscando alcançar a efetividade na aprendizagem.

Behar e Leite (2005) apresentam:

> Acredita-se ser necessário vislumbrar tal realidade, já que a mesma está presente em muitas instituições. Porém, a busca de novas alternativas acaba por exigir um esforço redobrado por parte do professor, pois ele

> precisa de tempo para aprender a lidar com os novos ambientes, para reestruturar seu novo papel e também para saber gerenciar o aluno.

A EaD é um processo que enfatiza a construção e a socialização do conhecimento, e com apoio das novas tecnologias, de modo que alunos, independente do tempo e do espaço, tornam-se sujeitos de sua própria aprendizagem, pois os ambientes virtuais de aprendizagem associados a materiais didáticos e sistemas de comunicação possibilitam a interatividade entre os atores e uma aprendizagem colaborativa.

O processo de aprender em rede inclui a contribuição ativa do aluno e ocorre no âmbito de uma situação interativa, na qual o professor tutor atua como guia e facilitador, provocando e estimulando novos descobrimentos, propondo estratégias em uma prática pedagógica que deve levar o aluno a produzir e refletir, com autonomia, experimentando e registrando o resultado de suas observações. O papel reservado ao professor tutor é, sobretudo, o de orientar, e não mais o de ser o único detentor do saber (Amaral; Figueiredo, 2010).

Em alguns Avas que analisamos, tais como o Teleduc, Quantum, Aula Net, entre outros, percebeu-se o esforço na construção da aprendizagem colaborativa, que pode ser definida como um conjunto de métodos e técnicas de aprendizagem para utilização em grupos estruturados, assim como de estratégias de desenvolvimento de competências mistas (aprendizagem e desenvolvimento pessoal e social), onde cada membro do grupo é responsável, quer pela sua aprendizagem quer pela aprendizagem dos restantes elementos (Núcleo Minerva, 2001).

A aprendizagem colaborativa destaca a participação ativa e a interação, tanto dos alunos como dos professores. O conhecimento é visto como um construtor social, e, por isso, o processo educativo é favorecido pela participação social em ambientes que propiciem a interação, a colaboração e a avaliação. Pretende-se que os ambientes de aprendizagem colaborativos sejam ricos em possibilidades e propiciem o crescimento do grupo.

Podemos compreender a questão da interação na concepção de Kenski (2004, p.54):

> Interagir com as informações e com as pessoas para aprender é fundamental. Os dados encontrados livremente na internet transformam-se em informações pela ótica, pelo interesse e pela necessidade com o que o usuário os acessa e os considera. Para a transformação das informações em conhecimentos é preciso um trabalho processual de interação, reflexão, discussão, crítica e ponderações que é mais facilmente conduzido quando partilhado com outras pessoas.

Interação significa, entre outras coisas, "ações e relações entre os membros de um grupo ou entre grupos de uma sociedade" (ibidem, p.55).

Já a palavra interatividade, muitas vezes utilizada como sinônimo de interação, é um neologismo surgido com o advento das tecnologias da informação e da comunicação e da chamada geração digital, sendo utilizada com relação à possibilidade de o indivíduo interagir com a máquina ou com outro(s) indivíduo(s), tendo como cenário o ciberespaço (Belloni, 2001).

Segundo Belloni (idem, p.58), interação sugere, do ponto de vista da Sociologia, uma "ação recíproca entre dois ou mais atores onde ocorre a intersubjetividade, isto é, encontro de dois sujeitos, que pode ser direta ou indireta (mediatizada por algum veículo técnico de comunicação...)".

Nesse contexto, podemos observar que tanto a comunicação quanto as relações que se desencadeiam entre os sujeitos e o contexto inserido são desígnios efetivos para a questão da interação entre as pessoas.

As interações entre colegas de turma, a diversidade de opiniões frente às informações, a reflexão, o debate possibilitam que os conhecimentos possam ser construídos e reconstruídos numa ação pró-ativa dos participantes do grupo.

Para Moraes (2008, p.81):

> Nos ambientes de aprendizagem online, o processo de interação suscita o uso de uma linguagem cuidadosa, que convide o interlocutor ao diálogo. Para pontuar as interações nestes ambientes de aprendizagem, usaremos a expressão interação digital. [...] Significa que propomos um ambiente de aprendizagem online, uma interação digital com base na dialética, na qual esta possa ser fundamentalmente uma qualidade das relações interativas, fruto das conversações, do encontro, da necessidade e do entendimento de que a construção do conhecimento se dá com o outro. A linguagem utilizada nesses ambientes deverá levar em consideração a linguagem emocional dos sujeitos em interação.

A interatividade é a habilidade dos diversos atores (alunos e tutores) de estabelecer processos de troca de informações com as ferramentas digitais e conteúdos à disposição dos alunos. É entendida como um processo de articulação integrada, o entrar em contato com o outro e obter o retorno, interagir de forma dinâmica. A interatividade assume um papel importante na aprendizagem colaborativa dos cursos do FGV *Online*, pois ela destaca a participação ativa e a

interação de todos os atores envolvidos no processo de aprendizagem, tais como alunos, professores e tutores.

A cooperação e a colaboração não se restringem somente às relações estabelecidas entre os discentes. Ao contrário, os professores-tutores também tomam parte nessa socialização do conhecimento, sempre desafiada pela proposta de vislumbrar o aluno como responsável pelos seus próprios resultados. Nesse contexto, como nos diz Almeida (2003, p.13):

> A autonomia está em "pé de igualdade" com as demais características da Educação, pois aprender é planejar; desenvolver ações, receber, selecionar e enviar informações; estabelecer conexões; refletir sobre o processo em desenvolvimento em conjunto com os pares; desenvolver competência de resolver problemas em grupo.

A educação a distância, por sua própria estrutura, estimula o aluno a desenvolver sua autonomia, ser independente, sujeito de própria aprendizagem. Nesse sentido, a autonomia aqui concebida passa a ser o conceito-chave da tutoria em EaD.

A utilização do AVA possibilita o acesso dos alunos às informações necessárias e ao desenvolvimento de suas atividades no curso.

Nos esforços para atender as novas demandas, a educação a distância é compreendida como uma modalidade apropriada para suscitar diferentes concepções, transmissão e aquisição de conhecimentos.

A EaD tem o potencial gerador de novos modelos de ensino-aprendizagem que influenciam a maneira como a educação em geral é provida. Porém, o mais importante desse processo é permitir que os alunos assumam a responsabilidade com o que, como e onde estudam, com que rapidez e a quem consultam quando necessitam de ajuda (professores, colegas, outros) (Borges, 2009).

O processo de tutoria e a interatividade nos cursos do FGV Online

No desenho de tutoria de EaD do FGV *Online* assumimos que o tutor da educação a distância tem funções diferenciadas em relação ao professor presencial. Embora reconheçamos que a base da formação inicial possa ser a mesma, dependendo da formação, interagir com o aluno a distância exige habilidades específicas a serem implementadas na teoria e na prática.

O tutor fornece informações que só terão significado para o aluno se forem elaboradas. Ele incentiva, orienta a elaboração do plano de estudos, assinala direções, acompanha e avalia a aprendizagem.

Vários autores definem as características e atribuições do tutor. No modelo preconizado pelo FGV *Online* privilegiamos a concepção de Neder (2000), que discute a tutoria como uma orientação acadêmica e ressalta que durante o processo de acompanhamento o tutor precisa estimular o aluno, além de contribuir para o desenvolvimento da capacidade de organização das atividades acadêmicas e de autoaprendizagem.

A tutoria no FGV *Online* caracteriza-se pelo seu caráter interativo que possibilita o relacionamento entre todos os participantes do processo. O aluno precisa sentir que os tutores estão sempre presentes, como se o contato fosse ao vivo. Tirar as dúvidas, acompanhar o desenvolvimento do aluno e incentivar o seu aprendizado são tarefas permanentes.

O tutor do Programa de EaD do FGV *Online* deve estabelecer uma relação junto aos alunos que preze pelo clima cordial, humano e estimulante, a fim de garantir o sucesso do processo de ensino-aprendizagem.

O modelo do FGV *Online* pressupõe a atuação constante e intensa da equipe de tutoria, e concebemos o aluno como parte integrante do espaço da sala de aula virtual, o que acentua a nossa função de facilitadores e orientadores do processo de construção do conhecimento de nosso aluno.

Quando atuamos com os alunos no FGV *Online* em prol da construção do conhecimento, o papel da nossa fala e a interação nos momentos de tutoria devem levar em consideração a apresentação de novos temas e significados dentro do contexto ao qual estamos nos reportando, a sistematização do que já foi desenvolvido, o estabelecimento de conceitos básicos para a compreensão de um dado contexto, a exposição da visão global do assunto que está sendo tratado e a definição de estratégias para a produção de um trabalho ou tarefa na disciplina.

No contexto de programas de EaD tem-se que o professor tutor é um mediador na comunidade de aprendizagem, sendo o responsável pela motivação dos alunos e pela criação de oportunidades de aprendizagem (Universidade Virtual Brasileira, 2000).

O tutor do FGV *Online* é sempre alguém que possui duas características essenciais: domínio do conteúdo técnico-científico e, ao mesmo tempo, habilidade para estimular a busca de resposta pelo participante. A formação e o treinamento dos tutores em programas de EaD, em geral, tem como missão formar e treinar os tutores presenciais (baseados nos polos) e os tutores a distância (*online*). Essa capacitação tem se processado em três níveis:

- Capacitação em educação a distância.
- Capacitação nas mídias que serão utilizadas no curso.
- Capacitação em conteúdo utilizando o material didático específico do curso.

Como já explicitamos, "interatividade" é o termo que norteia todas as atividades em cursos da FGV *Online*. É este o fator que unifica a forma e o conteúdo didático dos cursos que alcançam qualidade no processo de ensino-aprendizagem, incluindo a tutoria. A interação, podemos concebê-la como fundamental para o processo de ensino e aprendizagem. As pessoas querem se comunicar e interagir.

Para Silva (2007):

> O conceito de interação vem de longe. Na física refere-se ao comportamento de partículas cujo movimento é alterado pelo movimento de outras partículas. Em sociologia e psicologia social a premissa é: nenhuma ação humana ou social existe separada da interação. O conceito de interação social foi usado pelos interacionistas a partir do início do século XX. Designa a influência recíproca dos atos de pessoas ou grupos.

Sobre interação, Kenski (2004, p.109) nos diz que:

> As redes possibilitam aos seus usuários localizados em diferentes partes do mundo a interação em tempo real. Interação não apenas com outros usuários, mas com sons, imagens tridimensionais, vídeos, organizações e outras redes. Interações que podem ocorrer entre usuários em situações de jogo, por exemplo, mas que, em geral, não chegam a constituir "comunidades".

O professor-tutor em cursos do FGV *Online* tem como papel tanto dinamizar a interação entre os alunos quanto otimizar a experiência de aprendizagem planejada para as disciplinas (Silveira, 2009).

Assim, no processo mediado por tecnologias tal qual é o aprendizado a distância, o tutor exerce um papel marcado pela singularidade: é de sua responsabilidade conduzir o aluno para a aquisição de conhecimentos aplicáveis à sua vida cotidiana sem, no entanto, impor ou limitar respostas.

Identificamos em nossos processos conhecimentos e competências necessárias que os nossos tutores devem possuir na realização do trabalho de tutoria em apoio ao aluno de educação a distância.

> 1- Na área acadêmica – ajudar os alunos a compreender o conteúdo e a respectiva relação com os objetivos de aprendizagem; ajudar os alunos a desenvolver e aplicar, eficazmente, os processos de aprendizagem apropriados.
> Deverá ter conhecimento da disciplina e capacidade para se comunicar com os alunos de maneira clara, útil e amigável.
> Deverá ter a capacidade para avaliar e comunicar os pontos fortes e fracos nas produções dos alunos e determinar como responder melhor às necessidades dos alunos, bem como o conhecimento dos critérios acadêmicos.
> 2- De apoio – ajudar o aluno a lidar com questões pessoais, familiares ou contextuais que possam comprometer sua aprendizagem.
> 3- Administrativa – proporcionar um elo entre o aluno e a instituição; garantir a responsabilização entre o aluno e a instituição (Manual de Tutoria do FGV *Online*).

A tutoria no FGV *Online* é marcada pelo trabalho de estruturar os componentes de estudo, tratando de orientar, estimular e provocar o participante a construir o seu próprio saber. Pode, também, interagir com o aluno e o material didático ao selecionar materiais de apoio que forneçam sustentação teórica qualificada para o desenvolvimento das disciplinas do curso.

Além disso, em programas de EaD experenciados o tutor também é o responsável por estimular a criação de comunidades virtuais de aprendizagem, pois, segundo Torres (2004), ensinar também significa "fomentar a discussão entre pares".

Por meio dessa comunidade o aluno torna-se comprometido com o grupo do qual faz parte e corresponsável pela aprendizagem de seus colegas de curso, pois "compartilhar a informação, os interesses e os recursos é parte integrante da educação on-line" (Palloff; Pratt, 2004).

Esses autores ainda ressaltam que:

> Quando o sentimento é forte e a interação alta, os alunos e professores apreciam dar continuidade a seus debates online. Alunos e professores comentam que realmente gostam de estar online, a fim de verificar o que há de novo e a direção que tomou a conversa. Além disso, os cursos com altos níveis de interação tendem a obter maior índice de satisfação e menor índice de abandono. Assim, incentivar um alto nível de interação é papel fundamental do professor. Na verdade, talvez seja a sua tarefa mais importante no ambiente de aprendizagem online.

Concebemos as atividades colaborativas como essenciais para a criação e o estabelecimento de uma comunidade virtual de aprendizagem, por isso a sua frequência no curso é muito positiva. Em tais tarefas em grupo valoriza-se, sobretudo, a heterogeneidade dos indivíduos como uma das formas de estimular o desenvolvimento do pensamento crítico e da capacidade reflexiva.

Entendemos que para exercer o fascínio junto aos alunos dos cursos do FGV Online devemos mantê-los atentos, motivados e orientados, se faz necessário captar sua atenção, buscando mostrar domínio das ferramentas de trabalho que serão trabalhadas na tutoria.

Por meio das lições colaborativas, os alunos têm oportunidade de exercer constantemente a autonomia e de perceber que a sua aprendizagem ocorre mais em função da interação com seus colegas do que propriamente das intervenções de seu professor-tutor.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No mundo globalizado, a sociedade do conhecimento demanda atores sociais que trabalhem de uma forma inovadora, e o professor tutor não foge a essa regra. O ambiente mediatizado em EaD é um processo de transformação do cenário educativo, onde professores e alunos constroem novos procedimentos e relações de cooperação em busca da aprendizagem pró-ativa.

Procuramos demonstrar aqui como o tutor deve agir em seu ambiente de trabalho: utilizando a interatividade mediante seus alunos e a tecnologia disponível.

Como explicitado, "interatividade" é o termo que dirige todas as atividades em cursos e programas do FGV *Online*, e a interação, podemos concebê-la como essencial para o processo de ensino e aprendizagem. As pessoas querem se comunicar e interagir. É esse o fator que unifica a forma e o conteúdo didático dos cursos que alcançam qualidade no processo de ensino-aprendizagem, incluindo a tutoria.

No FGV *Online*, mediatizamos o conhecimento, observando e atuando de forma pró-ativa junto aos nossos alunos, buscando o desenvolvimento do nosso papel como professores, visando a nossa eficiência profissional.

Consideradas as premissas do presente artigo, a interatividade, termo-chave ou estratégico que viabiliza uma aprendizagem colaborativa, o FGV *Online* se constitui sob o trabalho da tutoria, o que comprova a eficiência da educação online e que é também possível desenvolver simultaneamente uma condição de autonomia no processo de aprendizagem colaborativa promovida em nossos programas e cursos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M. E. B. de. Educação à distância na internet: abordagens e contribuições dos ambientes digitais de aprendizagem. *Educ. Pesqui.*, v.29, n.2, São Paulo, jul.-dez. 2003. Disponível em: <www.scielo.br/scielo.php?pid =S1517-97022003000200010>. Acesso em: 10 out. 2011.

AMARAL, R. C. B.; FIGUEIREDO, M. A. Planejamento e gestão das disciplinas na modalidade a distância em cursos de graduação presencial. *Conteúdo, Aprendizagem e Construção do Conhecimento*, Santos: Abed, 2010. Disponível em: <HTTP://www.abed.org.br/>. Acesso em: 22 fev. 2011.

BEHAR, P.; LEITE, S. M. *Ambientes virtuais de aprendizagem*. Porto Alegre: Artmed, 2005.

BELLONI, M. L. *Educação a distância.* 3.ed. Campinas: Autores Associados, 2003.

BORGES, R. *EaD é uma opção tecnológica de inclusão*. Rio de Janeiro: Jornal do Brasil, 2009.

DELORS, J. *Educação, um tesouro a descobrir.* São Paulo, Cortez, 2003.

GOMES, P. V. A experiência da PUC-PR na implantação das tecnologias de informação e comunicação no ensino superior. *Colabora*, Curitiba, v.1, n.1, p.37-45, 2001.

GONZALEZ, M. *Fundamentos da tutoria em educação a distância*. São Paulo: Avercamp, 2005.

KENSKI, V. M. *Tecnologias de ensino presencial e a distância*. 2.ed. São Paulo: Papirus, 2004.

LÉVY, P. *As tecnologias da inteligência.* Tradução de Carlos Irineu da Costa. Rio de Janeiro: Editora 34, 1993.

MORAES, M. C.; PESCE, L.; BRUNO, A. R. *Pesquisando fundamentos para novas práticas na educação online*. São Paulo: RG editores, 2008.

NEDER, L. **Curso de extensão em elaboração de material didático impresso**. Ceará – Universidade Estadual do Ceará, 2003 (Notícia). Disponível em:

<http://www.necad.uece.br/tudoaler/noticias/noticia4.htm>. Acesso em: 16 out. 2010.

NÚCLEO MINERVA DA UNIVERSIDADE DE ÉVORA, 2001. Disponível em: <http://www.minerva.uevora.pt/cscl/>. Acesso em: 30 out. 2011.

PALLOFF, R; PRATT, K. *O aluno virtual:* um guia para trabalhar com estudantes online. Tradução de Vinícius Figueira. Porto alegre: Artmed, 2004.

_____. *Construindo comunidades de aprendizagem no ciberespaço*: estratégias eficientes para salas de aula online. Tradução de Vinícius Figueira. Porto Alegre: Artmed, 2002.

PETERS, O. *Didática do ensino a distância*. Rio Grande do Sul: Unisinos, 2004.

SILVA, M. *O que é interatividade*. Disponível em: <http://www.senac.br/informativo/BTS/242/boltec242d.htm>. Acesso em: 20 out. 2011.

SILVEIRA, E. *Tutorial de professores*. Rio de Janeiro: FGV ONLINE, 2009.

TORRES, P. *Laboratório online de aprendizagem*: uma proposta crítica de aprendizagem colaborativa para a educação. Tubarão: Ed. Unisul, 2004.

UNIVERSIDADE VIRTUAL BRASILEIRA. *Preparação de professores autores e tutores para educação a distância*. São Paulo: Rede Brasileira de EAD LTDA, versão 2, 2000.

AS PESSOAS E A IMPLANTAÇÃO DE PROGRAMAS DE QUALIDADE

Alessandro Menezes Paiva, M. Sc.
Mestrado Profissionalizante em Administracao pelo
Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais
Professor titular da Faculdade Moraes Junior Mackenzie

Daniella Guimarães Bergamini de Sá, M. Sc.
Mestre em Gestão e Estratégia em Negócios pela Universidade
Federal Rural do Rio de Janeiro
Professora Orientadora da Universidade Presbiteriana Makenzie

Marcelo Lopes da Rosa Lisboa Luz, M. Sc.
Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade
Federal do Rio Grande do Norte
Coordenador de curso de graduação do Centro
Universitário Moacyr Schreder Bastos

RESUMO

Este artigo tem por objetivo apresentar uma revisão bibliográfica do assunto, com a finalidade de proporcionar uma visão crítica sobre o tema em geral, à luz da opinião de diversos autores e proporcionar embasamento ao objeto de estudo. São apresentados alguns aspectos relativos à necessidade de se implantar qualidade nas instituições diante dos crescentes níveis de competitividade e da melhor estratégia a se adotar, além de aspectos inerentes às pessoas e sua relação com a qualidade: como elas percebem a instituição e os aspectos da motivação à luz das teorias mais conhecidas.

Palavras-chave: gestão, qualidade, pessoas.

RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo presentar una revisión bibliográfica del tema, con la finalidad de proporcionar un crítico ver sobre el tema en General, a la luz de la opinión de varios autores y proporcionar antecedentes con el objeto de estudio. Se presentan algunos aspectos relativos a la necesidad de implementar la calidad en instituciones de aumentar los niveles de competitividad y la mejor estrategia a adoptar, así como aspectos de las personas y su relación con la calidad: cómo perciben a la institución y los aspectos de la motivación a la luz de las teorías más conocidas.

Palabras clave: gestión, calidad, personas.

A necessidade de se implantar qualidade

Muitas organizações têm implantado programas de qualidade como solução para todos os seus problemas. Devido ao sucesso obtido por outra instituição, um programa de qualidade passa a ser considerado como receita, cujo resultado será sempre o mesmo, independente de quem seja o paciente.

Tendo surgido no Brasil no início da década de 1980 como uma possibilidade de incremento nos negócios de vários seguimentos, a gestão da qualidade não chegou ao fim da década como unanimidade empresarial. Segundo Wood Jr. (1995), já a partir do final dos anos 1980 começa a surgir uma visão mais crítica, contrapondo-se ao rolo compressor do discurso da qualidade, pois dificuldades estavam sendo identificadas na implantação de programas de qualidade total.

Segundo Wilson (1992), as dificuldades mais encontradas são as seguintes:

- Oposição entre programas locais e diretrizes da corporação, nem sempre sintonizados, quando da implementação em grandes conglomerados, levando à paralisação ou retardamento do avanço das mudanças e, não raro, a retrocessos.
- Conflito entre objetivos de curto e médio prazo. Programas de qualidade exigem tempo e paciência, nem sempre disponíveis em empresas premiadas por condições desfavoráveis de mercado.
- Ocorrência do efeito "esponja". O programa de qualidade tende a atrair e absorver todos os problemas da organização, mesmo os que não consegue resolver.
- Geralmente o programa cinde a organização entre evangelistas e céticos. Esses grupos passam a disputar poder e espaço, configurando situações de conflagração aberta ou encoberta.
- Nem sempre os grupos distinguem os meios dos fins, e o programa de qualidade passa a alimentar a si próprio no lugar de servir aos propósitos da organização.
- Muitas vezes os benefícios são intangíveis ou desproporcionais aos esforços realizados.
- Algumas vezes o programa pode piorar uma situação já ruim, deslocando energias para esforços não prioritários. Um programa de qualidade exige saúde organizacional.

Percebe-se que a maioria dessas dificuldades tem relação direta com as pessoas, com destaque para incredulidade, percepção de intangibilidade dos benefícios e pressa em alcançar alguns objetivos. Talvez por esses e alguns outros motivos a instituição deva se preocupar com as pessoas antes da implantação de um programa de qualidade.

Albrecht (1999) explica que, para que as pessoas participem realmente de um esforço pela qualidade abrangendo toda a organização, elas precisam compreender o grande quadro – a visão daquilo que a organização está tentando fazer. Elas precisam saber por que as mudanças na maneira de ela operar são vantajosas e necessárias, o que irão significar para elas pessoalmente e como a organização será diferente. Elas precisam conhecer o foco da iniciativa da organização pela qualidade e saber que não se trata apenas de uma intervenção tática, mas de algo que irá afetar estrategicamente a maneira de trabalhar de todos. Elas precisam saber que a gerência também tem a responsabilidade de trabalhar sob o programa e não o está simplesmente impingindo aos funcionários da linha de frente.

Assim, o presente trabalho apresenta um estudo a respeito da relação entre pessoas e gestão da qualidade, a fim de identificar aspectos que possam contribuir para o sucesso da implantação de modelos de gestão nessa área.

Para isso, foi feita uma revisão bibliográfica do assunto, buscando-se abranger os autores mais conhecidos da área e os temas relacionados direta e indiretamente.

Os problemas cada vez maiores em conseguir um grupo de funcionários de qualidade transformou a estratégia de gestão de pessoas, quando executada com sucesso, em uma arma competitiva singularmente dinâmica que poderá transformar os resultados empresariais: o planejamento de recursos humanos pode atuar como catalisador e como mecanismo operacional para acelerar a criação de uma força de trabalho eficaz.

Ao perceberem que têm seus valores respeitados, as pessoas sentem-se valorizadas e passam a experimentar um significativo aumento em sua autoestima, o que poderá proporcionar maior acolhimento às novidades que surgem. Um exemplo disso é citado por Motta (1998), quando se refere aos estudos de Elton Mayo em relação aos experimentos realizados na Western Electric, mais precisamente em sua fábrica de equipamentos telefônicos de Hawthorne, a partir de 1927. Segundo o autor, naquela ocasião alguns participantes da experiência sentiram-se importantes quando sua cooperação foi solicitada; sua atitude global mudou, percebendo-se responsáveis por uma missão.

Como exigir capricho e esmero no trabalho de alguém que não se sente valorizado, que não tem perspectiva de crescimento profissional ou que não vive em um ambiente de trabalho agradável? Segundo Lévy-Leboyer (1994), as pessoas têm vivido uma crise das motivações que afeta a todas as categorias profissionais, não somente aquelas cujas atividades sejam penosas, repetitivas e fragmentadas, justificando, assim, a ausência de entusiasmo também entre os executivos, os profissionais liberais e os funcionários colocados em postos de responsabilidade. Ouve-se em todos os setores de atividade lamentar-se o desaparecimento dos

valores tradicionais; a consciência profissional não existe mais; devotar-se ao trabalho parece em desuso e, às vezes, até ridículo.

Segundo Normann (1993), a qualidade fornecida para o cliente é essencialmente resultado do desempenho de pessoas em situações específicas. Seu desempenho pode ter um impacto forte e imediato sobre como os clientes percebem a qualidade do que compram. Portanto, acredita-se que não basta estabelecer procedimentos, regras ou normas de atuação se as pessoas não estiverem realmente preparadas e dispostas a agir de forma coerente com o resultado que se deseja.

As pessoas e a qualidade

Segundo Motta (1998), o panorama industrial no início do século XX tinha todas as características e elementos para inspirar uma ciência da administração: uma grande variedade de empresas, com tamanhos diferenciados, problemas de baixo rendimento do maquinário utilizado, desperdício, insatisfação generalizada, decisões mal formuladas etc. Ademais, a concorrência aumentava, e a competição era uma realidade onde a maior eficiência e competência das organizações era fundamental para sua existência.

A gestão da qualidade como conhecemos hoje tem suas origens na necessidade de se mudar o método taylorista de administração, por perceber que o operário não podia mais ser visto como extensão da máquina e mero executor de procedimentos ditados por "especialistas".

Segundo Gil (1994), nos Estados Unidos, sobretudo no período imediatamente posterior à Segunda Guerra Mundial, verificou-se notável aumento do poder dos sindicatos de trabalhadores. Dessa forma, face a essa nova relação de forças, as empresas passaram a se preocupar mais com condições e a concessão de benefícios aos empregados. Tal situação, além de originar uma mudança de enfoque na administração de pessoal, fez as empresas perceberem que o aspecto social do trabalho tem forte influência no desempenho das pessoas. Passa-se a entender que operários tratados como máquina, realizando um trabalho desinteressante, dificilmente produziriam algo confiável e de boa qualidade.

Segundo Moller (1999), houve uma revolução na consciência da qualidade, que passa a abranger a qualidade dos esforços do indivíduo, não se tratando apenas de produzir bens de qualidade e satisfazer às expectativas do cliente, mas também de inspirar as pessoas que produzem bens e serviços para que façam o melhor possível.

Na atual realidade das relações de trabalho, que parecem buscar as melhores práticas para aumentar índices de qualidade e produtividade, acredita-se ser im-

portante conhecer aspectos inerentes à pessoa humana, tais como seus valores e suas vontades, não para prever as suas reações, mas para poder aprender como lidar com elas em suas diversas formas de manifestação.

Segundo Bergamini (1982), todas as vezes que as pessoas se deparam umas com as outras em situação de formação de vínculo social há, naturalmente, uma intenção particular de cada uma delas em conseguir lograr êxito no relacionamento, e isso significa entrar em entendimento para que algum objetivo seja atingido. A chegada ao objetivo depende, então, necessariamente, desse relacionamento.

Entre as pessoas e as instituições acontece da mesma forma. Na relação que se constrói existe também um objetivo e a intenção de ambas as partes em lograr êxito na sua consecução. Essa relação está impregnada de fatores componentes do ambiente interno, cujo conhecimento e a atuação de forma a favorecer seu desenvolvimento próspero poderão significar sucesso para a instituição.

Segundo Skinner (1997), a empresa tem metas a longo prazo e de natureza genérica – lucros e crescimento. Mas os funcionários normalmente se concentram em horizontes de curto prazo, a fim de atender às suas necessidades em termos de remuneração, salários, condições de trabalho, tratamento justo e promoção, não sendo fácil estabelecer uma ligação entre esses dois conjuntos de metas.

Como toda relação, esta também exige renúncia, fazendo com que ambas as partes abram mão de muitas coisas para que possam conjugar seus interesses, criando-se, assim, uma relação de confiança. Todavia, Skinner (idem) afirma que o desenvolvimento da confiança encontra como obstáculo anos de más experiências e crença de muitos funcionários de que as empresas exploram as pessoas.

Dessa forma, abrir mão das liberdades e tornar-se comprometido com as metas da instituição a que estão ligadas torna-se muito difícil para as pessoas e, assim, a obtenção de uma força de trabalho motivada passa a ser uma árdua batalha a ser vencida. A integração das pessoas com a instituição tem sido o objetivo da gestão de recursos humanos. Entretanto, essa não tem sido uma tarefa fácil.

A motivação

Inúmeras são as teorias que tratam da influência da motivação no comportamento organizacional. Igualmente numerosos são os estudos que correlacionam a produtividade e a qualidade com o prazer e a satisfação que a pessoa sente no trabalho. Os resultados desses estudos têm nos mostrado que o ser humano não é movido apenas pelos aspectos que garantem a sua sobrevivência fisiológica e que estímulos financeiros e ambiente físico, quando considerados de maneira isolada, pouco contribuem para tornar o indivíduo mais satisfeito. Fatores relativos

a sentimentos de realização, crescimento pessoal e profissional e reconhecimento são os que aparecem como mais significativos para uma maior motivação das pessoas.

Assim, no estudo do comportamento humano, um dos conceitos fundamentais talvez seja o da motivação. Entender o conceito significa entender os fatores associados, suas características e qual sua influência na vontade das pessoas em agir de determinada forma. O conhecimento desses aspectos poderá indicar a melhor abordagem para explorar os preceitos da qualidade e buscar um aumento de produtividade. Prova disso nos dão Juran e Gryna (1991) quando afirmam que, desde o final dos anos 1920, quando os cientistas comportamentais da fábrica da Western Electric Hawtorne começaram a investigar os fatores que afetavam a satisfação do trabalhador no serviço, houve a proliferação de teorias e pesquisas sobre o assunto.

Segundo McGregor (1999), o homem é um animal carente – nem bem uma de suas necessidades é satisfeita surge logo outra. Esse processo não tem fim. Vai do nascimento à morte. O homem está continuamente se esforçando – em outras palavras, trabalhando – para satisfazer suas necessidades.

Já Hersey e Blanchard (1986) afirmam, a respeito da motivação, que, ao lado do planejamento e da organização, cabe-lhe um importante papel: a determinação do nível de desempenho dos empregados, que, por sua vez, influenciará o grau de eficácia com que são alcançados os objetivos da empresa.

O estudo das motivações, diretamente associado ao estudo das necessidades humanas, tem facilitado muito a compreensão do comportamento humano.

Segundo Maslow (apud Hersey e Blanchard, 1986), praticamente todas as teorias históricas e contemporâneas de motivação se unem na consideração das necessidades, dos impulsos e dos estados motivadores, em geral, como importunos, irritantes, indesejáveis, desagradáveis, enfim, como algo de que nos devemos livrar. Assim, o comportamento de se livrar do incômodo, buscando o restabelecimento do equilíbrio interno, traduz-se pela satisfação de uma necessidade.

Essas necessidades foram escalonadas por Maslow segundo uma posição hierárquica, transformando-se, assim, na mais conhecida teoria sobre motivação, sendo respeitada até os dias de hoje: a teoria da hierarquia das necessidades humanas. Lacombe e Heilborn (2007) apresentam e explicam esse escalonamento de necessidades, considerando uma classificação da base para o topo, da seguinte maneira:

- Básicas: abrigo, roupa, comida.
- Segurança: proteção, planos de aposentadoria.
- Associação: amizade, amor, aceitação por grupos.

- Estima: prestígio, reconhecimento.
- Autorrealização: desenvolvimento pessoal, sucesso profissional.

Em linhas gerais, a teoria apresenta os seguintes aspectos:

- Uma necessidade satisfeita não é motivadora de comportamento. Apenas as necessidades não satisfeitas influenciam o comportamento, dirigindo-o para objetivos individuais.
- Todos nascemos com necessidades fisiológicas e inicialmente assumimos comportamento voltado a satisfazê-las.
- Numa longa trajetória de aprendizagem, surgem novos padrões de necessidades voltados para proteção e segurança.
- À medida que o indivíduo passa a controlar suas necessidades primárias, surgem, lenta e gradativamente, as secundárias: sociais, estima, autorrealização.
- Os níveis mais elevados somente surgem quando os mais baixos estão relativamente satisfeitos. Nem todos os indivíduos conseguem chegar às necessidades de autorrealização ou até mesmo às de autoestima. É uma conquista pessoal.
- As necessidades mais baixas requerem um ciclo motivacional mais curto (comer, dormir etc.), enquanto as mais elevadas requerem um ciclo mais longo. Porém, a privação de uma necessidade mais baixa faz com que as energias do indivíduo se desviem para a busca de sua satisfação.

Segundo McGregor (1999), quando as necessidades fisiológicas estão razoavelmente satisfeitas, as necessidades do nível superior seguinte começam a dominar o comportamento do homem – a motivá-lo. São as necessidades de segurança física, de proteção contra o perigo, ameaça, privação. Algumas pessoas se referem a elas como necessidades de garantia. O autor enfatiza, também, que a menos que o homem viva uma relação de dependência em que se sinta ameaçado de privação arbitrária, ele não exige garantia. A sua necessidade é de ter "chances as mais justas possíveis". Quando tem certeza disso, não lhe falta disposição para se arriscar. Mas quando se sente ameaçado ou dependente, sua maior necessidade é de proteção, de garantia.

McGregor (idem) afirma, também, que, dada a relação pelo menos parcialmente dependente em que se encontra todo empregado na indústria, as necessidades de segurança podem assumir importância considerável. Atos administrativos arbitrários, comportamentos que suscitam incertezas em relação à continuidade do emprego ou que refletem favoritismo ou discriminação, política administrativa imprevisível podem ser poderosos motivadores das necessidades

de segurança na relação de emprego em qualquer nível, desde o operário até o vice-presidente. Além disso, afirma, ainda, que as necessidades de segurança dos gerentes são muitas vezes suscitadas pela sua dependência dos que lhes estão abaixo ou dos que estão no seu mesmo nível, sendo essa uma razão importante para se dar ênfase às prerrogativas gerenciais e às atribuições claras de autoridade.

Proporcionando uma abordagem bastante prática em relação à teoria de Maslow, Juran e Gryna (1991) afirmam que ela foi ensinada a muitos gerentes e forneceu o fundamento lógico para as abordagens contemporâneas da motivação para a qualidade. Ou seja, por meio de seu escalonamento de necessidades foi possível sugerir procedimentos em prol de cada nível de necessidades específicas.

Segundo Gil (1994), a unidade básica do comportamento é uma atividade. O ser humano está sempre desenvolvendo uma ou mais atividades: falar, andar, comer, trabalhar etc. A qualquer momento pode, porém, decidir mudar de atividade. Daí questiona-se se é possível compreender, prever ou controlar as atividades pessoais.

Bergamini (1997) afirma que, como cada pessoa tem suas próprias orientações motivacionais, não parece fácil a ela compreender o outro valorizando de forma justa as suas intenções ou motivos. Mesmo aqueles que convivem em estreita relação de amizade muitas vezes não entendem por que o outro valoriza certos objetivos motivacionais e toma certas atitudes. Acontece que o sentido que cada um atribui àquilo que faz e lhe dá satisfação é próprio apenas daquela pessoa, e o significado que empresta às suas ações guarda estreita ligação com a sua escala pessoal de valores.

McGregor (1999) afirma que a gerência sabe da existência das necessidades humanas, mas muitas vezes pensa, erroneamente, que elas representam uma ameaça para a organização. Muitos estudos já mostraram que um grupo de trabalho unido e coeso pode ser, sob condições adequadas, muito mais eficiente na consecução dos objetivos organizacionais do que igual número de indivíduos separados. Entretanto a gerência, temendo a hostilidade do grupo contra seus próprios objetivos, frequentemente faz tudo o que pode para controlar e dirigir os esforços humanos sob formas contrárias à tendência natural dos seres humanos a se agruparem. Quando as necessidades sociais do homem – e talvez também suas necessidades de segurança – são assim frustradas, ele se comporta de maneira que tende a prejudicar os objetivos organizacionais. Oferece resistência, torna-se hostil, não coopera.

CONCLUSÃO

O estudo desenvolvido a respeito da evolução da qualidade e de aspectos relativos à pessoa humana leva a perceber que muitas das atitudes e comportamentos encontrados na rotina das relações de trabalho ocorrem em função de fatores cujos catalisadores são de cunho interno às pessoas.

Se as empresas pretendem permanecer no mercado, ocupando posições vistas como sendo de excelência, têm de buscar estratégias que as tornem cada vez mais competitivas. Nesse ponto, acredita-se ser crucial a participação das pessoas no processo de implantação da qualidade, desde que elas estejam prontas, preparadas e dispostas a encarar o desafio.

O estudo leva, também, ao entendimento de que a percepção das mudanças ambientais é fundamental, pois dela tira-se proveito das oportunidades e resguarda-se das ameaças, proporcionando antecipação nas ações em prol da competitividade. Tem-se observado que as organizações com esse senso de percepção aguçado têm melhor desempenho do que as demais.

Assim, conhecer o ambiente que a cerca, bem como as peculiaridades e limitações das pessoas, dá à organização uma enorme possibilidade de acertar no caminho a seguir, buscando aplicar a estratégia mais indicada à obtenção de altos índices de qualidade em sua produção. É preciso considerar que entre as variáveis intervenientes no processo estão aquelas cujo controle é quase impossível de se obter; nesse caso podemos enquadrar aqueles catalisadores de comportamento que vêm de dentro de cada um.

Porém, o conhecimento disso faz com que se busque saber das pessoas o que as torna mais satisfeitas no ambiente de trabalho, ou seja, o que é uma variável cujo controle pode ser exercido pela organização e que, uma vez manipulada, pode gerar um estímulo que leve a pessoa a se dedicar inteiramente à execução de suas tarefas em altos níveis de qualidade.

Dessa forma, é preciso que não se considere o estudo teórico deste e de qualquer trabalho inerente à pessoa humana conclusivo ao ponto de se definir, por exemplo, por seu intermédio, uma política de gestão de pessoas. Ao invés disso, deve-se considerar que um estudo como esse leva a perceber, sim, como é significativo para uma estratégia de implantação de programa de qualidade perguntar

às pessoas responsáveis por ela o que elas mais gostariam de ter como estímulo a uma parceria em busca dos mais altos patamares da qualidade.

Finalmente, segundo Garcia (1995), desenvolver a capacidade infinita do homem, conciliar suas necessidades pessoais e as necessidades organizacionais é o caminho que, cada vez mais, as empresas estão percorrendo para a conquista sustentada da excelência. Encorajar os funcionários a inovar, libertando suas capacidades criativas e permitindo a máxima utilização de suas potencialidades; tratá-los como parceiros; respeitar suas individualidades e promover um espírito de confiança; incentivá-los a participar e trabalhar em equipe; reconhecer e recompensar suas contribuições; conciliar suas necessidades familiares com os objetivos profissionais e, acima de tudo, perseguir o seu bem-estar físico e emocional são ações por meio das quais as empresas fortalecem a autoestima dos seu empregados e criam uma ferramenta bastante poderosa: um rico e recompensador ambiente de trabalho, em que a palavra de ordem é ser feliz.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBRECHT, K. *A única coisa que importa*: trazendo o poder do cliente para o centro de sua empresa. Tradução: Nivaldo Montingelli Jr. 6.ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

BERGAMINI, C. W. *Psicologia aplicada à administração de empresas:* psicologia do comportamento organizacional. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1982.

_____. *Avaliação de desempenho humano na empresa.* 3.ed. São Paulo: Atlas, 1986.

_____. *Motivação nas organizações*. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CHANLAT, J.-F. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: _____. *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas.* Tradução: Ofélia de Lanna Sette Tôrres. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996. v.1

CHIAVENATO, I. *Recursos humanos.* Ed. compacta, 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

DEANE, P. *A revolução industrial.* 4.ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

DEMING, W. E. *Qualidade:* a revolução da administração. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990.

GARCIA, J. F. P. T&D mobilizando a organização para a qualidade. In: BOOG, G. G. (Coord.). *Manual de treinamento e desenvolvimento.* São Paulo: Makron Books, 1995. p.165-92. v.2.

GIL, A. C. *Administração de recursos humanos*: um enfoque profissional. São Paulo: Atlas, 1994.

GOLEMAN, D. *Inteligência emocional:* a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. Tradução: Marcos Santarrita. 12.ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

HENDERSON, W. *A revolução industrial.* Lisboa: Verbo, 1969.

HERSEY, P.; BLANCHARD, R. H. *Psicologia para administradores*: a teoria e as técnicas de liderança situacional. São Paulo: EPV, 1986.

HOBSBAWM, E. J. *Da revolução industrial inglesa ao imperialismo.* 4.ed. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 1986.

JURAN, J. M. *Juran na liderança pela qualidade*. Tradução: João Mário Csillag. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1993.

_____; GRYNA, F. M. *Controle da qualidade* – handbook: componentes básicos da função qualidade. São Paulo: McGraw-Hill; Makron, 1991. v.2.

LACOMBE, F. J.; MASSET, F. J.; HEILBORN, G. L. A*dministração: princípios e tendências*. São Paulo: Saraiva, 2007.

LÉVY-LEBOYER, C. *A crise das motivações*. Tradução: Cecília Whitaker Bergamini, Roberto Coda. São Paulo: Atlas, 1996.

MAXIMIANO, A. C. A. *Introdução à administração*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MCGREGOR, D. *O lado humano da empresa*. Tradução: Margarida Maria C. Oliva. 3.ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

MINICUCCI, A. *Psicologia aplicada à administração*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MOLLER, C. *O lado humano da qualidade:* maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas. Tradução: Nivaldo Montingeli Jr. 12.ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

MOSCOVICI, F. *Desenvolvimento interpessoal*. Rio de Janeiro: LTC, 1985.

MOTTA, F. C. P. *Teoria geral da administração:* uma introdução. 22.ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

NORMANN, R. *Administração de serviços:* estratégia e liderança na empresa de serviços. Tradução: Ailton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 1993.

PORTER, M. A. *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free, 1990.

SCHEIN, E. H. *Psicologia Organizacional*. Tradução: José Luiz Meurer. 3.ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1982.

SKINNER, W. Muito chapéu para pouco gado: gestão de recursos humanos. In: WILSON, D. C. *A Strategy of Change*: Concepts and cControversies in the Management of Change. Londres: Ratledge, 1992.

WOOD JR., T. Teoria sistêmica avançada e a terceira onda da qualidade. In _____. *Mudança organizacional*: aprofundando temas atuais em administração de empresas. São Paulo: Atlas, 1995.

_____; URDAN, F. T. Gerenciamento da qualidade total: uma revisão crítica. In: _____. *Mudança organizacional:* aprofundando temas atuais em administração de empresas. São Paulo: Atlas, 1995.

CASO TOYOTA:

UM SUCESSO DE GESTÃO EMPRESARIAL E COMERCIAL

Camila de Carvalho Guimarães

• Mestranda em Direito pela Unimar-SP e em Educação pela Universidade de Jair – Espanha.

• Especialização de curta duração em Direito e Sustentabilidade: Summer Program of Law, pela Florida University – Leving College of Law.

• Especialização de curta duração em Direito Comparado: Summer Program of Law, pela Florida University – Leving College of Law.

• MBA em Políticas e Gestão em Segurança Pública pela Universidade Estácio de Sá.

• MBA em Gestão de Negócios com ênfase em IES pela Universidade Estácio de Sá.

• Pós-graduada em Docência do Ensino Superior e Gestão Ambiental, ambas pela FIJ – Faculdades Interadas de Jacarepaguá.

• Pós-graduada em Direito Constitucional Contemporâneo, Direito do Con sumidor e Responsabilidade Civil, e Direito Civil e Processo Civil, todas pela Universidade Estácio de Sá.

• Graduada em Direito pela Universidade Estácio de Sá.

• Graduanda em Administração de Empresas pela Universidade Estácio de Sá.

• Orientadora acadêmica – Tutora nos cursos de pós-graduação na modalidade a distância da Faculdade Internacional Signorelli.

• Professora titular da Faculdade de Direito da Universidade Estácio de Sá.

• Advogada, Corporate Legal Manager do escritório Bittencourt, Guimarães e Miguez Advogados Associados.

• Consultora jurídica da Fiosaúde – Caixa de Assistência da Fiocruz.

• ccarvalho@signorelli.edu.br

RESUMO

O artigo a seguir pretende analisar um case de sucesso mundialmente conhecido na administração empresarial e gestão de pessoas. Trata-se do Caso Toyota, um enorme exemplo de superação da montadora japonesa que é líder mundial de um setor cuja história se confunde com a do próprio capitalismo mundial e principalmente que demonstra e reafirma que não há modelo único ou exclusivo de corporação moderna. O presente artigo teve por base para sua análise a reportagem publicada na revista Exame, conhecida nacionalmente por apresentar casos de sucesso na administração empresarial e que servem de motivação para profissionais e estudiosos da área de administração e gestão empresarial (http://portalexame.abril.com.br/revista/exame/edicoes/0892/negocios/m0128084.html). A montadora japonesa Toyota atualmente utiliza técnicas de administração, em sua maioria contrárias a quase tudo que se preconiza como os tidos como elementos indispensáveis à administração moderna. A Toyota busca, em sua filosofia, recompensar, motivar e incentivar o trabalho em equipe ao invés do individualismo profissional. Para essa empresa vale o sucesso do grupo, e não o do indivíduo, o que contribui para uma colaboração maior entre os trabalhadores, a busca pelo conhecimento do todo, e não apenas das funções realizadas individualmente. Todas as decisões são tomadas pelo grupo, devendo haver consenso entre eles, assim, há um minucioso planejamento, mesmo que custe tempo e dinheiro. Tais decisões se sobrepõem às rápidas e individualistas decisões que são normalmente praticadas nas grandes empresas. Segundo o engenheiro Taiichhi Ohno, responsável pela criação do conhecido "Modelo Toyota de Produção", "A lenta – mas coerente – tartaruga causa menos perda e é muito mais desejável do que a lebre veloz". A partir dessa visão empreendedora, visionaria e pioneira é que serão analisados os aspectos da administração empresarial e da gestão de pessoas neste artigo. Os objetivos principais deste estudo de caso são: demonstrar como é essencial um planejamento estratégico-administrativo adequado; aplicar na prática as teorias clássicas e neoclássicas da administração para obter sucesso empresarial; apresentar os principais aspectos que contribuíram para o sucesso da Toyota; efetuar uma análise sobre a visão dos especialistas sobre o sucesso da Toyota no que diz respeito à sua manutenção; demonstrar que os canais de comunicação empresarial, quando bem utilizados, auxiliam na gestão do conhecimento, promovendo mais interação com o ambiente interno e externo da empresa.

Palavras-chave: Caso Toyota, modelo de gestão, administração empresarial, gestão de pessoas.

RESUMEN

El siguiente artículo tiene como objetivo analizar un caso de éxito en todo el mundo Administración de Empresas conhecimdo y gestión de personas. Este es el caso de Toyota, un gran ejemplo de superación de la automotriz japonesa que es líder mundial en una industria cuya historia está entrelazada con el mundo del capitalismo, y sobre todo que demuestra y reafirma que no existe un modelo único o una corporación moderna única. Este artículo se basa en su análisis el informe publicado en la revista Journal, conocido a nivel nacional para la presentación de estudios de casos en administración de empresas y servir de motivación para los estudiosos no profesionales en el campo de la administración y gestión empresarial (http://portalexame.abril .com.br/revista/exame/edicoes/0892/negocios/m0128084.html). La automotriz japonesa Toyota utiliza actualmente técnicas de gestión, en su mayoría en contra de casi todo lo que se toma como elementos recomendados indispensable para una gestión moderna. Toyota busca en su filosofía, la recompensa, motivar y alentar el trabajo en equipo en lugar de profesionales individualismo. Para esta empresa vale la pena el éxito del grupo y no el individuo, lo que contribuye a una mayor colaboración entre los trabajadores, la búsqueda del conocimiento de la totalidad y no sólo las funciones que llevan a cabo de forma individual. Todas las decisiones son tomadas por el grupo, y debe haber un consenso entre ellos, así que hay una planificación, incluso si cuesta dinero y TMEP. Tales decisiones se solapa con la decisiones rápidas e individualista que se hacen generalmente en las grandes empresas. De acuerdo con el ingeniero Taiichhi Ohno, responsable de la creación de la popular "Producción de Toyota", dice: "La lenta - pero constante - tortuga causa menos pérdida y es mucho más deseable que la liebre veloz". A partir de esta visión empresarial, visionario y pionero es que los aspectos analizados en Administración de Empresas y Gestión de las personas en este artículo. Los principales objetivos de este estudio son: para mostrar lo importante que es una planificación adecuada gestión estratégica; Aplicar en la práctica las teorías clásicas y neoclásicas de la gestión para el éxito empresarial, presentará los principales aspectos que han contribuido al éxito de Toyota, hacer un análisis sobre las opiniones de expertos sobre el éxito de Toyota en cuanto a su mantenimiento, demuestran que los canales de comunicación empresarial cuando se utiliza correctamente, ayudar en la gestión del conocimiento, la promoción de una mayor interacción con el medio ambiente interno y externo de la empresa

Palabras clave: Case Toyota, modelo de gestión, administración de empresas, gestión de personas.

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como finalidade o estudo de caso da Toyota, empresa automobilística de origem japonesa que ao longo dos anos se estruturou e passou a ser líder de mercado em sua categoria. O sucesso apresentado pela Toyota foi tão grande que se tornou um estudo de caso imprescindível aos discentes do curso de administração. Sua importância no mundo dos negócios é tão grande que inspirou alguns dos mais renomados autores de obras bibliográficas sobre administração, como Mathew E. May que escreveu a obra *Toyota: a fórmula da inovação*.

Muitos especialistas apresentam o Caso Toyota como um dos mais longos da história da administração. Segundo a revista *Exame*, em reportagem feita por Correa (2007), foi uma revolução silenciosa que levou cinquenta anos para atingir seu objetivo.

A montadora japonesa viveu sua pior crise no período pós Segunda Guerra. À beira da falência, o presidente da empresa, Eiji Toyoda (primo do fundador), pediu ao engenheiro Taiichi Ohno que reinventasse o processo produtivo da montadora. Ohno resolveu o problema passando um pente fino em cada etapa do processo de fabricação de automóveis, reduzindo desperdícios e eliminando estoques altos, comuns nas outras montadoras. Assim nascia o chamado Sistema Toyota de Produção.

Durante cinco décadas, a Toyota dedicou-se a aprimorar seu método, tornando a produção enxuta e eficiente, método que depois foi copiado pelas principais montadoras do mundo. Como dito anteriormente, esse processo demorou cinquenta anos para atingir seu objetivo, pois no final de abril do ano de 2007, a montadora japonesa assumiu o posto de maior fabricante de carros do planeta, desbancando os 73 anos de liderança da americana General Motors. A Toyota chega nesse posto pensando no futuro. Planejamento é a palavra-chave na companhia. O Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento já está avaliando como serão os carros da montadora em 2030, e as pesquisas são para criar automóveis que os clientes queiram (ou precisem) comprar.

O toyotismo apresenta as seguintes características:

- Just-in-time – consiste em produzir o necessário, na quantidade devida e no momento oportuno. Isso reduz o custo da manutenção de estoques desnecessários.
- Jidoka – permitindo que um funcionário possa controlar várias máquinas simultaneamente. Para isso ocorreu uma humanização da interface entre máquina e operador.
- Multifuncionalização – os funcionários não são mais especializados em uma única função, conforme o modelo fordista, em vez disso passam a ser polivalentes.
- Controle da qualidade total – ao contrário do sistema fordista, em que a qualidade era assegurada pela amostragem de produtos, o sistema toyotista propõe que todos os trabalhadores estejam envolvidos no processo de qualidade em todos os pontos do processo produtivo.

Teoria Clássica da Administração

Ao analisar o Caso Toyota e a aplicação das teorias clássicas da administração, tem-se que hodiernamente a qualidade pode ser definida com base na necessidade e no interesse dos clientes, que atualmente têm o privilégio de ser os clientes da era da informação, na qual ele pode comparar os produtos oferecidos pelas mais diversas marcas e empresas, e depois concluir qual o lhe atende melhor, considerando preço, tempo de vida útil etc. Assim, as empresas tiveram que se adequar a uma nova realidade. A qualidade evoluiu da era da inspeção para as eras do controle estatístico e da qualidade total.

A era da inspeção caracterizava-se por separar o produto bom do produto defeituoso por meio da observação direta. Ainda no início do século XX, nas grandes empresas o inspetor de qualidade, funcionário autônomo hierarquicamente e funcionalmente para poder realizar julgamentos independentes, substituiu o supervisor de produção como agente do controle da qualidade. Mais tarde criaram-se os departamentos de controle da qualidade, desvinculados dos departamentos de produção, com a mesma ideia do julgamento independente.

Os japoneses foram além das técnicas e criaram outra filosofia de administração da qualidade, também chamada controle da qualidade total, definida por Kaoru Ishikawa: a qualidade é uma responsabilidade de todos, coordenada e orientada por uma gerência de qualidade.

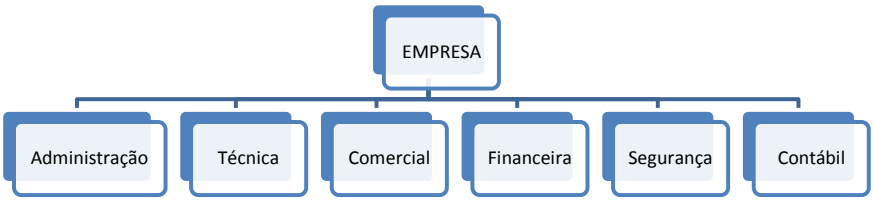
Fayol, responsável pela criação da Teoria Clássica da Administração, apresentou uma ampliação do campo de estudo da Administração, tendo os seguintes requisitos:

- ênfase na estrutura;
- visão do todo organizacional;
- atenção para a complexidade do trabalho do gestor.

Dessa forma, Fayol contribuiu para as organizações com as Estrututuras e Funções das Empresas abaixo:

– Funções básicas da administração.
– Quatorze princípios gerais de administração.
– Dezesseis deveres dos gerentes.

Fayol definiu ainda seis funções básicas da empresa:



Ao se analisar as funções básicas da administração – planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar, ver-se-á que o modelo PDCA – Plan, Do, Check, Act –, implantado pela Toyota, nada mais é do que a Teoria Clássica da Administração adequada às necessidades da empresa. Os novos modelos de administração surgem pelas exigências de um ambiente mutável e diferenciado, no qual as empresas precisam adaptar-se para sobreviver e, talvez, crescer.

Conclui-se, dessa forma, que mesmo muitos anos após a criação da teoria experimentada por Fayol, esta ainda é aplicada, porém de forma contextualizada, ou seja, adequada à realidade dos tempos modernos.

1.2 Administração científica de Taylor

A administração científica de Taylor prega a observação de tempo e movimentos, a fim de ter uma maior produção com menos custo. Um dos seus casos mais famosos de observação e que serviu de base para a formação de suas teorias

foi o dos operários da Bethlem Steel. Porém, ao contrário do que pregava Taylor, Fayol e Ford, cada qual com sua visão e teoria sobre a produção em massa e especialização de mão de obra, a Toyota comprovou que se pode chegar a uma produção com menos custo produzindo apenas aquilo que a demanda de mercado requer, ou seja, evitando-se o estoque desnecessário.

O sistema Toyota opera no modelo *just-in-time*, de fabricar apenas o necessário. Já o sistema tradicional opera com a ideia de produção: quanto maior a produção, maior o lucro.

Enquanto Ohno se preocupa em produzir somente o que vai ser vendido, para evitar gastos e prejuízos, Taylor se preocupou com a racionalização do trabalho, e Ford, com a eficiência e produtividade. Tanto Taylor quanto Ford não se preocupavam em produzir somente o que era vendido para evitar prejuízos, como mentalizou Ohno, mas em produzir em grande quantidade com eficiência, economia e organização, mantendo-se dessa forma o estoque, que nos dias de hoje, com o crescente progresso tecnológico, em alguns casos pode ser um sério problema para uma empresa, já que a todo momento novos e mais modernos produtos são lançados no mercado.

Na atualidade, as teorias de Taylor seriam melhores aproveitadas no mercado de consumo de alimentos, já que estes podem ser produzidos em grande quantidade, uma vez que quanto maior a safra, menor o preço do produto, haja vista a alta de preços quando os produtos estão em entressafra ou houve algum problema com a safra, ou ainda, como no exemplo abaixo citado por José Roberto Ferro, presidente do Lean Institute Brasil, que foi professor da Fundação Getúlio Vargas, Unicamp e UFSCar e coordenador, no Brasil, do programa do MIT sobre a Toyota:

Poderíamos fazer a aplicação do sistema Taylor-Ford e do Toyota em uma fábrica de sorvetes. Quando se utilizam as ideias dos primeiros, pode-se dizer que cada funcionário procuraria no tempo de serviço produzir o máximo sem o mínimo de esforço, a produção em massa reduziria os custos de cada unidade de sorvete, aumentando assim a margem de lucro. Porém, mesmo durante as estações do ano em que o consumo de sorvete pode ser analisado e registrado como dado relevante para a empresa, esse tipo de produção poderia acarretar a criação de estoques, que acabariam por trazer custos à empresa, a qual, objetivando não perder seu produto, teria que reduzir os preços de cada sorvete, não obtendo re-

torno algum com essas unidades. No segundo tipo de produção, o esquema a ser seguido é o de ajustar o tempo de serviço de cada funcionário para a quantidade demandada de sorvete, não deixando que produzam mais do que o necessário, imbuir nestes o sentimento de que todos são responsáveis pela produção, não importa em qual parte da montagem estejam, quando da mudança de estação os produtores continuariam a produzir apenas o que é necessário, evitando maiores perdas e mantendo uma checagem da qualidade em todo o processo.

Considerando-se que os dois princípios mais importantes do sistema Toyota são eliminação de desperdícios e fabricação com qualidade, que dependem do comprometimento, envolvimento ou participação dos funcionários. Por isso, a administração participativa tornou-se o terceiro elemento importante desse sistema.

2. O MODELO JAPONÊS DE ADMINISTRAÇÃO DA TOYOTA

O que será tratado neste capítulo é o modelo japonês de administração da Toyota e seus principais aspectos e princípios basilares. Tem-se que, como já mencionado anteriormente, a fórmula para baixo custo está relacionada ao nível de produção, que deve ser compatível com a demanda, diferente do que foi apresentado por Taylor e Ford, que pensavam na produção com baixo custo se os operários conseguissem produzir mais em menos tempo. Para a Toyota, tinha-se que produzir sem desperdícios e com qualidade. Além disso, outros princípios eram importantes, como veremos no item 2.2.

2.1 Análise da Toyota baseada nas abordagens humanísticas, sistêmicas e contingencial da administração.

A Toyota desenvolveu um sistema baseado em três pilares essenciais para o sucesso de uma empresa, sendo eles o fator humano, o plano contingencial e a administração estratégica, ou seja, o planejamento adequado e contextualizado com a realidade dos tempos.

No que diz respeito à abordagem humana, o sistema japonês vê a organização do trabalho e da empresa como uma forma de divisão social do trabalho que pressupõe a polivalência, mediante a rotação de tarefas e a não alocação do trabalhador a um posto específico de trabalho; o predomínio do grupo de trabalho sobre os indivíduos; a divisão de trabalho menos clara entre operários de manu-

tenção e de fabricação; as práticas de gestão, como just-in-time, kanban e círculos de controle de qualidade (CCQS), que permitem que o trabalhador conheça e domine melhor o processo global de produção. Pressupõe-se dessa forma o envolvimento dos trabalhadores com o trabalho por meio de diferentes formas. Essa característica procura aumentar a cooperação dos trabalhadores mediante a participação no trabalho.

Fleury e Fischer (1987, p.14) definem participação no âmbito das organizações como "um processo no qual duas ou mais partes podem influenciar-se mutuamente, planejando, elaborando políticas ou tomando decisões", lembrando que "entre ter influência e ter poder existe toda uma gama de possibilidades".

Assim, o trabalhador mais envolvido e com menor carga hierárquica tende a produzir mais, manter um bom clima organizacional, além de se sentir parte do organismo, e não um simples funcionário.

No que diz respeito ao eixo contingencial, o sistema de redução de desperdício, um rigoroso controle de qualidade e aprimoramento, bem como evitar estoques desnecessários demonstram que a Toyota busca evitar a contingência, ou seja, trabalha com a prevenção, evitando assim gastos e despesas desnecessárias para a empresa.

Por fim, temos o eixo da administração, sistema este planejado como a intersecção dos eixos de matérias-primas até o produto acabado *versus* o eixo que representa o fluxo dos trabalhadores nas tarefas executadas. Esse conceito muda o paradigma taylorista de que o processo é um somatório de operações e que ambos estão sob o mesmo eixo de análise. Assim, a melhoria do processo não passa pela melhoria das operações, como preconizava Taylor, dividindo cada processo em pequenas operações. A melhoria passa, principalmente, pela melhoria dos processos, ou seja, do fluxo das matérias-primas e serviços associados. Isso muda o foco das organizações. Ao invés do foco no trabalhador e como melhor controlá-lo, passa-se a concentrar os esforços no processo, buscando um processo de maior qualidade e com menor custo.

2.1.1 Análise humanística da Toyota

A análise humanística da Toyota apresenta seus princípios basilares na abordagem humanística da administração por meio da teoria desenvolvida por Hawthorne, que compreende a transferência da ênfase interior posta sobre os aspectos formalísticos e técnicos da administração em favor dos aspectos psicológicos e sociológicos do trabalho.

Compreende a análise humanística adaptar o trabalhador ao seu trabalho, ou seja, prepará-lo de forma adequada não só tecnicamente, mas também psicossocialmente, identificando assim fatores como o que o motiva, quais são suas (in) satisfações, formas de liderança, relacionamento interpessoais. Tal teoria contribuiu para a "desmecanização" das empresas oriunda dos tempos da Revolução Industrial, muito bem representada por Chaplin no filme *Tempos modernos*.

Na Toyota, essa análise é realizada por meio da participação dos funcionários na administração da empresa, ou seja, todos opinam sobre o que é melhor, têm responsabilidade sobre o todo, dessa forma trabalham em parceria e, consequentemente, geram maior satisfação externa (clientes) e interna (clima organizacional).

No Brasil, a gestão participativa é exercida em razão de dispositivo constitucional elencado nos art. 7º e reforçado pelo art.11º da Constituição Federal de 1988, que prevê:

Art. 11. Nas empresas de mais de duzentos empregados, é assegurada a eleição de um representante destes com a finalidade exclusiva de promover-lhes o entendimento direto com os empregadores.

Ocorre que tal dispositivo torna o que seria a humanização espontânea em obrigatória para as empresas, tornando tal dispositivo muita vezes inaplicado. Com base nessa explanação, tem-se que a Toyota é um grande exemplo de aplicabilidade positiva da análise humanística, já que sabe como explorar o melhor de cada um de seus colaboradores e ainda tê-los satisfeitos e mobilizados em prol da empresa.

Fazer o que há de melhor é um desafio pessoal de cada um deles, e não apenas uma meta imposta pela Toyota. Isso explora o que há de melhor na satisfação pessoal de cada um dos trabalhadores.

2.1.2 Análise contingencial da Toyota

No que tange a análise contingencial, esta compreende a inexistência de um modelo que seja adaptável para todas as empresas, ou seja, uma roupagem única que sirva para toda e qualquer empresa em toda e qualquer circunstância. Comprova-se esse fato por meio dos fatores internos e externos que causam impacto na empresa.

Assim sendo, já que não se têm os mesmos fatores impactantes, não se pode determinar que um único modelo serviria de solução para todos os casos. A Toyota exerceu essa função de forma brilhante quando decidiu que o modelo americano de administração não se enquadrava nas necessidades de sua empresa, e que seria necessário criar um modelo próprio que se adequasse não só às suas necessidades, mas também à sua cultura. Tal atitude é reconhecida em todo o mundo, como pode se ver nas palavras de Gilberto Kosaka: "Na Toyota, os empregados passam o tempo todo bolando maneiras de reduzir custos e melhorar a produtividade. É quase uma obsessão", diz o diretor do Lean Institute, em que ensina o método Toyota para outras empresas.

Como princípio basilar tem-se a redução de desperdícios de forma a minimizar os custos, assim tem-se uma produção de qualidade e enxuta. Em um segundo estágio evitam-se os erros sucessivos, ou seja, busca-se identificar a origem do erro.

2.1.3 Análise sistêmica da Toyota

A análise sistêmica da Toyota pode ser vista pelo grande sucesso que é o seu case, estudado por administradores no mundo inteiro buscando retirar o que há de melhor nesse *benchmark*. A unicidade adquirida pela Toyota é apresentada em razão de vários fatores que convergem para um mesmo foco: satisfação de todos e busca pela perfeição. O processo de desenvolvimento de sua linha de produção foi apresentada da seguinte forma (Morgan, 2000):

- Líder de projeto "peso pesado" ("heavy weight project manager" ou "Chief Engineer").
- Várias alternativas de conceito desenvolvidas simultaneamente ("set based concurrent design").
- Relacionamento com fornecedores.

- Capacidade de gerenciar vários projetos simultaneamente.
- Modularidade.
- Grande capacidade de manufatura.
- Valorização da competência técnica.

Tais práticas se apresentam de forma sistêmica e estruturada, o que torna o processo mais sustentável e produtivo ao longo prazo. Dessa maneira, identifica-se mais facilmente onde, como e por que os erros ocorrem.

2.2. Quais as principais características do modelo japonês de administração da Toyota?

As principais características do modelo japonês de administração da Toyota podem ser definidos nas seguintes premissas:

- Racionalização da força de trabalho: líder ao invés de supervisor.
- Just-in-time: reduzir ao máximo o tempo e o volume de estoques.
- Produção flexível: produzir em pequenos lotes, conforme encomendas/demanda.
- Fabricação com qualidade: objetivo primordial é a identificação e correção de defeitos e a eliminação de suas causas.

Com as premissas administrativas definidas, a Toyota buscou sua aplicação por meio da implantação dos seguintes métodos e sistemas:

- Fazer correto da primeira vez: o funcionário é responsável pela qualidade de sua produção.
- Correção dos erros em suas causas fundamentais: os cinco por quês (utilização da técnica do 5W2H).
- Círculos de qualidade: estudo e proposta de solução de problemas que afetam a qualidade e eficiência.*

*A metodologia dos Círculos de qualidade consiste em identificar os problemas que causam prejuízo, identificar os problemas prioritários e propor soluções e formas de implementá-las para corrigir os problemas.

Para melhor entender a cultura do modelo japonês de administração apresenta-se o quadro a seguir, que demonstra um comparativo da cultura ocidental versus a cultura oriental de administração.

IDEIAS OCIDENTAIS	IDEIAS ORIENTAIS
Linha de montagem móvel, com trabalhadores especializados.	Grupos de trabalho autogeridos.
Verticalização, controle de todas as fontes de suprimentos, administração de estoques Mentalidade *just in case (por via das dúvidas)*.	Parcerias com fornecedores dedicados à produção enxuta. Mentalidade *just-in-time (somente quando necessário)*.
Tamanho é documento.	Guerra ao desperdício.
Máquinas e equipamentos dedicados.	Produção flexível.
Estruturas organizacionais divididas.	Administração enxuta, empresa enxuta e hierárquicas.
Controle da qualidade.	Círculos da qualidade, aprimoramento contínuo.
Alto luxo e alto preço.	Alta qualidade e baixo preço
Ford, General Motors, General Electric.	Toyota, Mitsubishi, Nissan.

3. A PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL DA TOYOTA

3.1 Cultura e clima organizacional

A Toyota Motor Corporation costumava definir em sua missão "automóveis" como seu negócio. Agora, tendo expandido consideravelmente sua missão, traz na definição de seu negócio "mover pessoas". Isso lhe permitiu trabalhar com novas áreas de transporte, não se limitando a veículos abastecidos com gasolina, com pneus de borracha, que se movam no solo. Além disso, permitiu aos seus colaboradores/funcionários uma maior participação nos processos gerenciais, aumento assim a responsabilidade de cada pela produção, com o consequente aumento da sensação de confiança que a empresa deposita em seu colaborador.

O processo de motivação nos indivíduos se dá de forma intrínseca, em que cada um desenvolve impulsos motivacionais distintos em momentos diferentes, reconhecendo que essas forças afetam diretamente a maneira de encarar o trabalho e suas próprias vidas. O planejamento estratégico de cultura e clima organizacional, com a utilização de levantamentos frequentes, é e deve ser excelente ferramenta de reorganização empresarial utilizada pela Toyota.

Tal ferramenta possibilita a análise de efeitos diretos causados em seus colaboradores, como ocorre na Toyota, permitindo à empresa que possa redirecionar, modificar ou melhorar suas estratégias para a obtenção de um melhor clima organizacional e, consequentemente, o aumento de satisfação de seu "cliente

interno", como denominam seus funcionários. A seguir, tabela de efeitos apresentados no planejamento do clima organizacional favorável.

Efeitos diretos	Efeitos educacionais	Efeitos interpessoais
Aperfeiçoamento dos métodos de trabalho. • Criação de um ambiente onde o trabalho fica mais fácil. • Aumento da produtividade/eficiência. • Redução de custos e despesas. • Aperfeiçoamento e desenvolvimento de *know-how*. • Aumento da segurança/ redução de acidentes. • Melhoria da qualidade dos produtos. • Simplificação e aumento da eficiência do trabalho administrativo.	Criação do hábito de pensar. • Aumento da consciência dos problemas. • O funcionário percebe sua importância. • Aumento da consciência dos custos. • O funcionário percebe a necessidade de trabalhar por si próprio.	Melhoria na comunicação entre subordinados e supervisores. • Melhoria na comunicação entre colegas de trabalho. • Fortalecimento do espírito cooperativo no ambiente de trabalho.
Isso resulta em:	**Isso resulta em:**	**Isso resulta em:**
Maiores lucros.	Maior motivação. • Maior habilidade do funcionário.	Melhor comunicação. • Melhoria das relações interpessoais. • Fortalecimento do ambiente de trabalho.

3.2 Psicologia organizacional versus administração de recursos humanos

Nas empresas japonesas a psicologia organizacional apresenta-se na forma participativa. Assim, pode-se verificar de maneira mais clara o nível de satisfação de seus funcionários e melhorar o clima organizacional da empresa. Nas empresas japonesas a média é superior a uma sugestão registrada por funcionário a cada mês. No caso da Toyota Motors, que apoia fortemente a solução de problemas em todos os seus níveis hierárquicos

> em apenas um ano cerca de 859.039 sugestões para melhorias, baseadas em análise e solução de problemas operacionais, foram apresentadas pelos seus 48.757 empregados. Isso representa uma média de 17,62 sugestões positivas por pessoa em um ano. Naturalmente, nem todas as sugestões foram consideradas implementáveis aos olhos da administração. Cerca de 6% tropeçaram nas recomendações dos comitês de alto nível. Mas 94% delas foram utilizadas, o que significa 807.497 propostas práticas para a melhoria contínua da produtividade e da qualidade. Os auditores da Toyota calculam que essas sugestões trouxeram um ganho anual de mais de 30 milhões de dólares e, com isso, um substancial aumento da sua força competitiva. Em outros termos, a Toyota implementou cerca de 3.365 sugestões em cada dia de trabalho. (Chiavenato, 1999).

Podemos dividir os benefícios dessa ferramenta da qualidade em dois grupos: o dos que podem ser mensurados (tangíveis) e o dos que não podem ser facilmente medidos (intangíveis). No primeiro grupo podemos destacar aumento de produtividade, redução de custo, de tempo etc. Já no segundo grupo temos os fatores motivacionais, a melhoria da comunicação entre as pessoas, do clima organizacional, e outros.

Com a excelente administração desses recursos, utilizando ainda o material humano a seu favor, a Toyota conseguiu se tornar líder de mercado e manter o equilíbrio financeiro com uma produção que evita desperdícios e prima pela qualidade, tendo como principais fiscais desta última seus próprios funcionários.

3.3 A psicologia e as novas formas de gestão

Os especialistas apontam como novas e mais inovadoras formas de gestão a autogestão e a cogestão, que serão definidas *a posteriori*. Vê-se da leitura dos itens anteriormente apresentados que a Toyota é uma empresa inovadora e que sempre está à frente de seu tempo, sendo visionária nos modelos de gestão.

Tais modelos apresentados pelos especialistas como novos modelos de gestão já são aplicados na Toyota. É cediço que *o benchmark* apontado – o Sistema Toyota de Produção – é um modelo de gestão que produziu nas empresas japonesas maior produtividade e inovação na sua área de atuação. Evidentemente esses ensinamentos em outros países devem ser mantidos em sua essência inovadora. Se alterados, devem se adequar à cultura da respectiva organização.

Segundo especialistas, ao se pensar na palavra "gestão" pode-se estar se referindo à gestão de pessoas, gestão de projetos, gestão do conhecimento, gestão financeira e outras mais. Importante seria refletir sobre sua abrangência e identificar quando é genérico e quando é específico. Considerando que na administração a gestão possui na sua formação elementos das diversas vertentes, para o seu sucesso torna-se necessária uma ação harmônica e equilibrada. Conforme Sá (2005), gestão é um termo genérico que sugere a ideia de dirigir e de decidir. Cita, ainda, que no rigor vernacular as expressões "administração", "gerência" e "gestão" são sinônimas.

Segundo Viana (2006), autogestão é um modelo de organização onde todos participam da direção e dos resultados obtidos. De acordo com o autor,

considera-se como uma empresa autogerida aquela onde as tomadas de decisão são obtidas de forma coletiva, e todos os colaboradores chegam a uma opinião conjunta, extinguindo a autoridade burocrática ou a hierarquia formal. Existe a autoridade, mas esta funciona por respeito e reconhecimento dos membros do grupo. Segundo Viana (2003, p.109), "A autogestão não é apenas a forma política (democracia direta) do consumismo e nem mero 'método de gestão de empresas'. A autogestão é uma relação de produção que se generaliza e se expande para todas as outras esferas da vida social".

Pela Wikipédia, cogestão está descrita como a tentativa de integrar a criatividade e a iniciativa operária ao processo produtivo de ordem capitalista, visando ao aumento na produtividade e consequente extração de lucros. A cogestão pode ser aplicada em diferentes empresas de diversos ramos, como em condomínios, na indústria automobilística, em comunidades pesqueiras, na gestão ambiental, em órgãos públicos etc. A cogestão de unidades de conservação só dará certo se houver suporte, programas voluntários e outros mecanismos combinados para fazer a parte financeira. A cogestão já é utilizada nos EUA, na Alemanha, em Moçambique, no Brasil, entre outros. Ela se faz eficiente por agregar opiniões dos diversos níveis hierárquicos na discussão até o momento da aprovação de novos projetos.

Tem-se que essa é uma característica da Toyota, uma vez que utiliza o que há de mais benéfico nas novas formas de gestão, fazendo com que seus funcionários produzam dentro do que é esperado, sem desperdício, com alto nível de qualidade e índice de satisfação por fazer parte daquele organismo empresarial.

3.4 A função da Psicologia no desenvolvimento organizacional

A Psicologia Organizacional e do Trabalho vê o trabalho como um instrumento da realização do sujeito e como instrumento de produção, tendo como objeto de estudo a fronteira entre o indivíduo, o trabalho e a sociedade, estudando o comportamento, a realização, a adaptação, o desenvolvimento e o sofrimento.

Partindo da atuação do psicólogo organizacional e do trabalho, é salutar a área de Treinamento e Desenvolvimento nas empresas, pois se acredita que as habilidades podem ser desenvolvidas. Acerca de treinamento e desenvolvimento de pessoas, tem-se que o treinamento visa fornecer ao colaborador melhores conhecimentos, habilidades e atividades, para que não se dissocie das inovações

em relação a seu campo de atividade e das profundas mutações do mundo que o cerca. Atualmente, essa concepção vem evoluindo para o desenvolvimento de pessoas. Enquanto o treinamento associa a ideia da formação de hábitos práticos de trabalho, o desenvolvimento envolve o crescimento do empregado como pessoa e como profissional.

Sob o ponto de vista da administração estratégica, a conotação do trabalho e da motivação deve estar em sintonia com o sistema e valores estabelecidos pela cultura da organização. Sabe-se que a cultura organizacional está intimamente ligada ao conjunto de valores pessoais ao ponto de exercer influência em todo o sistema empresarial. A cultura organizacional é o modelo de pressupostos básicos que um grupo assimilou à medida que resolveu seus problemas de adaptação externa e interna e que, por ter sido suficientemente eficaz, foi considerado válido e repassado (ensinado) aos demais (novos) membros como a maneira correta de perceber, pensar e sentir em relação àqueles problemas.

Vê-se que com essa visão a Toyota utilizou a Psicologia Organizacional a seu favor, mitigando as insatisfações de seus colaboradores, tornando-os responsáveis pela melhoria dos processos e pelo auxílio na solução dos problemas.

3.5 Aspectos de satisfação identificados nos colaboradores da Toyota

O toyotismo muda o paradigma fordista e mostra que por meio da busca incessante de aperfeiçoamento, autonomia, trabalho polivalente, mas, sobretudo, confiança e conhecimento, é possível obter motivação de forma crescente e aperfeiçoada.

Esse tipo de ambiente inerente ao toyotismo muda o paradigma fordista, mostrando que por meio da busca incessante de aperfeiçoamento contínuo nos procedimentos de trabalho, na delegação de autonomia, no trabalho polivalente, mas, sobretudo, do conhecimento geral e amplo dos processos produtivos, existe motivação para efetuar tarefas de forma crescentemente aperfeiçoada. Dito resumidamente, têm-se trabalhadores mais motivados num ambiente propício ao desenvolvimento da inovação.

Empresas preocupadas com a motivação e criação de um ambiente propício à inovação e à criatividade normalmente alinham seus sistemas de recompensa.

Organizações centradas nas pessoas não destacam o dinheiro como fator primário de motivação, e esse é o caso de sucesso e satisfação dos funcionários da Toyota, pois a empresa prefere salientar as recompensas intrínsecas do prazer, do crescimento, do trabalho em equipe, do desafio e da realização. Para tanto, proporciona aos trabalhadores oportunidades constantes de se sentirem bem com relação às suas conquistas e de contarem com o reconhecimento de pessoas com quem se importam, como seus colegas e chefes. Assim, o alinhamento e a consistência geral desses elementos concretizam os reais valores da organização. O ponto nevrálgico se dá, muitas vezes, no gerenciamento desses elementos das empresas.

4. OS PROCESSOS DE NEGÓCIOS DA TOYOTA

4.1 Processo de administração e finanças

O processo de administração e finanças da Toyota rege-se pela política de não desperdício, evitar estoques desnecessários, ou seja, produzir apenas aquilo que será consumido.

Na verdade, a essência do Sistema Toyota de Produção é a perseguição e eliminação de toda e qualquer perda. É o que na Toyota se conhece como "princípio do não custo". Esse princípio baseia-se na crença de que a tradicional equação Custo + Lucro = Preço deve ser substituída por Preço – Custo = Lucro.

Segundo a lógica tradicional, o preço era imposto ao mercado como resultado de um dado custo de fabricação somado a uma margem de lucro pretendida. Dessa forma, era permitido ao fornecedor transferir ao cliente os custos adicionais decorrentes da eventual ineficiência de seus processos de produção.

Com o acirramento da concorrência e o surgimento de um consumidor mais exigente, o preço passa a ser determinado pelo mercado. Sendo assim, a única forma de aumentar ou manter o lucro é por meio da redução dos custos. Na Toyota, a redução dos custos mediante a eliminação das perdas passa por uma análise detalhada da cadeia de valor, isto é, a sequência de processos pela qual passa o material, desde o estágio de matéria-prima até ser transformado em produto acabado. O processo sistemático de identificação e eliminação das perdas passa ainda pela análise das operações, focando na identificação dos componentes do trabalho que não adicionam valor.

Na linguagem da engenharia industrial consagrada pela Toyota, perdas (muda em japonês) são atividades completamente desnecessárias que geram custo, não agregam valor e que, portanto, devem ser imediatamente eliminadas. Ohno, o grande idealizador do Sistema Toyota de Produção, propôs que as perdas presentes no sistema produtivo fossem classificadas em sete grandes grupos, a saber:

- Perda por superprodução (quantidade e antecipada).
- Perda por espera.
- Perda por transporte.
- Perda no próprio processamento.
- Perda por estoque.
- Perda por movimentação.
- Perda por fabricação de produtos defeituosos.

4.2 Processos de produção e operações

O Sistema Toyota de Produção, conhecido como *lean manufacturing system ou just-in-time system*, é uma das maiores contribuições ao mundo empresarial. Esses conceitos foram apresentados ao mundo pela Toyota quando introduziu as ideias:

a) jidoka (automação com toque humano), no qual, toda vez que um problema ocorre, para-se o equipamento imediatamente, com o objetivo de prevenir a produção de outros produtos com defeito; e

b) *just-in-time*, no qual o processo produz somente o que é requerido pelo próximo processo, num fluxo contínuo.

Assim, a Toyota estabeleceu um novo benchmark de produção efetiva e rápida de veículos de alta qualidade, com o objetivo fundamental de satisfazer os clientes. Isso a levou a produzir carros de reconhecida excelência.

Produzir melhor e com menor custo. A indústria automobilística, durante muito tempo, foi um segmento que se estagnou. No entanto, as ideias inovadoras implementadas articuladamente pelas empresas japonesas trouxeram ao segmento o sopro de ar fresco de que precisavam. Nesse sentido, sem dúvida, a Toyota é um caso relevante a ser estudado. O que mais chama atenção no caso da Toyota, que é, segundo a Fortune, "a companhia automobilística mais admirada do mundo", é o fato de constantemente buscar implementar em sua estrutura milhares

de ideias criativas, que a transformam numa fábrica de inovação, com o respectivo impacto positivo financeiro que a tem transformado numa das empresas mais lucrativas do mundo.

4.3 Processo de marketing e vendas

Hoje, segundo Kotler (1999, p.32), o marketing tem como principal responsabilidade o alcance do crescimento em receitas lucrativas para a empresa. "Ele deve identificar, avaliar e selecionar as oportunidades de mercado e estabelecer as estratégias para alcançar proeminência, senão domínio, nos mercados-alvo".

O endomarketing, contudo, nasceu, não o nome propriamente dito, mas o seu conceito, como uma necessidade imediata das empresas que desejavam crescer, conquistar mercados, manter os índices que já possuem ou, simplesmente, garantir a sua sobrevivência no mercado.

Para combater fatores como esse é preciso que o marketing se volte para dentro da empresa, para o chão da fábrica, para o terminal de cargas, enfim, para o lado de dentro do balcão, preocupando-se verdadeiramente em motivar aquele que faz o dia a dia da empresa por meio da intuição, da persuasão, da criatividade, ou seja, por meio da comunicação (Brum, 1997, p.17).

De acordo com Duda Teixeira (2007), a singularidade da Toyota tornou-se conhecida com a publicação de *A máquina que mudou o mundo*, produzido com base em estudo do Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT). O livro mostrou em detalhes uma maneira distinta de produzir automóveis. A fábrica praticamente não tinha estoques, operários participavam ativamente com sugestões para reduzir custos e interrompiam a linha de produção para evitar defeitos. O resultado era um carro feito a baixo custo e com um padrão de qualidade muito acima do dos concorrentes. Tem-se com esse caso que a Toyota buscou melhorar sua imagem com seu cliente interno, ou seja, seus colaboradores, para depois levar essa ideia de qualidade e inovação para o cliente externo.

4.4 Processo de logística

A Toyota, no Japão, foi a primeira organização a empregar o conceito de TQM (*Total Quality Management*), superando a qualidade oriunda do fordismo, onde essa responsabilidade era limitada apenas ao nível da gestão. No TQM os colaboradores da organização possuem uma gama mais ampla de atribuições,

cada um sendo diretamente responsável pela consecução dos objetivos da organização. Desse modo, a comunicação organizacional, em todos os níveis, torna-se uma peça-chave da dinâmica da organização.

O TQM compõe-se de diversos estágios, como, por exemplo, o planejamento, a organização, o controle e a liderança. A conscientização e a busca da qualidade e do reconhecimento da sua importância tornaram a certificação dos sistemas de gerenciamento da qualidade indispensável, uma vez que:

a) aumentam a satisfação e confiança dos clientes;
b) aumentam a produtividade;
c) reduzem os custos internos;
d) melhoram a imagem e os processos de modo contínuo;
e) possibilitam o acesso mais fácil a novos mercados.

A conscientização e a busca da qualidade e do reconhecimento da sua importância tornou a certificação dos sistemas de gerenciamento da qualidade indispensável, uma vez que o controle do processo é exercido no TQM pelo ciclo PDCA (*Plan-Do-Check-Action*), composto pelas quatro fases básicas de controle.

Dessa forma, a logística exercida pela Toyota – PDCA – está conectada ao melhor gerenciamento de sua produção, evitando desperdícios e estoques desnecessários.

4.5 Processos de Recursos Humanos

Os processos de RH da Toyota são voltados para seus funcionários, que são vistos como colaboradores, ou seja, pratica-se a autonomia com responsabilidade. O colaborador é responsável pela sua produção no que diz respeito à qualidade e ao custo, devendo verificar, quando houver um erro, o que o causou e as possíveis soluções e aplicá-las.

O importante é o clima organizacional. Tem-se que o colaborador mais motivado produz melhor, não necessariamente em maior quantidade, já que pelo sistema utilizado pela Toyota o estoque desnecessário é tido como prejuízo.

A empresa preocupa-se com sua imagem perante seu colaborador. Para ela, antes mesmo do cliente externo, seu comprador, a empresa deve estar bem seu cliente interno, o seu colaborador. Daí a explicação para a aplicação do processo de endomarketing em paralelo ao marketing de mercado. Dessa forma, trabalhando o cliente interno antes de partir para conquistas de metas e clientes externos, é necessário que o colaborador esteja motivado

Entre as formas mais praticadas de gestão estão o reconhecimento de um trabalho bem feito, a averiguação se o funcionário possui as melhores ferramentas para realizar o trabalho que lhe foi atribuído, usar o desempenho como base para uma promoção, entre outros.

Estudo de caso comparado: Toyota *versus* Serviço Postal Americano: diferenças e semelhanças que existem entre esses modelos de gestão

Após análise dos casos Toyota *versus* Serviço Postal Americano (USPS), percebe-se que ambas as empresas passaram por drásticas mudanças organizacionais para que se adequassem não só financeiramente, mas também às demandas de mercado e do clima organizacional.

Vê-se que tanto a Toyota quanto o USPS passaram por uma revisão da estrutura organizacional, tendo a primeira voltado seu foco para a satisfação interna, pois entendia que um funcionário satisfeito produziria de forma a reduzir os desperdícios e aumentar a qualidade. Já o USPS encontrou problemas nessa reestruturação, primeiro por se tratar de uma empresa pública com forte influência do sindicato de classe, o que dificulta em muito a redução de custos, especialmente

com a folha de pagamento, que consome cerca de 80% da receita da empresa, e considerando que os salários altos são entendidos como sistema de meritocracia.

Ao contrário da Toyota, o gestor do USPS encontrará muita dificuldade em implantar um sistema de metas desafiadoras que estimule seus funcionários, melhore sua produtividade e reduza os custos da empresa.

Outro fator de diferença entre as empresas é o fator burocrático. Na Toyota, há uma mescla dos novos modelos de gestão – autogestão e cogestão –, a fim de aproveitar o que há de melhor em cada colaborador. Já no USPS há uma cultura organizacional de burocratização da estrutura com estreito e pouco flexível modelo de hierarquia, onde quem detém o poder de decisão é apenas o "chefe". Além disso, o USPS deveria passar por uma rigorosa modernização e automação das operações, bem como treinamento ao pessoal, com vistas à mudança comportamental. O que já foi feito na Toyota.

Uma importante característica que está sendo adotada pelo USPS e que encontra forte semelhança com a Toyota é o endomarketing. O USPS está utilizando tais técnicas para aproximar seu cliente da empresa, ensinando-o, por exemplo, como endereçar corretamente suas correspondência. Além disso, utiliza-se de pesquisas de satisfação no atendimento, pois esse é um fator de muitas reclamações no USPS.

A Toyota também se valeu desse artifício para a melhoria na satisfação de seus clientes, quando passou a fazer uma política de que, se é uma empresa que produz satisfação interna, ou seja, de seus colaboradores, também poderá dar maior satisfação aos seus clientes com produtos de melhor qualidade.

Embora sejam empresas de culturas completamente diferentes, a primeira ocidental e a segunda oriental, tem-se que ambas necessitaram adequar-se à realidade do mercado atual, onde o cliente é denominado como "cliente da era da informação". Esse cliente não está preocupado somente com o produto adquirido, mas busca conhecer sua origem, as políticas adotadas pela empresa que o comercializa, entre outras informações que são fatores decisórios no momento de adquirir o produto.

Assim, tanto a Toyota quando o USPS passaram por transformações organizacionais, a fim de melhorar sua produção e dar maior satisfação ao seu cliente e ao seu funcionário.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Face ao exposto, este trabalho visa concluir que o caso Toyota é um marco no mundo da administração empresarial, que deve ser estudado por todos os graduandos do curso de Administração, bem como profissionais da área, que por meio do *benchmark* podem aproveitar o que há de melhor nesse modelo de gestão e adequá-lo à sua realidade empresarial.

Conclui-se ainda que, além de todo o cuidado com o cliente, a empresa Toyota se preocupa em respeitar a cultura e os costumes de cada país em que atua, propiciando desenvolvimento social e econômico em cada sociedade. Os idiomas e as leis de cada país também são mantidos, e a Toyota mantém esforços constantes para harmonizar a relação entre o homem e a natureza, ou seja, além de tudo ainda tem uma preocupação com a responsabilidade socioambiental. No Brasil, a empresa desenvolve programas de tratamento de resíduos, reflorestamento e coleta seletiva, além de participar de projetos voltados para a fauna, como o Projeto da Arara Azul e de outras aves em extinção.

Tais preocupações demonstram que o clima organizacional da empresa e suas formas de gestão se estendem às sociedades onde a Toyota está inserida, permitindo que todos possam usufruir o que há de melhor em seu modelo de gestão participativa.

Tornar-se um dos maiores fabricantes de automóveis do mundo não é um processo rápido. A existência há mais de setenta anos da marca Toyota revela uma história de respeito e dedicação ao cliente que começa com o respeito ao seu funcionário, que participa de todo o processo de gestão da empresa. As ideias inovadoras da Toyota mostraram ao mundo que nunca se deve parar de buscar a melhoria empresarial, seja por meio de novas tecnologias ou de um novo modelo de gestão empresarial.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRUM, A. . *Um olhar sobre o marketing interno*. Porto Alegre: L&PM, 2000.

CHIAVENATO, I. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003, p.101-13.

CORREA, C. Por dentro da maior montadora do mundo. *Exame*, São Paulo, ed.892, p.22-30, maio 2007. IEF. Negócio próprio: o sucesso tem um preço. Disponível em: Acesso em: 29 out. 2010.

TEIXEIRA, D. A número 1 do mundo. Disponível em: <http://veja.abril.com.br/020507/p_090.shtml>. Acesso em: 10 out. 2010

FLEURY, A. C. Organização do trabalho na indústria: recolocando a questão nos anos 80. In: Fleury, M. T. L.; Fischer, R. M. *Processo e relações de trabalho no Brasil*. São Paulo: Atlas, 1987, p.51- 66.

FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. *Processo e relações de trabalho no Brasil*. São Paulo: Atlas, 1987.

KOTLER, P. *Marketing para o século XXI*: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.

MARINGAMANAGEMENT. A importância do planejamento estratégico para o crescimento das empresas. Disponível em: <HTTP://www.maringamanagemente.com.br/include/getdoc.

php.?id=112&article=34&mode=pdf>. Acesso em: 30 out. 2010.

NAIDITCH, S. Nos passos da Havaiana. *Exame,* São Paulo, ed. 888. p.62-3, mar. 2007.

SHINGO, S. *Sistemas de produção com estoque zero:* o sistema Shingo para melhorias contínuas. Porto Alegre: Bookman, 1996.

SLACK, N. *Administração da produção*. Tradução Maria Teresa Corrêa de Oliveira e Fábio Alher. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002, p.498-500.

Toyotismo – Administração – InfoEscola. Disponível em <http://www.infoescola.com/industria/toyotismo/>. Acesso em: 29 out. 2010.

VIANA, N. *Capitalismo, burocracia e autogestão.* Disponível em: <www.midiaindependente.org/pt/red/2003>. Acesso em: 18 out. 2010.

_____. *O que é autogestão*? Disponível em: <www.autogestao.hpg.ig.com.br/

autogestao.html>. Acesso em: 18 out. 2010.

VIEIRA, A. *Gestão do conhecimento e das competências gerenciais*: um estudo de caso na indústria automobilística. RAE Eletrônica, 2004. Disponível em: < www.rae.com.br/eletronica/ - 15k>. Acesso em: 22 out. 2010.

BENEFÍCIOS FISCAIS ATRIBUÍDOS ÀS EMPRESAS EM RAZÃO DA PRESERVAÇÃO AMBIENTAL

Tatyane Martins Pedro

• Especialista em Direito Empresarial pela Universidade Estadual de Londrina.
• Especialização de curta duração em Direito e Sustentabilidade: Summer Program of Law, pela Florida University – Leving College of Law.
• Especialização de curta duração em Direito Comparado: Summer Program of Law, pela Florida University – Leving College of Law.
• Advogada do escritório Blazius, Frizzo & Lorenzetti Advogados Associados.
• tatyanemp@hotmail.com

RESUMO

Um dos maiores desafios da sociedade contemporânea é conciliar a proteção e preservação do meio ambiente conforme continua a se desenvolver economicamente. Não obstante conceitos como responsabilidade socioambiental ganharem força no cenário empresarial, por óbvio ainda prevalece o interesse do agente econômico em obter melhores lucros do que a consciência de preservar ou utilizar racionalmente os recursos naturais. Enquanto o conceito de gestão ambiental ainda encontra resistência no mundo empresarial, o Poder Público não se pode demitir do dever de orientar as condutas individuais na promoção do meio ambiente ecologicamente equilibrado, qualificado como bem de uso comum do povo e sob égide constitucional. Se ao Poder Público é conferida a responsabilidade na gerência dos bens ambientais, é esperado que dele emanem normas jurídicas dotadas de coercitividade, capazes de impor ou induzir comportamentos ecologicamente sustentáveis. No entanto, é possível ao Estado exercer controle sobre os comportamentos da sociedade por meio do uso do incentivo e prêmio, não estando restrito apenas a proibir, obrigar ou permitir. Nesse intento, o tributo surge como eficiente instrumento não apenas a proporcionar aos estados recursos para agir, mas principalmente, por meio da tributação extrafiscal, a estimular no setor privado condutas não poluidoras e coibir as agressoras

ao meio ambiente, pois, exercendo a carga tributária influência significativa nos modos de produção, a concessão de benefícios certamente facilita o papel do Estado como empreendedor de transformações sociais. Na seara ambiental tal sistema mostra-se ainda mais vantajoso, na medida em que atribui efetividade aos princípios da precaução e da prevenção, priorizando atuações preventivas a fim de evitar a irreversibilidade dos danos ecológicos. Embora a Constituição Federal de 1988 tenha criado um rígido sistema tributário, além de estabelecer princípios próprios a limitar o poder estatal, no que tange à tutela ambiental nem sempre é necessária a criação de novos tributos, sendo possível, por exemplo, a releitura de dispositivos legais existentes para adequação das alíquotas tributárias com a finalidade de proteção ambiental. O emprego de benefícios fiscais induz ao desenvolvimento sustentável, pois permite sua incidência sobre a produção e consumo, por meio de mecanismos de graduação de alíquotas, reduções de base de cálculo e seletividade, isenções e restituições, tudo com vista a incentivar os processos produtivos considerados limpos. Assim, por intermédio de benefícios, deduções ou isenções de tributos, é possível suscitar maior interesse do setor privado na adoção de políticas de incentivos a práticas ambientais adequadas, equalizando, enfim, o binômio preservação ambiental e desenvolvimento econômico.

Palavras-chave: benefícios fiscais, princípio da prevenção, desenvolvimento sustentável.

RESUMEN

Uno de los mayors retos de la sociedad contemporánea es conciliar la protección y preservación del medio ambiente a medida que continúa el desarrollo económico. Conceptos como responsabilidad socio ambiental" ha tomado fuerza en el campo empresarial, sin embargo todavia prevalece el interés económico de obtener mejores beneficios más que el de concientizarsepara utilizar racionalmente y conservar el medio ambiente y sus recursos naturales. Si bien el concepto de gestión ambiental aún encuentra resistencia en el mundo de los negocios, el Gobierno debe orientar la conducta individual para promocionar el cuidado del medio ambiente, calificado como bien de uso común sobre el marco constitucional. Si el Gobierno tiene la responsabilidad en gestionar bienes ambientales se espera que emanen de él coercitividad dotado de normas legales, capaces de imponer o inducir comportamientos ambientalmente sostenibles. Sin embargo, es posible que el Estado ejerza control sobre el comportamiento de la sociedad mediante el uso de incentivos y recompensas, no sólo prohibiendo, exigiendo o permitiendo. Para lograr esto, el impuesto (tributación extrafiscal0 se presenta como una herramienta eficaz no sólo para proporcionar recursos al estado para actuar, sino también para estimular el sector privado acerca del comportamiento no contaminante y disuadir a los agresores para el medio ambiente. De esta manera la influencia de la presión fiscal modos significativa en la producción, la concesión de prestaciones sin duda hace que el Estado cumpla un papel del promotor de la transformación social. En el entorno del campo muestra un sistema ventajoso, ya que prove principios de precaución y prevención, priorizando las acciones preventivas con el fin de evitar daños ecológicos irreversibles. Aunque la Constitución Federal de 1988 ha creado un sistema tributario rígido y establecer sus propios principios para limitar el poder del Estado, no siempre es necesaria la creación de nuevos impuestos respecto a la protección del medio ambiente. Por ejemplo, la relectura de los dispositivos y la adecuación legal de las tasas de impuestos existentes a fin de proteger el medio ambiente. El uso de los beneficios fiscales conduce a un desarrollo sostentable, ya que impacta en la producción y el consumo, a través de las tasas de graduación, reducciones en las bases impositivas y la selectividad, extenciones y reembolsos, todas estas destinadas a fomentar los procesos de producción considerados limpios. Así, a través de beneficios, deduc-

ciones y extenciones fiscales, se puede estimular el interés del sector privado para que adopten medidas aproriadas ambientales para igualar la la vinculación de la conservación del medio ambiente y el desarrollo ecónomico.

Palabras Clave: beneficios fiscales, principio de prevención, el desarrollo sostenible.

INTRODUÇÃO

O Direito Ambiental cuida de comportamentos que, na sociedade capitalista, resistem vigorosamente a toda tentativa de normatização. Não obstante o desenvolvimento sustentável ter deixado de ser uma abordagem alternativa para se tornar uma passagem obrigatória, é inegável a necessidade de um regramento jurídico capaz de ordenar a conduta humana, a sociedade e o Estado em face do meio ambiente.

Nesse contexto, o Direito Ambiental, que outrora era tido como mero acessório da Ciência Jurídica, inclusive nos bancos da academia, hoje tem na dependência de sua efetividade o equilíbrio entre crescimento econômico e preservação dos recursos naturais, essência do objetivo conhecido como desenvolvimento sustentável, que luta para que a gestão de recursos do planeta garanta sua qualidade e abundância no longo prazo.

Sobre a importância da tutela ambiental já discorreu Miguel Reale (1987, p.189):

> Se antes recorríamos à natureza para dar uma base estável ao Direito (e no fundo, essa é a razão do Direito Natural), assistimos, hoje, a uma trágica inversão, sendo o homem obrigado a recorrer ao Direito Ambiental para salvar a natureza que morre.

Não obstante, o Direito Ambiental pode ser definido como um direito que se desdobra em três vertentes fundamentais, que são constituídas pelo direito ao meio ambiente, direito sobre o meio ambiente e direito do meio ambiente. Tais vertentes existem, na medida em que o Direito Ambiental é um direito humano fundamental que cumpre a função de integrar os direitos à saudável qualidade de vida, ao desenvolvimento econômico e à proteção dos recursos naturais, possuindo, portanto, uma dimensão humana, uma dimensão ecológica e uma dimensão econômica que devem harmonizar sob o conceito de desenvolvimento sustentável (Antunes, 2004, p.11).

Cumprindo esse desiderato, os chamados instrumentos econômicos para a proteção ambiental se apresentam como um caminho interdisciplinar que propõe alternativas, ora de mercado, ora de intervenção estatal, mas sempre a demandar do Direito o respectivo norte ordenador.

A árdua missão do Direito Ambiental de implementar as garantias constitucionais fundamenta-se, principalmente, na dificuldade em convencer o proprietário dos bens de produção à adoção de um modelo de desenvolvimento sustentável.

No entanto, o crescimento brusco e vertiginoso da entropia no planeta e a satisfação das exigências dos padrões de consumo hoje existentes não permitem o atendimento das necessidades normais das presentes gerações, nem tampouco a preservação da qualidade ambiental para as gerações futuras.

Porém, mesmo que ainda numa velocidade mais lenta que a própria destruição causada, a preocupação em relação aos impactos ambientais negativos da atividade industrial vem crescendo. A sociedade protagoniza pressões, fazendo-se representar por órgãos politicamente orientados, tais como organizações de defesa ambiental, grupos observadores e partidos verdes, estabelecendo participação na maioria dos parlamentos europeus e exigindo que as empresas assumam a responsabilidade por seus efeitos ambientais.

Essa pressão e a representatividade da sociedade vêm fazendo com que os governos criem novas leis ambientais com o objetivo de proteger o patrimônio natural da humanidade. Apesar de a legislação ambiental vigente no mundo variar em cada país, acordos entre os países em busca da uniformidade de padrões e critérios vêm se tornando mais frequentes. Um dos exemplos é o princípio poluidor-pagador, surgido na França na década de 1970, que já se faz presente em quase todas as legislações ambientais atualmente existentes, que consiste na atribuição ou imputação, aos agentes poluidores, da responsabilidade da integração do valor das medidas de proteção ambiental nos seus custos de produção, criando-se assim, do ponto de vista econômico, um preço pela utilização dos recursos ambientais, implicando ainda na necessária internalização dos custos ambientais (Domingues, 2007, p.25).

Assim como as legislações ambientais estão se tornando mais exigentes e uniformes, outra fonte de pressão passa a ser exercida sobre as empresas poluidoras: o mercado consumidor. É possível observar uma tendência mundial, iniciada na Europa e na América do Norte, do consumidor em se propor a pagar mais por um produto ambientalmente correto, pois se percebe aos poucos que os produtos que agridem o meio ambiente não incorporam em seus preços mais baixos as externalidades causadas pela cadeia de produção e consumo.

Por tudo isso, o ambiente empresarial vem passando, nos últimos anos, por um período de consideráveis modificações, pois a sobrevivência das organizações no mercado atual depende, mais do que nunca, de sua competitividade, que hoje é função direta da produtividade e qualidade da empresa. Isso significa dizer que o dinamismo e a crescente competitividade no mundo dos negócios colocam em risco a vida das empresas que não questionarem seus métodos tradicionais de gerenciamento, desenvolvimento de novos produtos, produção, controle de qualidade, entre outros (Campos, 2009, p.2).

É nesse cenário que se torna imprescindível tornar a relação meio ambiente e desenvolvimento uma parceria ao invés de um conflito.

Entretanto, o livre jogo do mercado é insuficiente para tratar do interesse da proteção ambiental, que possibilita a ocorrência de falhas no mercado e motiva a intervenção do Estado. A mão invisível identificada por Adam Smith será substituída pela atuação do Estado na economia como forma de resguardar os interesses coletivos a um meio ambiente ecologicamente equilibrado.

Nessa perspectiva é que nasce o fundamental papel do Direito Tributário ao estimular políticas de desenvolvimento sustentável na alteração de comportamento poluidor e no financiamento de programas efetivos de proteção do meio ambiente, gerando recursos capazes de custear sistemas efetivos de combate à poluição ambiental, além de estimular condutas não agressoras ao meio ambiente.

É nessa seara que se percebe que o caráter extrafiscal prevalece na tributação ambiental, pois seu escopo é estimular condutas não poluidoras e coibir as agressoras ao meio ambiente, ficando a natureza arrecadatória em um plano secundário.

Portanto, é a adoção de políticas de incentivos a práticas ambientais adequadas, por intermédio de benefícios, deduções ou isenções de tributos, que gerará maior facilidade em equalizar o binômio preservação ambiental e desenvolvimento econômico.

A intervenção estatal na preservação do meio ambiente

A Constituição Federal de 1988 atribuiu ao meio ambiente ecologicamente equilibrado a qualificação jurídica de bem de uso comum do povo em seu artigo 225, *caput, in verbis*:

> Art. 225. Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações.

Historicamente, no ordenamento pátrio, poucos foram os dispositivos legais ou órgãos fiscais que deliberam sobre as Políticas Nacionais de Meio Ambiente, a exemplo, pode-se citar o Conama – Conselho Nacional de Meio Ambiente. O artigo 6º, II, da Lei 6.938/1981, com redação dada pela Lei 8.028/1990, dispôs que o Conama consubstancia-se em órgão consultivo e deliberativo com finalidade de assessorar, estudar e propor ao Conselho de Governo diretrizes de políticas governamentais para o meio ambiente e os recursos naturais e deliberar, no âmbito de sua competência, sobre normas e padrões compatíveis com o meio ambiente ecologicamente equilibrado e essencial à sadia qualidade de vida.

Embora as competências do Conama estejam bem divididas entre as de assessoramento do Conselho de Governo e as de deliberação, o estabelecimento de normas e critérios para o licenciamento e o estabelecimento de padrões de controle do ambiente é igualmente de sua competência, bem como a determinação da perda ou restrição de benefícios fiscais concedidos pelo Poder Público, consoante o artigo 8º, I e V da Lei 6.938/81, que assim aduz:

> Art. 8º - Incluir-se-ão entre as competências do CONAMA:
> I - estabelecer, mediante proposta do IBAMA, normas e critérios para licenciamento de atividades afetiva ou potencialmente poluidoras, a ser concedido pelos Estados e supervisionado pelo IBAMA;
> [...]
> V - determinar, mediante representação do IBAMA, a perda ou restrição de benefícios fiscais concedidos pelo Poder Público, em caráter geral ou condicional, e a perda ou suspensão de participação em linhas de financiamento em estabelecimento oficiais de crédito;
> [...]

Por conseguinte, não é vedado aos componentes do Conselho propor normas e critérios para o licenciamento diferentes daqueles propostos pelo Ibama, nem com relação à perda e restrição de benefícios fiscais, entretanto, quanto aos incentivos fiscais tem o Conselho quedado inerte, prejudicando o que seria um eficiente instrumento de intervenção estatal na preservação do meio ambiente.

Em decorrência da previsão constitucional disposta no artigo 225, o interesse ambiental é indisponível, traduzindo-se na obrigatoriedade de transmissão do patrimônio natural às gerações futuras, insuscetível também de apropriação, seja por particulares ou pelo Estado.

Em razão do mesmo dispositivo constitucional, o Ente dotado de Poder Político não se pode demitir do dever de orientar as condutas individuais tendo por objetivo a promoção do Bem Comum. Na visão de Paulo Affonso Leme Machado (2005, p.120):

> O Poder Público passa a figurar não como proprietário de bens ambientais – das águas e da fauna – mas como um gestor ou gerente, que administra bens que não são dele e, por isso, deve explicar convincentemente sua gestão. A aceitação dessa concepção jurídica vai conduzir o Poder Público a melhor informar, alargar a participação da sociedade civil na gestão dos bens ambientais a ter que prestar contas sobre a utilização dos bens "de uso comum do povo" concretizando um "Estado Democrático e Ecológico de Direito" (arts. 1º, 170 e 225).

Se ao Poder Público é conferida a responsabilidade na gerência dos bens ambientais, é esperado que dele emanem normas jurídicas dotadas de coercitividade, capazes de impor ou induzir comportamentos ecologicamente sustentáveis. Nesse intento, o Direito não se deve limitar apenas a regras de coação ou punição, sendo legítimo também verificar normas de estímulo, que por vezes demonstram-se mais eficientes do que as próprias normas de direção.

É nesse sentido a doutrina italiana da função promocional do direito, proposta por Norberto Bobbio, segundo a qual se apresentam duas modalidades distintas: incentivo ou prêmio. De acordo com o jurista italiano, os incentivos são medidas de auxílio no exercício de determinada atividade econômica, enquanto os *prêmios* oferecem satisfação àqueles que executaram determinada atividade (Bobbio, 1984, p.80).

Assim, por meio do uso do *incentivo e prêmio*, é possível ao Estado exercer controle sobre os comportamentos da sociedade, uma vez que se trata de um sistema de estímulo, não estando restrito apenas a proibir, obrigar ou permitir.

Também sobre a atuação estatal na esfera privada, Eros Roberto Grau (1991, p.163), ao distinguir as modalidades nas quais a intervenção pode ocorrer, afirma

que o Estado poderá intervir por indução quando manipula os instrumentos de intervenção em consonância e na conformidade das leis que regem o funcionamento dos mercados.

Nessa modalidade de intervenção, embora existam preceitos prescritivos, as normas são dispositivas, substituindo os tradicionais comandos por convites, expressos por meio de incitações, estímulos e incentivos de toda ordem.

Na doutrina de Eros Roberto Grau (1991, p.164):

> Ao destinatário da norma resta aberta a alternativa de não se deixar por ela seduzir, deixando de aderir à prescrição nela veiculada. Se adesão a ela manifestar, no entanto, resultará juridicamente vinculado por prescrições que correspondem aos benefícios usufruídos em decorrência dessa adesão. Penetramos, aí, o universo do direito premial. A sedução à adesão ao comportamento sugerido, é, todavia, extremamente vigorosa, dado que os agentes econômicos por ela não tangidos passam a ocupar posição desprivilegiada nos mercados. Seus concorrentes gozam, porque aderiram a esse comportamento, de uma situação de donatário de determinado bem (redução ou isenção de tributo, preferência à obtenção de crédito, subsídio, v.g.), o que lhes confere melhores condições de participação naqueles mesmos mercados.

Na seara ambiental tal sistema mostra-se ainda mais vantajoso, na medida em que atribui efetividade aos princípios da precaução e da prevenção de danos, priorizando atuações preventivas a fim de evitar a irreversibilidade dos danos ecológicos.

Segundo o posicionamento de Alejandro Altamirano (1994, p.17):

> É melhor incentivar que penalizar, estimular o investimento no controle da contaminação do que sancionar com penalidades cuja exigência tem por efeito asfixiar a atividade industrial, quando não criam um clima de incerteza sobre as consequências de sua execução.

O instrumento mais apto a exercer esse dirigismo estatal na indução de comportamentos ecologicamente corretos tem se demonstrado por meio dos benefícios fiscais, pois é cediço que a carga tributária tem influência significativa nos modos de produção, o que certamente facilita o papel do Estado como empreendedor de transformações sociais.

Corrobora com esse entendimento José Marcos Domingues (2007, p.23):

> A política ambiental é apenas uma nova forma de tradução das potencialidades do tributo, intimamente relacionadas com a força econômica subjacente à atuação pessoal, profissional ou empresarial, reforçada pela lógica do desenvolvimento sustentável, firme na convicção de que, sem atenção ao ecológico, inexistirá crescimento econômico digno desse nome, nem geração de riqueza hábil a perpetuar a presença da Humanidade na Natureza.

Dessa forma, ao Estado é permitido valer-se dos instrumentos tributários na forma de benefícios fiscais para o alcance da tutela ambiental no setor privado, tendo em vista que essa opção não representa uma ingerência na atividade econômica, mas um estímulo significativo às empresas para agir em conformidade com as políticas públicas ambientais.

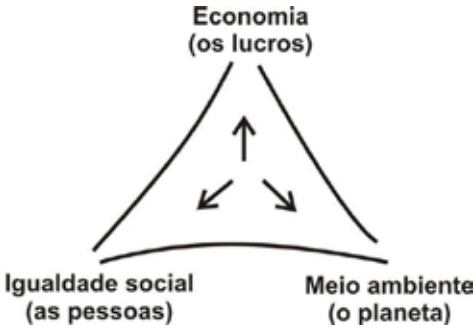
Benefícios fiscais como instrumentos de efetividade de políticas públicas ambientais no setor privado

Quando, em 1992, no Rio de Janeiro, na denominada "Cúpula da Terra", 178 nações se reuniram, enumeraram as principais etapas rumo ao desenvolvimento sustentável em um documento fundador, o qual formou uma espécie de programa comum para o século XXI, qual seja, a Agenda 21.

Por meio desse plano de ação global determinou-se que o desenvolvimento sustentável seria sustentado pelos três pilares fundamentais da igualdade social, meio ambiente e economia, sendo que a partir desse programa em comum caberia a cada Estado signatário integrar os princípios aos seus textos legislativos. Da mesma forma, os outros setores públicos e privados poderiam adaptá-los livremente para orientar suas próprias estratégias de desenvolvimento.

Élisabeth Laville, considerada introdutora do debate sobre o desenvolvimento sustentável na França, representa tal conceito sob a forma de um triângulo que evidencia os três objetivos perseguidos: econômico (criação de riquezas para todos por meio de modos de produção e de consumo duráveis), ecológico (conservação e gestão dos recursos) e social (igualdade e participação de todos os grupos sociais).

A ideia é que os três objetivos sejam atingidos simultaneamente, apesar da dificuldade evidenciada pela própria forma triangular, uma vez que a busca por um objetivo normalmente se faz em detrimento dos outros dois (Laville, 2009, p.26), conforme se pode observar:

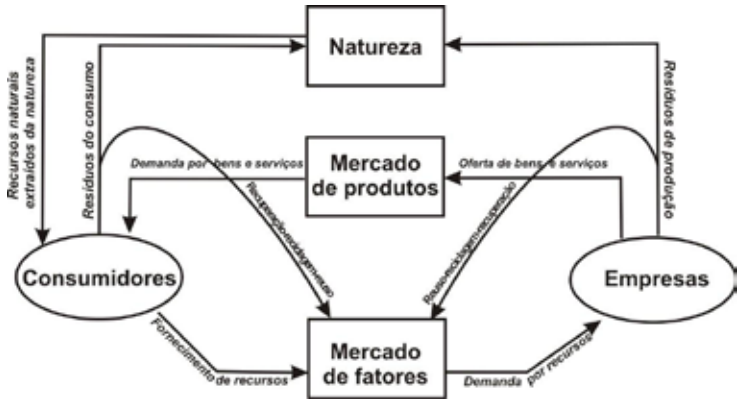


No entanto, para as empresas os termos assinalados não se referem a um plano de ação, mas a uma vontade genérica de reorientar a estratégia para torná-la compatível com o desenvolvimento sustável.

Impende ressaltar que equalizar o binômio desenvolvimento econômico e preservação ambiental há muito não representa apenas uma preocupação com o manejo dos recursos naturais para o desenvolvimento sustentável, mas sim a iminente finitude desses recursos, uma vez que, mesmo com a adoção de práticas ambientalmente corretas, a capacidade da natureza para converter matéria e energia não é ilimitada.

Embora a primeira lei da termodinâmica postule que matéria e energia não podem ser criadas nem destruídas, não se deve ter a falsa impressão de que o fluxo de materiais e de energia extraídos da natureza, em forma de consumo e produção, pode ser igual ao fluxo de resíduos gerados que vão dessas atividades de volta para o ecossistema. Colocado de outra maneira, quando matérias-primas são utilizadas em uma atividade econômica, elas são convertidas em outra forma de matéria e energia, porém o fluxo de materiais não acontece indefinidamente. A segunda lei da termodinâmica enuncia que a capacidade da natureza para converter matéria e energia não é ilimitada. A matéria e a energia ainda existem, mas não estão disponíveis para a utilização em outros processos. Por consequência, o processo fundamental do qual a atividade econômica depende é finito.

Depreende-se dessas leis científicas a afirmação de que todo e qualquer recurso transformado pela atividade econômica termina como resíduo e tem potencial para degradar o meio ambiente. O processo pode ser retardado por meio da recuperação de materiais, mas não interrompido. Ademais, a habilidade da natureza em converter recursos em outras formas de energia é limitada. E, somando os fatos, essas afirmações permitem uma clara perspectiva dos problemas ambientais e as importantes conexões entre atividade econômica e natureza, o que pode ser representado pelo fluxograma a seguir:



Não obstante conceitos como responsabilidade socioambiental ganharem força no cenário empresarial, por óbvio ainda prevalece o interesse do agente econômico em obter melhores lucros do que a consciência de preservar ou utilizar racionalmente os recursos naturais. Sobre o recente fenômeno da responsabilidade ambiental os economistas Janet Thomas e Scott Callan (2010, p.13) discorreram:

> As pessoas têm mudado seus padrões de consumo para incorporar a responsabilidade ambiental em suas decisões no mercado. Muitas reconsideram suas preferências em favor de detergentes biodegradáveis, produtos que não reduzam a camada de ozônio, e embalagens recicláveis. De maneira semelhante os governos reagem, com aprovação de leis e estabelecimentos de redes de monitoramento de poluição para proteger ecossistemas. Companhias acresceram preocupações ambientais às listas de prioridades dos seus negócios. Essa resposta corporativa é necessária, não só para atender à legislação de produção e concepção de produtos, mas também para manterem-se competitivas no ponto de venda, em um mercado em que muitos consumidores procuram fabricantes ecologicamente corretos.

É nessa mudança paulatina de comportamento do empreendedor econômico que a tributação ambiental mostra-se eficaz, possibilitando que sejam engendradas políticas públicas estimuladoras do desenvolvimento econômico ao mesmo tempo em que exigem do setor privado a adequação de seus meios de produção à preservação ambiental.

Corrobora com tal posicionamento Heleno Taveira Tôrres (2005, p.98):

> Tendo em vista o plexo de competências atribuídas pelo Constituinte, o legislador brasileiro poderá adotar as mais distintas políticas públicas e instrumentos técnicos para executar tais determinações de competência, [...] Como sabido, dos instrumentos que podem ser adotados, os tributos surgem com grande força, o que não deve causar nenhum espanto, pois não se trata de qualquer novidade o recurso a tributos com "fins extrafiscais".

Para tanto, o mecanismo ideal seria possibilitar aos agentes econômicos a opção por tecnologias ecológicas, sem que comprometa a continuidade da sua atividade e com custos reduzidos (Basso, 2010).

A escolha desse mecanismo é que determinará o objetivo a ser alcançado. No caso da opção pelo aumento da carga tributária, na tentativa de que o agente econômico opte por meios de produção menos prejudiciais ao entorno natural, o risco é de que o valor do ônus tributário neste seja simplesmente repassado ao consumidor final.

A modalidade da tributação positiva é deficiente também no quesito educativo do tributo, pois, enquanto o encargo tributário atribuído pelo efeito negativo ao meio ambiente não for mais custoso do que os investimentos necessários à adequação das tecnologias de produção ao desenvolvimento sustentável, o agente econômico poderá simplesmente escolher arcar com o tributo, enquanto continua a agredir o meio ambiente.

Os benefícios fiscais, ao contrário, incentivam o emprego de novos meios de produção, oferecendo aos agentes econômicos uma compensação adequada aos investimentos despendidos em prol da preservação dos recursos naturais.

Ao mesmo tempo, o objetivo precípuo do tributo ambiental não deve ser arrecadar recursos aos cofres públicos, e sim evitar o impacto ao entorno ambiental, atendendo o comando constitucional da tutela do meio ambiente.

Assim, o Poder Público, na qualidade de interventor econômico e sob a égide constitucional da proteção do meio ambiente, pode valer-se dos benefícios fiscais como indutores de condutas dos particulares, visando envidar instrumentos de reação às ações nocivas aos bens ecologicamente tutelados.

Extrafiscalidade e benefícios fiscais direcionados à tutela do meio ambiente

A Constituição Federal de 1988 criou um rígido sistema tributário constituindo como espécies de tributo os impostos, as taxas e as contribuições de melhoria, além de estabelecer princípios próprios a limitar o poder estatal, dentre os quais se destacam a legalidade, a capacidade contributiva e a anterioridade.

No entanto, para a finalidade de incentivo da proteção do meio ambiente por parte do setor empresarial nem sempre é necessária a criação de novos tributos, sendo possível, por exemplo, a releitura de dispositivos legais já existentes e a adequação ambiental das alíquotas tributárias.

Também diferentemente da imposição tributária tradicional, que visa tão somente o custeio da máquina pública, o denominado tributo extrafiscal poderia ser utilizado nessa ligação entre Direito Ambiental e Direito Tributário, estimulando ou repreendendo determinadas atividades por parte dos agentes econômicos.

A função do tributo extrafiscal é delineada por Hely Lopes Meirelles (1993, p.158):

> A extrafiscalidade é a utilização do tributo como meio de fomento ou de desestímulo a atividades reputadas convenientes ou inconvenientes à comunidade. É ato de polícia fiscal, isto é, de ação de governo para o atingimento de fins sociais através da maior ou menos imposição tributária. [...] Com efeito, através da agravação do imposto podem-se afastar certas atividades ou modificar-se a atitude dos particulares reputadas contrárias ao interesse público, como pelo abrandamento da tributação pode-se incentivar a conduta individual conveniente à comunidade.

Por meio da tributação extrafiscal é facultado ao Poder Público aumentar ou diminuir o valor das alíquotas ou bases de cálculos dos tributos, cumprindo apenas buscar no ordenamento jurídico o suporte ou fundamento jurídico para tal prática, ou seja, com finalidade diversa da simples arrecadação.

A extrafiscalidade intenta influir na opção do contribuinte por esta ou aquela atividade lícita, em outras palavras, na decisão da prática de "um ato que a lei permite" (Becker, 1972, p.556).

No caso da tutela ambiental, a extrafiscalidade tem se demonstrado eficaz por meio dos benefícios fiscais, na medida em que estes permitem premiar aqueles que buscam efetivar a preservação ambiental e os princípios constitucionalmente consagrados.

Assim, o empreendedor-contribuinte deve ser tributado diversificadamente na razão em que busca reduzir ou não as suas emissões ou despejos de efluentes poluentes, e a progressividade tributária é ferramenta imprescindível nessa missão extrafiscal.

É, nos dizeres de Renato Bernardi (2008, p.72):

> Os benefícios fiscais nada mais são do que "prêmios fiscais" concedidos pelo Poder Público, com redução de alíquotas de impostos, de maneira a incentivar que os setores favorecidos desenvolvam projetos, tecnologias, atividades que venham a contribuir para o desenvolvimento econômico e ao mesmo tempo venham a ajudar na defesa do meio ambiente para as presentes e futuras gerações. Vê-se que a tributação é um instrumento para se alcançar um objetivo de cunho econômico-social relevante que pode gerar frutos não somente agora, mas principalmente para o futuro.

O emprego de tais benefícios induz ao desenvolvimento sustentável, pois permite sua incidência sobre a produção e o consumo, por meio de mecanismos de graduação de alíquotas, reduções de base de cálculo e seletividade, isenções e restituições, dependendo da natureza dos produtos, visando incentivar os processos produtivos considerados limpos.

Assim, o Estado reconhece o esforço do cidadão em cumprir a lei, e não apenas castiga o recalcitrante; tributa menos, a título de prêmio, quem não polui ou polui relativamente pouco. É essa doutrina que justifica, em geral, os incentivos fiscais, que do contrário seriam privilégios incompatíveis com o princípio da igualdade (Domingues, 2007, p.53).

Outra eventual ressalva quanto aos benefícios fiscais tendentes à preservação do meio ambiente seria a de que o Poder Público não poderia descuidar-se do disposto na Lei nº 101, de 4 de maio de 2000, denominada "Lei de Responsabilidade Fiscal", que prevê, em seu artigo 14, que eventual renúncia de receita deve ser compensada por meio de aumento de receita.

Contudo, não se pode perder de vista que a Constituição Federal prevê como direito fundamental o meio ambiente ecologicamente equilibrado, impondo ao Poder Público o dever de defendê-lo e preservá-lo, o que certamente não pode ser mitigado por nenhuma norma infraconstitucional, razão pela qual tal vedação é inócua à instituição dos benefícios fiscais.

Na opinião de Ricardo Berzosa Saliba (2005):

> A diminuição ou eliminação total da carga tributária neste tocante na verdade está garantindo a não ocorrência de futuros gastos pelo Poder Público, pois com isso vão os entes deixar de praticar despesas para manter ou recuperar danos de várias ordens ocorridos no meio ambiente por falta de um devido tratamento que nosso ordenamento acaba nos oferecendo.

Com isso, o Poder Público pode e deve utilizar uma política econômico-social que tenha como instrumento a extrafiscalidade tributária por meio dos benefícios fiscais, pois, enquanto premiam àqueles que prestigiam novas práticas de desenvolvimento sustentável, atribuem também efetividade aos princípios constitucionais ambientais, em especial o princípio da precaução, não podendo por isso ser acusado de renúncia de receita.

Benefícios fiscais estáticos e dinâmicos

Por não existir na Constituição brasileira a possibilidade de vincular a receita de imposto à proteção ambiental, torna-se a instituição do imposto direto de natureza ambiental ou verde ineficiente, pois não alcançará, efetivamente, seu objetivo, por não obrigar o administrador público a direcionar a receita desse imposto à causa ambiental.

No entanto, a utilização de impostos na proteção ambiental poderá se dar por meio da concessão de incentivos fiscais, visando ao desenvolvimento de ati-

vidades não poluidoras. Podem-se retirar dos impostos existentes no sistema tributário nacional excelentes exemplos que os benefícios fiscais poderão fornecer à tutela do meio ambiente, como a utilização dos impostos sobre consumo e produção (ICMS, ISS e IPI), impostos sobre a propriedade (IPVA, IPTU e ITR) e imposto sobre a renda (IR) (Amaral, 2007, p.193).

Importa distinguir ainda os benefícios fiscais em duas modalidades. A primeira, como benefícios "*stricto sensu* ou estáticos", tem por objetivo o benefício dos contribuintes que já realizaram suas ações, enquanto os benefícios fiscais "*lato sensu* ou dinâmicos" incentivam aqueles a praticar determinada ação visando auferir vantagens atribuídas por ela.

Os incentivos fiscais denominados benefícios fiscais estáticos atuam na receita pública por meio das isenções e anistias, enquanto os benefícios fiscais dinâmicos influem no sistema das despesas públicas, como subvenções, subsídios, créditos presumidos, e poderão ser mais eficazes para a tributação ambiental por exercerem justamente influência na esfera pública.

Por benefícios fiscais estáticos compreendem-se as imunidades tributárias e isenções.

A imunidade tributária é um fenômeno de natureza constitucional, na medida em que normas constitucionais que, direta ou indiretamente, tratam do assunto fixam, por assim dizer, a incompetência das entidades tributantes para onerar, com exações, certas pessoas, seja em função de sua natureza jurídica, seja porque coligadas a determinados fatos, bens ou situações (Carrazza, 2006, p.682).

É o que também assinala José Wilson Ferreira Sobrinho (1996, p.102):

> A norma imunizante não tem apenas a função de delinear a competência tributária, senão que também outorga ao imune o direito público subjetivo de não sofrer a ação tributária do Estado. A norma imunizante, portanto, tem o duplo papel de fixar a competência tributária e de conferir ao seu destinatário um direito público subjetivo, razão que permite sua caracterização, no que diz com a outorga de um direito subjetivo, como norma jurídica atributiva, por conferir ao imune o direito referido.

A isenção é outra forma pela qual se manifestam os incentivos fiscais. Compreende-se tal modalidade como a retirada total, por meio da lei, da carga tribu-

tária. A partir da isenção a lei dispensa do pagamento de um tributo certas pessoas, ou em razão de qualidades próprias destas, ou em razão do chamado objeto da tributação. Há, portanto, a incidência. Ocorre o fato imponível. A lei, porém, por motivos extrafiscais, dispensa o obrigado do cumprimento da obrigação (Ataliba, 1969, p.266).

Paulo de Barros Carvalho (2009, p.369) distingue bem as duas categorias:

> O preceito de imunidade exerce a função de colaborar, de forma especial, no desenho das competências impositivas. São normas constitucionais. Não cuidam da problemática da incidência, atuando em instante que antecede, na lógica do sistema, o momento da percussão tributária. Já a isenção se dá no plano da legislação ordinária. Sua dinâmica pressupõe um encontro normativo, em que ela, regra de isenção, opera como expediente redutor do campo de abrangência dos critérios da hipótese ou da consequência da regra-matriz do tributo [...].

Os subsídios, por sua vez, tomam importante relevo na implementação de políticas públicas na medida em que não constrangem o crescimento econômico, mas ao contrário, constituem uma forma de auxílio estatal na promoção do desenvolvimento sustentável, a qual poderá ser comercial, financeira, fiscal ou cambial.

Assumem ainda os subsídios a feição de reduzir o impacto econômico negativo causado pela introdução de medidas de proteção do equilíbrio ecológico, em virtude de os incentivos aos investimentos em tecnologia de controle de poluição serem ineficazes e ineficientes (Soares, 2002, p. 57).

A subvenção, de forma diferente, é a doação destinada pelo ente estatal, segundo sua conveniência política, desde que prevista no orçamento tributário anual.

Por fim, os créditos presumidos assumem natureza jurídica diversificada, sendo por vezes um subsídio, uma subvenção ou uma mera redução de base de cálculo (Pires, 2003, p.1113), a incidir a princípio sobre impostos não cumulativos, especialmente sob a forma de um valor adicional ao montante destacado do cobrado nas operações.

Dessa forma, os incentivos estatais são indispensáveis na introdução de técnicas produtivas ambientalmente competitivas, de modo a evitar perda de competitividade das empresas, tanto no mercado interno quanto no externo.

5.1 Contribuição de Intervenção no Domínio Econômico

As Contribuições de Intervenção no Domínio Econômico previstas no artigo 149 da Constituição Federal podem ser empregadas para fins ambientais. Atualmente existe previsão também constitucional de uma Cide incidente sobre o setor da economia que causa danos graves ao meio ambiente, qual seja, o dos combustíveis.

O artigo 177 da Constituição Federal, com redação dada pela Emenda Constitucional nº 33, de 11 de dezembro de 2001, criou uma contribuição de intervenção no domínio econômico relacionada às atividades de importação e comercialização de petróleo e seus derivados e de gás que auxilia na política pública ambiental. Aduz a sua redação:

> **§ 4º** - A lei que instituir contribuição de intervenção no domínio econômico relativa às atividades de importação ou comercialização de petróleo e seus derivados, gás natural e seus derivados e álcool combustível deverá atender aos seguintes requisitos:
> **I** - a alíquota da contribuição poderá ser:
> **a)** diferenciada por produto ou uso;
> **b)** reduzida e restabelecida por ato do Poder Executivo, não se lhe aplicando o disposto no art. 150, III, b;
> **II** - os recursos arrecadados serão destinados:
> **a)** ao pagamento de subsídios a preços ou transporte de álcool combustível, gás natural e seus derivados e derivados de petróleo;
> **b)** ao financiamento de projetos ambientais relacionados com a indústria do petróleo e do gás;
> **c)** ao financiamento de programas de infraestrutura de transportes.

Do ponto de vista ambiental, a previsão constitucional é relevante na medida em que possibilita a aplicação de alíquotas diferenciadas de acordo com o produto ou o uso, entre combustíveis renováveis e menos poluentes, como o álcool, e os renováveis e mais poluentes, como a gasolina e o diesel.

Ademais, a receita da Cide tem destinação específica para a proteção do meio ambiente, consoante o disposto nas alíneas a e b do inciso II do § 4º do artigo 177 da Constituição Federal, representando um segundo incentivo à proteção ambiental.

5.2 Benefícios fiscais estaduais

O ICMS representa importante fonte de renda para os municípios e grande parte da receita tributária dos Estados. Consoante disposição constitucional, pertence aos municípios, 25% do produto da arrecadação do imposto do Estado sobre operações relativas à circulação de mercadorias e sobre prestações de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação.

O repasse da arrecadação do ICMS é disciplinado no parágrafo único do artigo 158, incisos I e II da Constituição Federal:

> Art. 158. [...]
> Parágrafo único. As parcelas de receita pertencentes aos Municípios, mencionadas no inciso IV, serão creditadas conforme os seguintes critérios:
> I – três quartos, no mínimo, na proporção do valor adicionado nas operações relativas à circulação de mercadorias e nas prestações de serviços, realizadas em seus territórios;
> II – até um quarto, de acordo com o que dispuser lei estadual ou, no caso dos Territórios, lei federal.

É justamente nesse um quarto dos 25% previstos no inciso II do artigo 158 da Constituição Federal que se converte o denominado ICMS ecológico naqueles estados em que existir lei estadual dispondo sobre o tema. O valor passa a ser distribuído proporcionalmente, conforme o compromisso ambiental dos municípios.

Não se trata assim de uma nova modalidade de tributo que visa internalizar custos ambientais, mas de uma louvável política pública que destina legalmente uma parcela maior de ICMS àqueles municípios que mantêm práticas ambientais adequadas aos critérios legais.

Já o IPVA tem como hipótese de incidência tributária a propriedade do veículo automotor e possui função eminentemente fiscal, contudo pode assumir também o papel extrafiscal, quando estimula, por exemplo, a aquisição de veículos com catalisadores ou movidos por combustível limpo. Dessa forma, as alíquotas desse imposto poderiam ser graduadas em função da preservação ambiental.

5.3 Benefícios fiscais municipais

O Imposto Predial e Territorial Urbano é considerado um tributo próprio de competência municipal. É possível entender no conteúdo da função social da propriedade privada sua afetação à proteção do meio ambiente. Assim, o proprietário que desrespeitar o meio ambiente sujeitar-se-á ao IPTU progressivo, que majorará suas alíquotas no tempo com o objeto de desestimular tal conduta.

A Constituição Federal estabelece no § 1º do art. 156 e § 4º do art. 182 o efeito progressivo em relação ao IPTU para a propriedade que não atenda sua função social. Já o § 4º do art. 182 da Lei Maior exige lei federal para instituir esse tipo de progressividade.

Esse dispositivo constitucional veio a ser regulamentado por meio da Lei 10.257/2001, a qual determina que, decorrendo cinco anos da cobrança do IPTU progressivo sem que o proprietário tenha cumprido a obrigação de parcelamento, edificação ou utilização, o município poderá proceder à desapropriação do imóvel, com pagamento em títulos da dívida pública. O IPTU atenderia, assim, por meio de incentivos, isenções e benefícios fiscais, à proteção ambiental.

Diferentemente entende Vanêsca Buzelato Prestes (2011, p.61):

> Em que pese reconhecer que a cidade contempla o meio ambiente construído, não vemos o IPTU regulamentado no Estatuto da Cidade como um tributo ambiental. Isto porque este visa parcelar e edificar, e nem sempre a qualidade ambiental dialoga com parcelar e edificar. Além disso, não há internalização de custos ambientais nesta prática. Há possibilidade do gestor municipal exigir o aproveitamento racional da infraestrutura urbana, possibilitando que áreas pouco povoadas da cidade, mas com capacidade para receber mais serviços que moradias, por exemplo, possam fazê-lo. Trata-se, portanto, de instrumento de política urbana ambiental e que somente será utilizado como sanção, na hipótese do proprietário descumprir com a determinação municipal de parcelar e/ou edificar, ou seja, utilizar racionalmente sua propriedade.

Por outro lado, o IPTU ecológico previsto na Lei Municipal nº 6.819/86 da cidade de Curitiba, por exemplo, trata-se de uma isenção de tributos para aquelas propriedades que se integram a projetos municipais de formação de áreas verdes, havendo, nessa hipótese, isenção fiscal.

A Lei nº 691/84 do município do Rio de Janeiro também possibilita a isenção do pagamento de IPTU aos terrenos e prédios de interesse ecológico ou relevantes para a preservação paisagística ou ambiental, áreas declaradas pelo Poder Público como reservas florestais e qualquer terreno de área superior a 10.000 m^2 efetivamente cobertos por florestas.

Como último exemplo, na cidade de Porto Alegre o proprietário e o Poder Público, por intermédio da Secretaria do Meio Ambiente, firmam um Termo de Compromisso Ambiental Fiscal, estabelecendo as condições para o reconhecimento da isenção fiscal.

Tema de igual polêmica tem sido a utilização da taxa de lixo para fins de educação ambiental. Embora o judiciário alegue sua inconstitucionalidade em face de sua indivisibilidade, é possível a redução da taxa na hipótese em que o fato gerador não se verificar. Isso porque integra o fato gerador da taxa de lixo o recolhimento, o transbordo e o destino final do resíduo. Não ocorrendo qualquer uma dessas fases, poderia ser considerado um desconto na taxa de lixo, por exemplo, quando há destinação direta do resíduo para os galpões de reciclagem existentes na cidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O meio ambiente e a economia estão relacionados numa simbiose indissociável, razão pela qual desacreditar na possibilidade de desenvolvimento sustentável é desacreditar na própria manutenção do meio ambiente equilibrado e sadio. Nessa difícil equação, o Estado, na prerrogativa atribuída de gestor ambiental, atribuída pela Constituição Federal, deve lançar mão de políticas públicas no intento de orientar a conduta empresarial à ambientalmente sustentável, seja via fiscalização, repressiva e punitiva, seja no caminho preventivo.

Nessa missão, o tributo, concebido historicamente apenas como meio de transferência de recursos privados ao Estado, ganha uma nova potencialidade por meio da tributação ambiental, capaz de engendrar políticas públicas estimuladoras do desenvolvimento econômico sustentável ao mesmo tempo em que exige do setor privado a adequação de seus meios de produção à preservação dos recursos naturais. Ademais, graças à possibilidade do tributo ser empregado em todas as fases do ciclo econômico, avulta como ferramenta hábil ao *munus* estatal.

Entretanto, apenas a tributação positiva não cumpre tal papel, uma vez que o ônus de um eventual aumento de carga tributária, objetivando a indução do agente econômico por meios de produção menos prejudiciais ao entorno natural, pode ser simplesmente repassado ao consumidor final. Igualmente essa modalidade é falha no que tange ao caráter educativo do tributo, pois enquanto o encargo tributário for menos custoso que os investimentos necessários à adequação das tecnologias de produção ao desenvolvimento sustentável, o agente econômico poderá simplesmente escolher arcar com o tributo, enquanto continua a agredir o meio ambiente.

A extrafiscalidade, ao contrário, apresenta-se como inestimável ferramenta de promoção de alternativas de escolhas que, superando um egocentrismo econômico, enseja a realização da responsabilidade socioambiental pelas empresas, na medida em que oferece aos agentes econômicos uma compensação adequada aos investimentos despendidos em prol da preservação dos recursos naturais e no emprego de novos meios de produção.

E, há que se ressaltar que nem sempre é necessária a criação de novos tributos para a adoção de práticas ambientalmente corretas pelo empresariado, servindo a mera releitura dos dispositivos legais existentes e a adequação ambiental das alíquotas como instrumento de incentivo à adoção de processos produtivos limpos. O Sistema Tributário Constitucional alberga tal possibilidade, pois permite adequação à gestão ambiental, desde que suas previsões sejam aplicadas com a finalidade extrafiscal, ou seja, visando à alteração de conduta do agente poluidor.

Assim, instrumento mais apto a exercer o dirigismo estatal na tutela do meio ambiente, e essa opção não representa uma ingerência na atividade econômica, mas um estímulo significativo às empresas para agir em conformidade com as políticas públicas ambientais, é, sem dúvidas, por meio da concessão de benefícios fiscais, tendo em vista que a carga tributária exerce influência significativa nos modos de produção.

Com isso, o Poder Público pode e deve utilizar de uma política econômico-social que tenha como instrumento a extrafiscalidade tributária, pois, enquanto premia àqueles que prestigiam novas práticas de desenvolvimento sustentável, atribui efetividade aos princípios constitucionais ambientais, em especial os princípios da precaução e prevenção, não podendo por isso ser acusado de renúncia de receita.

Os princípios constitucionais de precaução e prevenção, mais do que evitar a irreversibilidade das perdas ambientais, integram o núcleo do princípio do poluidor-pagador, diretriz pela qual torna inarredável a participação dos agentes econômicos no custeio da despesa relativa à tutela do meio ambiente em função de suas atividades impactantes, rompendo com a vetusta concepção de que os bens ambientais podem ser indiscriminadamente utilizados.

Por fim, a incolumidade do meio ambiente não pode ser afetada por interesses empresariais nem mesmo depender de motivações exclusivamente econômicas. O princípio do desenvolvimento sustentável, além de estar impregnado de caráter essencialmente constitucional, é legitimado por compromissos internacionais, representando hoje não mais uma realidade distante, mas uma necessidade vital, firme na convicção de que sem a conservação dos recursos naturais também não haverá crescimento econômico, nem geração de riqueza hábil a perpetuar a vida no planeta.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALTAMIRANO, A. La tributación como instrumento aplicado al mejoramiento del meio ambiente. Eco Tributatión. In: XXVII Jornadas de Finanças Públicas, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Nacional de Cordoba. *Anais*... 1994.

AMARAL, P. H. *Direito Tributário Ambiental*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2007.

ANTUNES, P. B. *Direito Ambiental*. 7 ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2004.

ATALIBA, G. *Apontamentos de ciências das finanças*: Direito Financeiro e Tributário. São Paulo: RT, 1969.

BASSO, A. P. Os benefícios fiscais em favor do desenvolvimento sustentável. *Revista Direito e Desenvolvimento*, ano 1, n.2, p. 41-52, 2010.

BECKER, A. *A. Teoria Geral do Direito Tributário*. 2ed. São Paulo: Saraiva, 1972.

BERNARDI, R. Tributação ecológica: o uso ambiental da extrafiscalidade e da seletividade tributária. *Revista Magister de Direito Ambiental e Urbanístico*. 15.ed., p.56-76, 2008.

BOBBIO, N. *Dalla struttura alla funzione: nuovi studi di teoria del diritto*. 2.ed. Milão: Edizione di Comunità, 1984.

CAMPOS, L. M. S.; LERÍPIO, A. Á. *Auditoria ambienta*l: uma ferramenta de gestão. São Paulo: Atlas, 2009.

CANOTILHO, J. J. G.; LEITE, J. R. M. *Direito Constitucional Ambiental brasileiro*. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

CARRAZZA, R. A. *Curso de Direito Constitucional Tributário*. 22.ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2006.

CARVALHO, P. B. *Direito Tributário, linguagem e método*. 3.ed. São Paulo: Noeses, 2009.

FERREIRA SOBRINHO, J. W. *Imunidade tributária*. Porto Alegre: Sérgio Antônio Fabris Editor, 1996.

FIGUEIREDO, G. J. P.. *A propriedade no Direito Ambiental.* 4.ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2010.

FIORILLO, C. A. P. *Curso de Direito Ambiental brasileiro.* 10.ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

GRAU, E. R. *A ordem econômica na constituição de 1988:* interpretação e crítica. 2.ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1991.

LAVILLE, É. A *empresa verde*. São Paulo: Õte, 2009.

MACHADO, P. A. L. *Direito Ambiental brasileiro.* 13.ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2005.

MAGANHINI, T. B. Benefícios fiscais como conduta indutora do desenvolvimento sustentável. *Revista de Direito Público*, Londrina, v.5, n.3, p.217-35, dez. 2010.

_____. *O desenvolvimento econômico sustentável ante os benefícios fiscais.* In: II Encontro de Estudos Tributários – ENET, Instituto de Direito Tributário de Londrina. Anais... 2007.

MARTINS, I. G. S. O sistema tributário na Constituição. 6.ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

MILARÉ, É. *Direito do ambiente*: a gestão ambiental em foco. 5.ed. São Paulo: Editora dos Tribunais, 2007.

OLIVEIRA, J. M. D. *Direito Tributário e meio ambiente.* 3.ed. Rio de Janeiro: Forense, 2007.

PIRES, A. R. Incentivos fiscais e o desenvolvimento econômico. In: SCHOUERI, L. E. (Coord.). *Direito Tributário.* V.I. São Paulo: Quartier Latin, 2003.

PRESTES, V. B. Tributação e políticas públicas ambientais no sistema constitucional brasileiro. *Revista Magister Direito Ambiental e Urbanístico*, 35.ed., p.54-72, 2011.

REALE, Mi. *Memórias*, v.1. São Paulo: Saraiva, 1987.

SALIBA, R. B. *Fundamentos de Direito Tributário Ambiental.* São Paulo: Quartier Latin, 2005.

SÁNCHEZ, L. E. *Avaliação de impacto ambiental:* conceitos e métodos. São Paulo: Oficina de Textos, 2008.

SILVA, A. F. F.; FRACALOSSI, W. *Direito Ambiental*. Rio de Janeiro: Forense, 2010.

SILVA, J. A. S. *Direito Ambiental Constitucional*. 7.ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2009.

SOARES, C. D. *O imposto ambiental:* direito fiscal do ambiente. Coimbra, Almedina, 2002.

THOMAS, J. M.; CALLAN, S. J. *Economia ambiental*: fundamentos, políticas e aplicações. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

TÔRRES, H. T. Da relação entre competências constitucionais tributária e ambiental: os limites dos chamados "tributos ambientais". In: _____. (Org.). *Direito Tributário Ambiental*. São Paulo: Malheiros, 2005.

A TRANSMISSÃO DOS PROTOCOLOS DE GÊNERO: RAÍZES MODELADORAS DA CONDUTA FEMININA FRENTE À VIOLÊNCIA CONJUGAL

*Francisco Ramos de Farias
Doutor em Psicologia pela Fundação Getúlio Vargas, Brasil
Orientador de Doutorado; CONSULTOR AD HOC da Fundação Carlos Chagas Filho de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro

**Maria de Fátima Scaffo
Mestre em Psicologia (Psicologia Social) pela Universidade Gama Filho
Professora da Faculdade Internacional Signorelli.

RESUMO

Este artigo analisa a maneira pela qual a mulher, historicamente, responde, no cenário familiar, à violência conjugal. Em princípio, o recorte, adotado como objeto de estudo e análise, consiste em uma modalidade típica de violência impetrada à mulher no contexto das engrenagens que configuram o encontro homem-mulher. Aponta os fatores potencializados nesse encontro que produzem a violência, aventada a possibilidade de se refletir sobre aspectos da condição masculina ou fantasmas do universo feminino. Considerando a questão de gênero, levanta-se a seguinte indagação: a posição da mulher é construída em função dos princípios educativos que condicionam um determinado tipo de papel à mulher ou existem outros determinantes? A análise e discussão dessa temática serão realizadas considerando-se a transmissão geracional de normas-protocolos de gênero de mãe para filha, bem como a constante reedição, de forma irrefletida, que se constitui como raízes modeladoras da conduta da mulher e que fazem parte da dinâmica do feminino nas relações de gênero, nas quais a mulher ocupa historicamente um plano subalterno. Provavelmente, a condição de subalternidade reflete

a transmissão pela mãe para a filha de padrões estereotipados culturalmente atribuídos à mulher e que são aceitos e reproduzidos, de forma quase automática, no cenário das relações conjugais.

Palavras-chave: violência, conjugal, protocolos, raízes modeladoras, femininas.

The transmission protocols genre: Roots of shaping behavior to marital violence against women

Abstract: This article examines the way in which women historically replies, family background, marital violence. In principle, the snip, adopted as an object of study and analysis, consists of a typical mode of violence to the woman filed in the context of the cogs that make up the encounter between men and women. Points out the factors that exacerbated the meeting that produce violence, raised the possibility of reflecting on aspects of male condition in ghosts or the feminine universe. Considering the gender issue raises the following question: the position of women is constructed based on educational principles that affect a particular type of role to women or there are other determinants? The analysis and discussion of this theme will be carried out, considering the generational transmission of norms of gender-protocols from mother to daughter and the constant reissue, so thoughtless, that constitutes the root of the shaping and conduct of women who are part of the dynamics of feminine in gender relations, in which the woman occupies a historically subordinate plan. Probably reflects the condition of inferiority by transmission from mother to daughter stereotyped patterns culturally assigned to women and that are accepted and replicated, almost automatically, in the setting of marital relations.

Keywords: violence, marriage, protocols, roots shaping, females.

Los protocolos de transmisión de género: Las raíces de la formación del comportamiento de la violencia conyugal contra la mujerResumen

Este artículo examina la forma en que las mujeres historicamente respuestas, los antecedentes familiares, la violencia conyugal. En principio, el recorte, adoptado como un objeto de estudio y análisis, consiste en un modo típico de la violencia a la mujer presentada en el contexto de los engranajes que componen el encuentro entre hombres y mujeres. Señala los factores que exacerbaron la reunión que generan violencia, planteó la posibilidad de reflexionar sobre los aspectos de la condición masculina en los fantasmas o el universo femenino. Te-

niendo en cuenta la cuestión de género plantea la siguiente cuestión: la situación de las mujeres se construye sobre la base de los principios educativos que afectan a un determinado tipo de papel que la mujer o hay otros factores determinantes? El análisis y la discusión de este tema se llevará a cabo, teniendo en cuenta la transmisión generacional de las normas de género protocolos de madre a hija y la reedición constante, de manera irreflexiva, que constituye la raíz de la formación y el desarrollo de las mujeres que forman parte de la dinámica de femenino en las relaciones de género, en los que la mujer ocupa un plan históricamente subordinados. Probablemente refleja la condición de inferioridad por la transmisión de madre a hija estereotipados patrones culturalmente asignados a las mujeres y que se aceptan y se replica, casi automáticamente, en el marco de las relaciones conyugales.

Palabras claves: la violencia, el matrimonio, protocolos, formación de raíces, femenino.

INTRODUÇÃO

Este texto parte das investigações realizadas sobre a posição da mulher frente à violência conjugal.

Buscando possíveis articulações no campo interdisciplinar da memória, encontramos sua presença num campo de lutas de relações de poder que configuram um fluxo de constante conflito entre a lembrança e o esquecimento. A elaboração desse embate é uma aposta no equilíbrio existencial que poderá sustentar o presente e o futuro. Na concepção de Farias (2009), sons, palavras, gestos e filigranas de memórias constituem um caleidoscópio no qual perfilam as regras de um jogo, cujo limite para a entrada em cena não permitiu diálogo (...). Porém, solicitada pela via da reedição, a cena até então não elaborada busca inteligibilidade, busca voz, romper o silêncio que lhe foi imposto, abrindo-se para uma nova temporalidade. Baseando-nos nessa aposta daremos a esta análise um recorte ainda pouco explorado: a transmissão de protocolos de gênero de mãe para filha como raízes modeladoras da conduta feminina frente à violência conjugal.

Uma das razões que nos levam a realizar esse percurso é o fato de a relação mãe-filha ter um caráter preponderantemente educativo e abrigar fronteiras psíquicas muito tênues, por isso, campo fértil para várias identificações e reedições que passam despercebidas para ambas.

A hipótese lançada nesta discussão é que, embora seja atualizada pelos atravessamentos sociais, produtores de novas demandas, a dupla mãe-filha reedita na geração seguinte o que foi vivido na geração anterior. Portanto, a transmissão de protocolos de gênero de mãe para filha pode se constituir num forte indicativo para a manutenção da subordinação feminina versus a opressão masculina.

Chodorow (1978 apud Giffin, 1994, p.152) argumenta que as meninas desenvolvem sua identidade de gênero no contexto da identificação com a mãe, numa relação continuada com ela. Sendo a educação dos filhos circunscrita ao espaço privado, contexto desvalorizado face ao público, a mãe responsável pela criação dos filhos também se torna desvalorizada socialmente. A menina, ao se identificar com o outro (a mãe) desvalorizado, passa a ocupar o lugar da vulnerabilidade, da baixa estima e consequente dependência.

Vianna et al. (2006, p.14) ressaltam que o conceito de dependência inclui diferentes tipos de fenômenos, entre eles a submissão – incapacidade de a mulher se manter. Ainda para essas autoras, o fenômeno da submissão condiciona a mulher em função do outro, e a dependência faz com se ajuste ao que o outro espera dela

por medo de abandono. Quanto a essa posição, Benjamin (1990, p.57) argumenta que será refletida em outras relações, onde "a posição do homem é de fazer da mulher um objeto, tanto na sua violência contra ela como no seu autocontrole racional. Já a posição da mulher é de se sentir um objeto passivo e aceitar sua falta de controle".

Vianna et al. (2006, p.16), no que tange ao comportamento da mulher de relegar suas necessidades afetivas ao segundo plano, ressaltam: "É exatamente aqui que acontece a vivência do vazio interior como sensação de carência e confusão que as faz se sentirem débeis, fracas e tender a estar compulsivamente dependendo de outra pessoa", *terreno fértil para a violência de gênero* (destaque nosso).

A noção de gênero vem muitas vezes sendo confundida com a ideia de sexo feminino, quando em realidade surgiu exatamente para destacar essa distinção (D'Oliveira, 1999).

Gênero é um constructo abstrato, um princípio de classificação que intensifica a apreensão da complexidade das relações sociais. Mead (1979) afirmava serem os conceitos de gênero principalmente culturais, e não biológicos – ideia revolucionária que só recentemente, por meio do movimento feminista, receberam atenção.

A discussão sobre categoria de análise de gênero reconsiderou todos os constructos binários baseados na diferença biológica que naturalizava a opressão masculina *versus* a subordinação feminina. No entanto, no campo das relações sociais, em especial nas relações conjugais, onde a violência continua ocorrendo em ampla escala, ainda se constata a universalidade da opressão masculina e a conivência social com a dominação e a violência contra a mulher. Compreender o fenômeno violência contra a mulher exige uma análise multifatorial que contemple a diversidade de aspectos estruturais (economia, sociedade, cultura), históricos (grupos sociais e sua localização num tempo histórico-social) e conjunturais (contexto no qual a violência se expressa).

A violência contra a mulher é tecida pelas dimensões de gênero, que por sua vez se encontram espelhadas nas formas discursivas e no sistema de valores que circunscrevem o feminino como frágil, com menor capacidade de racionalidade, pertencente a um "plano de fundo". Essas introjeções não apenas operam na ordem simbólica, mas, sobretudo, estruturam lugares sociais que potencializam relações historicamente marcadas pela desigualdade entre homens e mulheres, fenômeno que atinge todas as classes sociais, etnias, religiões e culturas, ocorrendo em populações de diferentes níveis de desenvolvimento econômico e social.

As concepções do que é ser homem ou mulher, cuja transmissão geracional ocorre por meio da memória, ainda se encontram impregnadas pelo padrão pa-

triarcal, cujo binarismo – virilidade agressiva natural do homem e a passividade masoquista da mulher – confere ao amálgama da submissão feminina certa naturalidade.

Retomando a hipótese proposta no início deste ensaio, discutiremos a seguir a transmissão de protocolos de gênero de mãe para filha, considerando esse processo como um indicativo para a manutenção da subordinação feminina frente ao masculino.

Raízes ancestrais: a modelagem do ser mulher

Ser mulher é resultado de múltipla e complexa teia de significações sociais que remete a inúmeras representações: papéis, modelos de comportamentos, preconceitos, interditos morais, dinâmica psíquica, entre outros.

Esses protocolos impregnados pela concepção do patriarcado, exercidos primeiramente no seio familiar, não só reduzem as possibilidades de escolhas de como ser, como inculcam modelos universalistas e assimétricos.

D'Avilla Neto (1994, p.39) chama a atenção para esse aspecto: "A família, criando diferentes papéis para seus membros, bloqueia as condições necessárias para que se possa assumir livremente a identidade". Giffin (1994) identifica a família como a principal instituição que organiza as relações sexuais entre gêneros.

Como lócus onde o controle social atua diretamente sobre o corpo da mulher por meio de proibições, punições e compensações, demarca a assimetria de poder entre o homem e a mulher, cuja identidade principal é a de mãe. Nesse espaço privado, a mulher-mãe é responsável pela construção de moldura estreita para as meninas e incentivo à autonomia e realização profissional para os meninos, repetindo de forma inconsciente ou não o discurso ideológico da divisão social de papéis entre o público e o privado.

Tal discurso, carregado de silêncios e ocultações, hierarquiza o lugar da mulher na sociedade, alocando-a na esfera privada, cuidando dos filhos e do marido, inibe iniciativas de realização profissional e naturaliza as desigualdades entre os gêneros, levando a mulher à marginalidade social.

Para Rocha-Coutinho (1994), o processo de sentimentalização do espaço familiar, que confinou a mulher ao lar, também outorgou a ela uma forma de poder sobre os bens "simbólicos" – os filhos. Para estes, "ela se torna produtora de sentido, nomeadora de seus atos e sentimentos, produtora de mandos e dúvidas" (op. cit., p.39). Essa produção, fruto de experiências no lugar de filha, ao ser transmitida pode ser suavizada em nome do projeto que aprendeu a defender: a manutenção da família unida. Mantê-la é não fracassar diante da própria mãe e

da sociedade, é cumprir um papel atribuído à sua natureza, natureza voltada para o outro.

Presa ao lugar que lhe é destinado pelo discurso da natureza feminina, a mãe--mulher produz e reproduz suas memórias e significações para a filha-mulher, processo que se tornará pilar na subjetivação do feminino. Na transmissão de sua história não há necessariamente a busca do que é verdadeiro, mas a alimentação de estereótipos que visam à localização do homem e da mulher no cenário social. "Las madres contribuyen a alimentar estos esteretipos educando su hijos para que sean valintes, [...] a lãs hijas a ser dulces (...) y a centrar-se em lãs necesidades de los demás" (Hirigoyen, 2008, p.58).

Dessa forma, observamos que as exigências protocolares relativas ao espaço privado – família – incidem muito mais sobre a mulher. A aderência às normas e costumes familiares que se organiza em torno da mãe pela dependência e em torno do pai pela obediência torna a mulher-filha herdeira de uma cultura de subordinação e desvalorização. Ao receber prescrições que atravessam gerações de lugar secundário, a mulher desenvolve altíssimo grau de identificação com um passado formatado por concepções patriarcais, cujo relevo atravessa seu imaginário, não lhe permitindo discernir se o traço identitário é fruto de uma memória herdada. Essa assunção dos protocolos de gênero transmitidos pela mãe faz com que seja estabelecido um pacto, por vezes silencioso, entre filha e mãe, de manutenção do enquadramento comportamental.

Na relação mãe-filha, a mãe é senhora da memória e do esquecimento. Portanto, por meio da produção discursiva materna, na construção do ser mulher da filha, ficam evidentes as escolhas maternas entre os ditos – não ditos, silêncios, esquecimentos, afirmações e negações. "A função da lembrança é conservar o passado na forma que é mais apropriada a ele, ou seja, só fica o que significa" (Bosi, 1979, p.384).

Sendo assim, a força discursiva materna inclui a filha num processo de enquadramento social que transcende a individualidade e, consequentemente, nega a diferença, impondo homogeneidade ao feminino. Essas imposições implícitas ou explícitas regulam a socialização que cada nicho social produz para aquele sujeito. No caso da mulher, a subjetivação das funções é marcada pela ambiquidade do discurso materno. "Por um lado, se educa a lãs niñas para que esperen al príncipe encantado y, por outro lado, se lãs pone em guardiã contra todos los demás hombres" (Hirigoyen, 2008, p.63).

Tal ambiguidade discursiva, que por um lado prepara a mulher para representar a personagem da princesa encantadora, atrativa, amável e compreensiva, por um lado a faz antagonicamente buscar se proteger de um perigo que não apren-

deu a reconhecer, mas somente respeitar. Nessa teia, a autenticidade e capacidade de filtrar e reagir aos autênticos e reais perigos ficam minadas, resultando em sublimação de sua assertividade e objetividade. A instrução para desempenhar o papel de viver a espera de alguém e viver para este outro a faz esquecer-se de si mesma e aceitar decisões ao invés de tomá-las.

Recorremos a Hirigoyen (op. cit., p.64) para ratificar nossa afirmação:

> Las mujeres se forjan un "yo ideal" em función de las normas sociales vehiculadas por su família y la sociedad. Por eso algunas, siguiendo el modelo de la madre disponible y entregada, piensan que, para conservar a un hombre, hay que demostra abnegación y sumisión. Al haber aprendido muy jóvenes que para merecer El amor de sus padres debían ser útiles y poner la felicidad delos demás por delante de la suya, hacen demasiado por el outro.

Ressaltamos que ser para o outro, prescrição explícita no discurso materno, envolve não só uma mentalidade casamenteira, a demarcação do lugar feminino e suas atribuições, mas instala uma concepção de sexualidade que exige "a passividade erótica da mulher na conjugalidade" (Rocha-Coutinho, 1994). Deserotizada, intensifica a fantasia, reprime seus desejos, reforça a autovigilância, atendendo às expectativas das qualidades atribuídas a ela.

Dessa forma, as heterogeneidades são dissolvidas, e os aspectos singulares passam a integrar um todo generalizado que "*consolida a natureza feminina*" (destaque nosso), cujo eixo básico envolve afetividade, carência, dependência, submissão e intuição. Esta "natureza" é inscrita em processos mais amplos, ou seja, para além do espaço privado familiar, que a valoriza, vinculando-a a capacidades estabelecidas socialmente para a mulher de família. Esta, espelho de sua mãe, tem o casamento e a maternidade como destino. A exemplo de sua mãe, torna-se a primeira educadora de seus filhos, transmitindo-lhes os comportamentos que asseguram a organização social da qual faz parte. Ressaltamos que cada processo de transmissão protocolar aos descendentes evidencia a associação emocional a programação recebida da geração antecedente. Ao ficar colada ao discurso materno, portanto da geração que a antecede, a mulher abdica de criar sua própria existência.

A submissão à memória herdada da mãe implicará na reprodução do modelo de relacionamento dos pais. Dessa forma, os traços mnêmicos experimentados no lugar de filha se interpõem ao fluxo do momento presente, impondo a necessidade de elaboração do legado que lhe foi transmitido. A não elaboração das vivências passadas, ou melhor, a não atualização dos scripts que constituíram seus

traços identitários poderão causar consequências extremamente nocivas para si própria e, consequentemente, para o seu relacionamento conjugal.

A seguir apresentaremos algumas dessas consequências, dentre tantas, ocasionadas pela assunção irrefletida dos protocolos de gênero transmitidos geracionalmente pela dupla mãe-filha.

Consequências da repetição dos protocolos inscritos nas raízes ancestrais

A aprendizagem dos protocolos de gênero transmitidos de mãe para filha forma a subjetividade feminina.

> [...] sem uma relação íntima, desde o começo da vida, com uma figura materna, não podemos ter identidade, não podemos elaborar nenhuma sensação de nós "mesmos". Contudo, sempre há o risco da destrutividade inerente a essa relação, que pode aleijar e deformar a próprio self que cria. (Kolbenschlag, 1991, p.61)

As projeções dos pais em relação aos filhos, independente do sexo, são diferentes e têm início antes do seu nascimento. No entanto, a restrição e direcionamento quanto ao papel social que a filha desempenhará no futuro une os pais nas etapas de seu desenvolvimento. Como administradora dessa educação, a mãe passará grande parte do seu tempo ao lado de sua filha, modelando suas manifestações comportamentais. Essa questão pode ser uma explicação para a mulher apresentar recato e pudor em relação ao seu próprio corpo. Nessa relação a filha é estimulada desde cedo à simbiose materna, condição que pode perdurar por toda a existência em função de seu frágil autoconceito. A permanência nessa condição transforma sua relação com amigos, cônjuges, entre outros, numa forma incessante de obter aprovação, reconhecimento nos moldes da relação materna. A compulsão em receber aceitação e aprovação, semelhante à condição de filha, efeito nocivo dos protocolos memorizados, leva a mulher a desenvolver culpa e ressentimento, em especial no âmbito da relação conjugal.

Ao abdicar da responsabilidade pela autorrealização, cria um vácuo existencial que procura preencher limitando-se ao papel de reprodutora e guardiã do lar.

Para Kolbenschlag (op. cit.), "as filhas repetem a vida emocional das mães". Ainda para essa autora, "a mãe pode cobrar tributo pela dedicação, educação e proteção da filha: pensar igual a ela, agir igual a ela, ser igual a ela e realizar o que ela não conseguiu". Essa cobrança, explícita ou não, tem o mesmo potencial deletério na vida psíquica da filha, que oscila entre o atendimento ao que a *natureza*

lhe destinou ou pagar o preço do afastamento do dom inato para ser feliz como mãe de família (destaque nosso).

Ressaltamos que as duas condições citadas não escapam à armadilha cultural para a mulher. A dinâmica da perpetuação das características do feminino transmitidas pela educação materna ultrapassa o âmbito da relação primária mãe-filha e é efetivamente reforçada por todas as instituições sociais. Essas instituições reforçam a repetição dos protocolos, principalmente em relação à maternidade, freando os possíveis desejos de transcendência por meio de estereótipos de rejeitadas, incompletas e desnaturadas.

Assolada pelos desapontamentos familiares e sociais, a mulher se vê coibida pelas pressões institucionais que negam sua autorrealização por meio da individualidade.

A ausência de autodeterminação ocasionada por uma existência de dependência emocional causa efeitos nocivos óbvios na conduta feminina.

São comuns o aparecimento de disfunções psíquicas, entre as quais destacamos as depressões, compulsões alimentares, insônia, instabilidade humoral, todas associadas a uma série de temores. Algumas se tornam comatosas, passivas, apresentando aparente satisfação com seu papel herdado.

O caminho que leva ao afastamento dos protocolos de gênero também se apresenta árido e hostil.

Lembramos que a internalização dos protocolos transmitidos na relação mãe-filha é oriunda das mensagens anteriormente recebidas e envolve no mínimo três gerações. São transações que tomam por base significados e crenças de uma comunidade, classe social, organização política, parentesco e religião.

Portanto, romper com os protocolos é romper com a memória coletiva predominante à qual as memórias fazem referência.

> A concepção da função primordial da memória, enquanto imagem compartilhada do passado que é a de promoção de um laço de afiliação entre os membros de um grupo com base no seu passado coletivo, conferindo-lhe uma ilusão de imutabilidade, ao mesmo tempo que cristaliza os valores e as acepções predominantes do grupo ao qual as memórias se referem. (Halbwachs, 1968, p.21)

Retomando a questão do afastamento dos paradigmas impostos à mulher e suas consequências, ressaltamos que outros conflitos advindos das pressões externas se instalam. Nessas circunstâncias a mulher é vista de forma distorcida e negativa. Em decorrência disso, diferentes estratégias de controle são empregadas tanto pela mãe como por diferentes instituições, visando restringir ou mesmo enquadrar a mulher em sua posição na ordem social.

> [...] as controle, influência e poder são partes das expectativas que a sociedade desenvolveu sobre os diferentes papéis associados ao sexo. Uma vez que estas expectativas sociais regulam o modo como as pessoas se comportam, assim como a forma como o comportamento dos outros é avaliado, elas afetam tanto a maneira como as pessoas usam estas estratégias para controlar os demais, quanto a maneira como as pessoas reagem às estratégias utilizadas por estes. (Rocha-Coutinho, 1994, p.127)

Em resposta a essas pressões a mulher pode desenvolver diferentes atividades compensatórias. Por exemplo, o comportamento de aquisição de bens de consumo como forma de demonstração de autonomia, tomada de decisão e poder. O consumismo causando sensação de mobilidade, exercício de escolha e gerenciamento econômico provoca a ideia de autossustentação, sensação compensatória para o baixo nível de autorrealização.

Essas manobras que visam assegurar o poder de autorrealização de forma diversa do papel que lhe foi prescrito são mecanismos de esquiva-desvio do sentimento de opressão e desproteção que o afastamento do desempenho do papel de mãe de família lhe causa.

A concepção do que é ser mulher é introjetada pela filha por meio da aprendizagem, ou melhor, da leitura dos sinais ambivalentes maternos que a estimulam à autossuficiência, à realização dos projetos da mãe enquanto mulher, à escolha de seu destino e a, antagonicamente, dar continuidade à existência materna procriando.

Os protocolos recebidos pela mãe não lhe permitem escolhas, ao contrário, a direcionam para gestar um outro antes de si mesma.

Capturada pela armadilha da repetição protocolar, a mulher abdica de sua realização pessoal esperando gratificação e reconhecimento do seu sacrifício em favor de um outro. Essa autoviolência naturalizada pelas prescrições geracionalmente transmitidas a tornam submissa às violências que lhe são perpetradas por pessoas com as quais estabelece laços identitários e afetivos para a formação de sua família, na qual reinará como mãe. No imaginário feminino, o lugar de rainha do lar, assim como a sua mãe, se torna o projeto maior, resultado do êxito da aprendizagem ancestral.

Condicionamento protocolar e submissão diante da violência

Como vimos, a construção da mulher tem como protocolo principal o espaço privado da família e a maternidade.

Diversos estudos apontam que a argumentação tradicional tenta explicar a diferença entre o masculino e o feminino pela maternidade, pela dependência e por

valores domésticos. Diferentemente dos outros fatores, a dependência tem sido identificada como um dos grandes, se não um dos maiores obstáculos para a autonomia e avanço das mulheres. Nessa discussão a questão econômica ganha maior destaque, uma vez que, baseada na divisão pelo sexo, a sociedade valoriza mais o homem em termos de remuneração salarial, cargos de chefia, entre outros benefícios.

Podemos então inferir que a dependência financeira e afetiva da mulher se dá em função da baixa autoestima fruto da força social dos protocolos de gênero?

Vianna et al. (2006, p.15), sobre a questão, ressaltam que:

> o conceito de dependência costuma incluir diferentes tipos de fenômenos, entre eles aquele que significa submissão, ou seja, a incapacidade da mulher se manter, condicionando-a em função do outro, e a dependência que faz com que a mulher se ajuste ao que outra pessoa espera dela por medo de abandono. Por outro lado, a dependência pode advir da necessidade que se tem de outra pessoa para cobri as carências afetivas. Enquanto a dependência é uma trava para a libertação das mulheres, a carência é inerente a condição do ser social. Ou seja, a necessidade afetiva não pode ser confundida com a ausência de autonomia que tem posto as mulheres numa relação de submissão no espaço público e privado.

Em concordância com as autoras, esclarecemos que para o alcance da autonomia e independência é necessário a busca da satisfação das demandas individuais afetivas e das que representam autorrealização.

Como já aludimos anteriormente, a educação voltada para o outro promove autoesquecimento e consequente autodesvalorização, o que permite ao outro se tornar hierarquicamente superior. Essa assimetria característica das relações de gênero afirma dualismos que persistem por diversas gerações.

Portanto, antes de constituir a família tão idealizada pelos protocolos de gênero a mulher já apresenta um altíssimo nível de fantasia, estimulada pela concepção romanceada de "e viveram felizes para sempre". Porém, nem mesmo a permanência em segundo plano garantirá a proteção e segurança tão sonhadas.

Para viver uma relação de conjugalidade é necessário se dispor a negociações que possibilitem tolerância à alteridade e desconstrução das culpabilizações mútuas.

Considerando que ainda na atualidade as concepções do que é ser mulher e homem sofreram pouquíssimas mudanças, o contrato protocolar do casamento ainda exige que a mulher se submeta e o homem domine. Dessa forma, a quebra de contrato vigente pela mulher pode dar início ao jogo de manipulações que, em última análise, culmina em violência entre os cônjuges.

Longe de reafirmar a concepção da vitimização feminina, tão debatida inicialmente pelo movimento feminista que tem início nos anos 1970, optamos por compreender melhor a conjugalidade violenta e, em especial, a submissão da mulher a tal condição.

Entendemos que, gestada na dependência e responsabilizada pelo sucesso da relação conjugal, a mulher atribui sua permanência em relações conjugais violentas aos filhos, à dificuldade financeira, ao alcoolismo e à perda do emprego do cônjuge, para evitar o desapontamento familiar, entre tantas outras questões. No entanto pesquisas relacionadas à temática demonstram que um percentual bastante significativo de mulheres não abandona o cônjuge, mesmo não tendo presentes os fatores citados.

Diversas teses afirmam que universalmente a violência conjugal não conhece fronteiras. Ocorre em diferentes classes sociais, etnias, religiões e culturas, ocorrendo também em populações de diferentes níveis de desenvolvimento econômico e social, e seu impacto causa danos não somente à mulher, mas também a toda uma rede de relações. A pluricausalidade da violência nos coloca frente a um objeto complexo e polissêmico que dificulta consensos e polariza diversos debates acerca de suas determinações.

Concordamos que a organização social permite práticas de poder que sustentam a supremacia masculina e a desvalorização feminina, portanto mantendo um quadro de desigualdades sociais, cuja estrutura hierárquica retém a mulher em posição subalterna.

Ressaltamos, no entanto, que a violência conjugal se insere na caracterização de violência doméstica, onde a mulher tem como vetores de sustentação a segurança, a proteção e a afetividade.

Lembramos que o espaço doméstico-lar habita o imaginário da mulher como a casa do pai, diante de quem foi ensinada, na posição de filha, a silenciar, respeitar, acatar e amar, a despeito de qualquer coisa.

Essa posição de implicação subjetiva resulta na fantasmática que povoa seu imaginário até a fase adulta e, por que não dizer, por toda a existência, exigindo elaboração. O lugar subalterno, internalizado desde a família nuclear, lhe dificulta a clareza quanto aos cenários casa do pai-casa do marido, paralizando-a entre o sentimento de culpa por acreditar-se errada e merecedora de punição e o ressentimento por não ter sido atendida em suas expectativas e fantasias românticas.

As nuances da violência variam desde estratégias de desaprovação da conduta, destruição das suas redes familiares e sociais, subtração de documentos, proibição de qualquer aquisição sem consentimento do cônjuge, imposição para saída do emprego, demonstrações de ciúmes que incluem mudança de trajes e

restrições de saída à rua etc. Essas estratégias provocam isolamento, impossibilidade de buscar apoio, sensação de desamparo, imobilidade e instabilidade. Todas destroem a mulher psiquicamente, tornando-a débil e infantilizada. Nesse estado confusional, se submete cada vez mais ao seu algoz.

De acordo com Fávero (2010, p.275), há, portanto, um "***continuum crescente de condutas abusivas***" (destaque da autora), que inclui:

> o insulto, negação do universo afetivo, desaprovação de qualquer realização, a culpabilização por todos os fatos e problemas que ocorrem na família, a injúria, [...] a desqualificação como mãe, esposa, amante e profissional, [...] a ameaça de violência contra ela e os filhos, e assim por diante.

A repetição da violência pode estabelecer um padrão cíclico de agressões e sedução, visando amenizar o conflito e garantir a manutenção do silêncio, levando a mulher a estados de oscilação entre frustrações e esperanças, tão semelhantes à fase infantil. Talvez isso explique a dificuldade de a mulher denunciar o cônjuge agressor. Em seu imaginário, pode ser desacreditada e ainda perder seu amor, tal como se sentia na infância em relação à sua mãe e ao seu pai quando desaprovada em público, experiência recalcada que, face à semelhança de sentimentos, lhe faz retornar à cena traumática, exigindo elaboração.

Chamamos a atenção para a presença da memória que atua como dispositivo que traz à tona as experiências traumáticas ao longo do percurso existencial, forçando uma elaboração, a qual a mulher na posição de filha ficou impedida de realizar.

Esse conflito que comporta vertentes múltiplas e ambivalentes tem a presença de *traços mnêmicos fundamentais na subjetivação do feminino* (destaque nosso), os protocolos adquiridos na relação mãe-filha.

A complexidade e a força dos processos psicológicos presentes nessa situação é de tal ordem que não é possível inferir qual via de elaboração ou linha de fuga será *escolhida* pela mulher.

Lembramos, porém, da força dos protocolos transmitidos geracionalmente que levam a mulher a priorizar o outro.

Assim sendo, o temor do julgamento alheio, tão enfatizado pela educação materna, pode levá-la à tradicional expressão: *ele perdeu a cabeça*!. Nessa lógica do outro pode também se oferecer em holocausto para impedir que a violência física se estenda aos seus filhos.

O processo de mobilização para mudança do padrão relacional se torna mais complexo ainda se na posição de filha foi testemunha silenciada das agressões à sua mãe. Esse silêncio, pleno de ditos e não ditos, pode ecoar por meio do revide da agressão ao homem que, ao agredi-la, também agride sua mãe ou repetir o comportamento na experiência traumática prévia: silenciar usando desculpas, evitações e, como última fronteira psíquica, naturalizações.

"Quando alguma coisa está errada dentro de nós, procuramos a causa do lado de fora e logo a encontramos" (Gay, 1995, p.78).

Dentre as estratégias de apaziguamento do conflito interno e externo, a mulher pode se entregar à religião, doando seu poder de resolução pessoal a um elemento divino que solucionará por seu próprio poder o destino traçado para ela. Pode também se tornar totalmente submissa às vontades e desejos do outro, sujeitando-se às suas determinações

Neste ponto, consideramos pertinente levantar duas indagações.

A submissão não seria uma forma de não se responsabilizar por si mesma, tal qual na relação mãe-filha? Renunciar a autonomia e a autodeterminação, reconhecendo sua fragilidade psíquica, não seria uma opção pela morte por mãos alheias?

> A total apatia, a falta de sentimentos e ressentimentos, a incapacidade de alegrar-se ou entristecer-se, de estar "cheio" de amor e cólera, de desejo, a desaparição da passividade, entendida como espaço virtual e acolhedor para a preservação do outro não equivaleria talvez à morte? (Bodei, 1995, p.11)

Não pretendemos esgotar as plurais possibilidades contidas no comportamento submisso da mulher frente à violência. Ressaltamos que a força dos protocolos do ser mulher transmitidos na relação mãe-filha parece fazer com que seja natural e inerente à natureza feminina o viver para o outro, e, consequentemente, abdicar da autonomia e autocontrole. Esses protocolos são processos construídos por tradições e valores sociais que instituem uma hierarquia onde a mulher só tem seu reconhecimento e sua identidade se confirmada pelo outro, sua mãe, seu pai, seu cônjuge, seu parceiro. Em atendimento aos protocolos recebidos, ela deve dar direção e sentido à sua existência na busca de uma relação que a constitua como mulher.

Consideramos importante sublinhar que não há maior submissão e servidão do que repetir, já na idade adulta, a experiência infantil de ter assegurada a existência física, moral e psíquica pelo outro, mesmo que este não faça uso dessa apropriação de forma violenta ou perversa.

Especificamente em relação à submissão da mulher à violência, parece haver uma promessa de atendimento aos protocolos transmitidos na relação mãe-filha.

> Se não nos obrigássemos a cumprir promessas, jamais seríamos capazes de conservar nossa identidade; seríamos condenados a errar desamparados e desnorteados nas trevas do coração de cada homem, enredados em suas contradições e equívocos – trevas que só a luz derramada na esfera pública pela presença dos outros, que confirma a identidade entre o que promete e o que cumpre, poderia dissipar. (Arendt, 1989, p.249)

Uma promessa que mantém presente o referencial que educou, cuidou e forjou o ser mulher.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARENDT, H. *A condição humana*. 4.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1989.

BENJAMIN, J. The bonds of love: rational violence and erotic domination. In: EISENSTEIN, H.; ALICE, J. (eds.). *The Future of Difference*. New Brunswick; London: Rutgers Press,1990, p.41-70.

BODEI, R. Geometria de lãs pasiones – Miedo, esperanza, felicidad: filosofia y uso político. México: Fondo de Cultura Econômica, 1995.

BOSI, E. *Memória e sociedade*: lembranças de velhos. São Paulo: T. A. Queiróz, 1979.

CHODOROW, N. *The Reproduction of Mothering*. Berkeley: University of California Press, 1978.

FARIAS, F. R. de. *Por que, afinal, matamos*? Rio de Janeiro: 7Letras, 2010.

GAY, P. *O cultivo do ódio*: a experiência burguesa da rainha Vitória a Freud. São Paulo: Companhia das letras, 1995.

GIFFIN, K. Gender Violence, Sexuality and Health. *Cad. Saúde Públ.*, Rio de Janeiro, 10 (supplement 1): p.146-55, 1994.

HIRIGOEN, M.-F. *Mujeres maltratadas*: los mecanismos de la violencia em la pareja. Buenos Aires: Paidós, 2008.

MEAD, M. *Sexo e temperamento em três sociedades primitivas*. São Paulo: Perspectiva, 1979.

ROCHA-COUTINHO, M. L. *Tecendo por trás dos panos*: a mulher brasileira nas relações familiares. Rio de Janeiro: Rocco, 1999.

SCHRAIBER, L. et al. Violência contra mulheres: interfaces com a saúde. Interface – *Comunicação, saúde, educação,* v.3, n.5, 1999.

VIANNA, L. A. C. et al. Autoestima de mulheres que sofreram violência. Revista *Latino-Americana de Enfermagem*. Set.-out. 2006: 14(5). Disponível em: <www.eerp.usp.br/rlae>.

ENSINO DE HISTÓRIA: O NATURALISTA ALEXANDRE ANTONIO VANDELLI E A PALEONTOLOGIA PORTUGUESA

Adílio Jorge Marques
Doutor em História das Ciências e das Técnicas e Epistemologia pela UFRJ.
Professor do Cefet-RJ, Unirio e da Faculdade Internacional Signorelli.

RESUMO

Em 1831, foram publicados no 11º tomo das Memórias da Academia Real das Ciências de Lisboa dois trabalhos marcantes para o progresso da Geologia e da Paleontologia em Portugal. O primeiro texto pertence ao naturalista alemão Wilhelm Ludwig von Eschwege (1777-1855) – o Barão de Eschwege, conhecido por suas atuações, tanto em Portugal quanto no Brasil, na pesquisa e exploração mineral – e tem por título *Memória Geognostica*. O segundo escrito intitulou-se *Additamentos*, elaborado pelo naturalista Alexandre Antonio Vandelli (1784-1862), nascido em Coimbra e naturalizado brasileiro em 1838. Alexandre foi casado com a filha de José Bonifácio de Andrada e Silva (1763-1838). Ambos são artigos pouco conhecidos, principalmente no Brasil, e merecem a atenção do ensino de História.

Palavras-chave: História das Ciências, geologia, paleontologia portuguesa.

RESUMEN

En 1831 se publicaron en el tomo XI de las Memorias de la Real Academia de Ciencias de Lisboa dos notables trabajos para el progreso de la geología y la paleontología en Portugal. El primer texto pertenece al naturalista alemán Wilhelm Ludwig von Eschwege (1777-1855) – barón de Eschwege, conocido por sus actuaciones, tanto en Portugal y en Brasil, en la investigación y exploración de minerales – titulado *Memória Geognostica*. El segundo escrito se titulaba *Additamentos*, preparado por el naturalista Alexandre Antonio Vandelli (1784-1862), nacido en Coimbra y naturalizado brasileño en 1838. Alexandre se casó con la hija de José Bonifácio de Andrada e Silva (1763-1838). Ambos artículos no son bien conocidos, especialmente en Brasil, y merecen la atención de la enseñanza de la historia.

Palabras clave: Historia de la Ciencia, geología, paleontología portuguesa.

INTRODUÇÃO

O naturalista Alexandre António Vandelli nasceu em Coimbra, em 27 de junho de 1784, quando seu pai trabalhava como professor da centenária Universidade. Sua mãe chamava-se Feliciana Isabella. Casou-se em 18 de fevereiro de 1819 com Carlota Emília de Andrada, filha do patriarca de nossa Independência, José Bonifácio de Andrada e Silva, com quem a família Vandelli tinha laços antigos. Ambos, Alexandre e Bonifácio, trabalharam juntos e moraram na mesma Rua de São Bento, em Lisboa, após as famílias se mudarem para a capital. Em Lisboa, Alexandre António Vandelli trabalhou com o sogro no Laboratório Químico da Casa da Moeda. Assumiu interinamente o cargo da Intendência das Minas e Metais do Reino entre 1819 e 1824, sendo substituído por Eschwege no cargo. Nesse mesmo ano tornou-se guarda-mor da Academia Real das Ciências de Lisboa, da qual era membro desde 1805, assim continuando até a sua morte.

Em Portugal, Alexandre assistiu à Revolução Liberal de 1820 e à Guerra dos Dois Irmãos, sendo que, após a queda de D. Miguel, viu-se forçado a ir definitivamente para o Brasil com a família em 1833, no que foi patrocinado por Bonifácio. No Brasil, foi Mestre de Ciências da Família Imperial entre 1839 e 1862. Alexandre António Vandelli deixou à posteridade trabalhos nas áreas de Química, Física, Mineralogia, Geologia, Zoologia, História, Agricultura, Meteorologia, atuando também na administração da fábrica de louças de Lisboa.

Discussão

Os *Additamentos* começam com uma "Advertência" explicando que Eschewege não tinha tido tempo nem oportunidade de rever a sua Memória, tendo encarregado a A. Vandelli de fazer as alterações que parecessem convenientes. O Barão havia sido demitido por D. Miguel do cargo de Intendente Geral de Minas e Metais do Reino em junho de 1829, deixando Portugal, a caminho da Alemanha, em outubro do ano seguinte, antes do que entregou o trabalho a Vandelli.

A Memória foi possivelmente escrita entre 1826, ano mencionado no texto daquela, e 1831, ano mencionado como "corrente" na Nota 8ª do trabalho de Vandelli. Eschwege indicou ter realizado em 1823 trabalhos de campo nos arredores de Lisboa que o levaram à descoberta de fósseis de Hippurites, sabendo-se também que ele fez pesquisas em Trás-os-Montes, Santarém e Serra d'Arrábida

em 1806, 1807 e 1808. A serviço do governo português desde 1802, o Barão justifica assim a elaboração do seu trabalho:

> Muito interessante seria communicar á Real Academia huma descripção extensa e completa de todas as Observações Geognosticas, que tenho feito neste Reino, principalmente nas provincias da Beira, Minho e Tras os Montes; (...) por tanto me limito só em dar hum Prospecto geral das differente róchas, e das suas idades relativas, das vizinhanças de Lisboa, visto que nenhum Geognosta tem tomado o trabalho de visitar este Paiz incognito (neste sentido): e as poucas noticias Geognosticas que se achão espalhadas em differentes viagens, não dão idéas claras; e como as observações forão feitas em parte á pressa e superficialmente, em parte, por assim dizer, como objecto secundario das indagações dos viajantes, introduzírão-se enganos e erros, que facilmente se propagarão, induzindo a erros maiores, e difficultão as observações de outros. (Ludwig von Eschwege, p.253)

A Memória do Barão descreve a geologia de terrenos a norte e a sul do rio Tejo, desde a Serra de Sintra e áreas envolventes ao cabo Espichel e Serra d'Arrábida, fornecendo muitos dados litológicos e alguns estruturais (direção, inclinação e camadas), paleontológicos e de idades relativas das formações. Merecem especial atenção os terrenos primitivos da Serra de Sintra (granito e outras rochas ígneas); os terrenos secundários (calcários, grés, argilas etc.) que se estendem à volta desta por vezes até distâncias grandes; os basaltos vistos em muitos locais, e a formação terciária, observável ao norte e ao sul do Tejo, compreendendo calcário arenoso, argila, areia argilosa com calcário grosseiro, porém rica em "petrificações" (fósseis) e apresentando, cada um desses quatro tipos, várias subdivisões.

As "petrificações" (conchas e restos de Gryphites, Coralites e Hippurites) em calcários de formações secundárias; as encontradas em camadas de calcário da Formação Terciária (conchas de Turritellas, Terebratulas, Belemnites, Echidnes, Helices, Melanamonas, Cardias, Orthoceras, Encrinites etc.), alternado com bancos de ostras; as conchas petrificadas e os dentes de esqualos ("squalae") encontrados em argilas também daquela formação (dentes pertencentes a quatro espécies diferentes, de acordo com Alexandre Vandelli, segundo informa a Memória); e finalmente os petrificados de vértebras de peixes e uma cabeça petrificada de um provável cetáceo, encontrados espalhados nas areias da costa, merecem do autor referências de passagem, lamentando Eschwege a falta de meios para estudar tais materiais, nomeadamente para saber se alguns deles eram restos de animais marinhos ou de água doce.

Em um "Appendice" à Memória, dedica sete das 34 páginas desta e ainda três estampas aos Hippurites que achou, descrevendo o modo como esses restos de organismos apareciam e as suas diferentes configurações. Declarando não pretender classificá-los, tema controverso que envolvia, segundo ele, discussões entre naturalistas como Lamarck (1744-1829), Picot De La Perouse (1741-1788) e outros, não deixa, porém, de comentar: "O que mais parece apoiar a opinião de pertencerem os Hippurites á ordem dos polypos he sem dúvida a apparencia das excrescencias, que se achão em muitos dos nucleos, e as impressões que deixárão nas paredes das suas casas." (idem, p.276).

O interesse de Alexandre Vandelli pela paleontologia, referido na Memória ao ser mencionada a classificação que havia sido por ele feita de quatro espécies de tubarão, terá levado Eschwege a considerá-lo como o naturalista mais indicado para fazer as alterações de que a sua Memória precisava. Sucede que em 1830 Vandelli havia doado à Academia das Ciências vários petrificados provenientes dos arredores de Lisboa e alguns fósseis que havia trazido das Caldas da Rainha, e que era autor de três trabalhos de zoologia datados de 1817, tudo indiciando que a decisão de Eschwege de lhe confiar a Memória tivesse sido a mais acertada.

Nos "Additamentos ou Notas á Memoria Geognostica", além da "Advertência" já mencionada, existem treze "Notas" numeradas (e que serão aqui descritas) e as "Reflexões ao Appendice sobre os *Hippuritos*". Fazem parte ainda do trabalho duas estampas (chamadas na fonte primária de IV e V) com numeração que se segue à da Memória. As notas podem ser classificadas em quatro grupos: geológicas (notas 1ª, 2ª, 3ª, 4ª e 5ª, a que se pode juntar um "Perfil e corte de differentes depositos d'ágoa, e as suas correntes entre as camadas de rochas, abrindo-as em Lisboa por meio de poços artesianos"); paleontológicas (notas 6ª, 7ª, 9ª, 10ª e 11ª), a que se podem juntar as "Reflexões ao Appendice sobre os Hippuritos"; sobre mercúrio e ouro (notas 8ª e 13ª); e sobre Fulguritos, "tubos quartzosos que se julgam produzidos pelos raios que cahem na area, ou no grés; porém nem sempre… ôccos e vasios" (idem, p.297) que merecem uma breve nota descritiva com o nº 12.

As notas 1ª, 2ª e 5ª são relativas a rochas sedimentares ocorrendo em vários locais. Na 1ª Vandelli descreve a natureza e espessura de camadas que foram encontradas na região de Lisboa e para norte, para o que usou uma sonda ou "verruma de terra". Na 2ª, declarando achar importante que se registre o maior número possível de observações geológicas, informa que em Óbidos, Pinhal de Leiria e S. Martinho encontrou gesso, e nas Caldas da Rainha, terreno de aluvião. Na 5ª acrescenta novos locais aos indicados por Eschwege, onde se observava a Formação de Jura. Essas notas complementam as que Eschwege tinha compila-

do na sua Memória, estando na linha de pesquisa que esse autor nela havia estabelecido. O perfil geológico, ou melhor, hidrogeológico apresentado por Vandelli vai de Cacém ao Tejo.

A 3ª e a 4ª notas tratam de basaltos. Na 3ª o autor parte de uma citação de Eschwege quanto a camadas de grés na vizinhança de Cascais, no meio das quais:

> se levanta hum grande rochedo de Basalto (cujas) camadas, que correm na direcção de Norte-Sul, em sentido contrario das camadas do Grés, apparecem como se alguma força violenta, obrando debaixo para cima, as quebrasse, levantando-as no meio, e inclinando-as para os lados oppostos. (idem, p.259).

É o momento em que Vandelli busca recuperar a memória de seu pai, o famoso químico Domingos Agostinho Vandelli, referindo-se ao texto *Ejusdem de Vulcano Olisiponensi et Montis Hermini* como o primeiro em que é admitida uma origem vulcânica de alguns terrenos de Lisboa. Ora, tal trabalho seguia a concepção de Werner (1749-1817) sobre a origem do basalto que resultaria de um processo sedimentar não violento em meio aquoso. Porém, Alexandre Vandelli (p.283-4) escreve:

> […] parece a proposito referir as opiniões de differentes autores, que comprovão a supposição do Sñr. Barão d'Eschwege, porque talvez esta passe de huma simples hypotese a facto.
> […] parece que se pode acreditar sem receio de errar que tantos as columnas [de basalto] como as camadas de Basalto que o Sñr Barão d'Eschwege suppõe, pelo que vio e observou nos lugares, terem experimentado destruição motivada por alguma acção violenta; com effeito a experimentárão, porque são Productos vulcânicos.

Na 4ª nota, Alexandre Vandelli se refere às numerosas publicações sobre os "basaltos com granatas" da localidade de Bellas, mostrando assim estar bem informado acerca disso. Na verdade, a citada obra de seu pai tinha despertado o interesse de muitos naturalistas, por tratar de produtos vulcânicos ocorrendo em área de rochas sedimentares. As extensas e importantes notas paleontológicas dizem respeito a conchas de ostras (Pectens), salientando Vandelli que há ostras que não têm concha, como algumas do gênero Gryphites (nota 6ª); dentes de animais dos gêneros Squalus, Scyllium, Sparus, Phoca ou Physeter e outros duvidosos (nota 7ª); à ocorrência de conchas separadas por famílias no "calcário secundário", o que já era conhecido da literatura (nota 9ª); e à ocorrência nos mes-

mos lugares de conchas marinhas petrificadas e conchas fluviais, ou de conchas fluviais e terrestres, o que também já era conhecido da literatura (nota 10ª). Para a elaboração dessas notas, recorreu Vandelli a muitas referências bibliográficas, algumas de autores famosos, como Cuvier (1769-1832) e Brogniart (1770-1847). As estampas IV e V são relativas a esqueletos de animais marinhos e a petrificações de Hippuritos, Fulguritos.

Domingos Vandelli havia deixado objetos e material escrito desde a época vivida em Coimbra, assim como material coletado e enviado por seus alunos viajantes (entre eles Alexandre Rodrigues Ferreira em sua famosa viagem filosófica à Amazônia e ao Centro-Oeste brasileiro no período 1783-1792). Alexandre Vandelli, de posse de parte desse e de outros materiais, doou manuscritos do pai para enriquecimento da Biblioteca da Academia. Por exemplo, no Tomo VI das "Memórias" da Academia, de 1819, lê-se à página 21: "Também o Sr. Alexandre António Vandelli enriqueceu nosso Arquivo, consentindo que tirássemos uma cópia da correspondência epistolar dos Srs. Conde de Barbacena, Abade Correa com seu defunto pai e consocio Sr. Domingos Vandelli".

Ainda na segunda parte da nota 11ª, Alexandre Vandelli apresenta em seis páginas, sempre em formato de duas colunas, uma comparação das observações geognósticas sobre os ossos fósseis achados na França com os que havia achado em Portugal. A obra de referência adotada para a comparação dos ossos achados a sul do Tejo, e depositados na Academia, intitulava-se *Description geologique des couches des environs de Paris, parmi lesquelles se trouvent les gypses à ossemens*, de Cuvier e Brogniart. Vandelli descreve a forma e aparência de tíbias, vértebras, dentes, caveiras etc. de animais marinhos, objetos esses sempre com grande quantidade de material calcário que havia encontrado em camadas a diversas profundidades.

Das reflexões sobre os Hippuritos, quando Vandelli comenta as estampas I a III da Memória, constam várias conclusões: a) que eles não podiam formar um único gênero de fósseis por mostrarem diferenças muito notáveis entre si; b) certos petrificados pertenceriam a Conchiferos, e não a Polypos, como admitira Eschwege; c) vários petrificados considerados Hippuritos por este último estavam bem classificados, mas outros não, sendo espécies de Birostritos ou de Spherulitos (moldes internos e conchas); d) havia petrificações que pareciam pertencer ao gênero Cerithium.

Na nota 8ª Vandelli comenta a possível origem do azougue que havia sido encontrado quer em Lisboa, na freguesia de S. Paulo, quer ao sul do Tejo, na zona de Almada. Se para alguns o terremoto de 1755 teria causado, em Lisboa, derrame do mercúrio guardado em armazéns, para Alexandre Vandelli tal não teria sucedido, propondo que, ou tivesse havido formação natural do mercúrio

sulfurado em jazigos próprios, ou que o mercúrio das águas do mar (ideia defendida por vários químicos, segundo ele) se tivesse infiltrado e concentrado em terrenos de tipo adequado.

Já na nota 13º Vandelli contraria a afirmação de Eschwege sobre a mina de ouro da Adiça de que as despesas de explotação desta não eram cobertas pelo valor do ouro extraído. Para isso apresenta mapas de rendimento e despesa da mina em vários anos, mostrando que nos cinco anos em que a administrara, a mina havido dado lucro, ao contrário do que sucedera durante a administração de Eschwege.

CONCLUSÕES

Tendo sido provavelmente influenciado pelas leituras iluministas e fisiocráticas do pai, Domingos, a presença de Alexandre Vandelli foi, além da tentativa de manter o esforço científico de seus principais mentores, o marco de uma era familiar que se encerraria com sua morte. Uma "dinastia" de grandes nomes que orbitaram a Academia Real das Ciências de Lisboa, elevando o nome de Portugal na Filosofia Natural: desde Domingos Vandelli, passando por seu aluno José Bonifácio e chegando a Alexandre Vandelli, essa geração não pode ser esquecida. Na década de 1830 havia pensadores portugueses que desejavam e pensavam no progresso do país, procurando o seu próprio caminho científico, não desprezando a técnica, mas também imbuídos de produzir conhecimento, ciência não apenas prática, porém com o espírito de buscar uma episteme.

Certo é que os profundos acontecimentos políticos de seu tempo atingiram o autor dos Additamentos, assim como aos seus amigos e parentes. Lembremos que atravessou a invasão francesa e a "Setembrizada" em Portugal, bem como o choque das forças liberais e conservadoras pouco antes de sua vinda para o Brasil, assim como viveu as dificuldades econômicas desses dois países.

Se, na linha de W. Eschwege, as notas e os perfis geológicos de Alexandre Vandelli são, na verdade, dos primeiros levantamentos geológicos de reconhecimento feitos em Portugal, embora não registrados em mapa, com as idades relativas das formações deduzidas aparentemente do princípio da sobreposição dos estratos e de conceitos wernerianos, é na paleontologia dos vertebrados que ele verdadeiramente brilha: "Alexandre António Vandelli é, afinal, o pioneiro da Paleontologia dos vertebrados em Portugal", nas palavras de M. Telles Antunes (1986, p.773-814). Cuvier é frequentemente chamado de "célebre" no texto escrito por Vandelli, denotando que à época este possuía admiração e concordância com o trabalho do naturalista francês. Assim, partindo de tal pressuposto, podemos supor que Vandelli também não acreditava em uma teoria evolucional dos organismos, tal qual Cuvier. As numerosas referências bibliográficas que cita atestam a sua erudição, servindo para ampliar/complementar a Memória, mas também para contrariá-la em certos passos. E não pode deixar de ser enfatizada a sua posição em relação à origem dos basaltos.

Importante, contudo, que este texto busca registrar e mencionar esse trabalho ligado à História das Ciências e que se encontrava esquecido para os principais interessados, Brasil e Portugal.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LUDWIG VON ESCHWEGE, W. *Memória geognostica.* Memórias da Academia de Ciências de Lisboa. Lisboa: Academia de Ciências de Lisboa, 1831, p.253-80.

MARQUES, A. J. *O professor do jovem imperador, um naturalista luso-brasileiro. Alexandre António Vandelli* (1784-1862). Rio de Janeiro: Vieira & Lent, 2010.

_____; SERRANO PINTO, M.; LOMBARDI, C. *Additamentos ou Notas à Memória geognostica* de Alexandre Antonio Vandelli: um marco na paleontologia portuguesa. Congresso Scientiarum Historia II. Anais... 2009, p.211.

TELLES ANTUNES, M. Sobre a História da Paleontologia em Portugal. In: *História e desenvolvimento da ciência em Portugal.* I Colóquio "Até ao Século XX", II vol., Publicação do II Centenário da Academia das Ciências de Lisboa. Lisboa: Ed. Academia das Ciências de Lisboa, 1986, p.773-814.

VANDELLI, A. A. *Apontamentos para a história das Minas de Portugal.* Lisboa: Impressão Régia, 1824.

_____. *Ensaio sobre a nomenclatura vulgar e trivial, e sinonímia zoológica portuguesa.* Rio de Janeiro: Biblioteca Nacional: Setor de Manuscritos, 1817.

_____. *Extrato de 88 autores para a nomenclatura zoológica portuguesa, Zoologia portuguesa* computada por Alexandre, extraída de 43 autores e 53 obras. Arquivo da Academia de Ciências de Lisboa, 1817.

_____. *Lista de donativos. História e memórias da Academia Real Sciencias de Lisboa. v.10, parte II, Lisboa*: Academia Real Sciencias de Lisboa, 1827, p.36.

_____. *Additamentos ou otas á Memoria Gognostica.* Memórias da Academia de Ciências de Lisboa. Lisboa: Academia de Ciências de Lisboa, 1831, p.281-306.

VANDELLI, D. *Ejusdem de Vulcano Olisiponensi et Montis Hermini.* Memórias Econômicas da Academia das Ciências de Lisboa, t.1, Lisboa: Academia das Ciências de Lisboa, 1797, p.80-4.

GUIMARÃES ROSA NO ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO: UMA ANÁLISE LINGUÍSTICA DO CONTO *NÓS*, OS TEMULENTOS

Professora Mestra Josilene Batista da Silva[1]
Mestre em Língua Portuguesa pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro
Professora da Secretaria Estadual de Educação ; Professora
da Faculdade Internacional Signorelli.

RESUMO

O texto de Guimarães Rosa tem sido considerado, nos meios acadêmicos, como de difícil leitura e muito complexo para ser trabalhado no Ensino Fundamental e Médio. Neste trabalho, fizemos a análise do conto *Nós, os temulentos,* sob vários aspectos linguísticos com a finalidade de desmistificar e demonstrar a possibilidade de se utilizar a obra do autor de forma prazerosa e instrutiva, já que possui uma linguagem rica que abre muitas possibilidades de abordagens.

Palavras-chave: argumentatividade, recursos linguísticos, expressividade

[1] Professora da Faculdade Internacional Signorelli.

RESUMEN

El texto de Guimarães Rosa ha sido considerado, en los medios académicos, como de difícil lectura y muy complexo para ser trabajado en la Enseñanza Fundamental y Media. En este trabajo, hemos hecho el análisis del cuento *Nós, os temulentos*, bajo varios aspectos lingüísticos con la finalidad de desmitificar y demostrar la posibilidad de utilizarse la obra del autor de forma agradable e instructiva, ya que posee un lenguaje rico que abre muchas posibilidades de abordaje.

INTRODUÇÃO

O conto objeto de nossa análise é rico de recursos linguísticos e expressivos. Além de fácil leitura, apresenta uma veia irônica e crítica que permeia todo ele, tornando a leitura agradável e fluida. Sendo um bom exemplar para aproximar o leitor iniciante da obra do grande escritor em questão, derrubando o mito de que seus os textos são de difícil acesso.

Essa visão tem afastado a obra de Guimarães Rosa dos bancos escolares, não dando oportunidade aos discentes de conhecer tão importante acervo da literatura brasileira.

Com essa análise, buscamos demonstrar as diversas possilibidades, que vão além das apresentadas, de se fazer um trabalho rico e agradável com exemplares da obra do escritor, bastando saber direcionar os objetivos a serem alcançados de forma clara e bem orientada, pois as dificuldades, muitas vezes, estão na forma de abordar o tema, e não no texto foco do trabalho.

Metodologia

Partimos da seleção de um texto curto, no caso, um conto, por entendermos ser de mais fácil acesso aos leitores iniciantes.

A partir da seleção, procuramos analisá-lo levando em conta os aspectos mais relevevantes, além dos que fazem parte da grade curricular dos segmentos em questão, com a finalidade de demontrar as diversas possibilidades de abordagem do texto.

Levamos em conta os aspectos linguísticos, argumentativos, formais e expressivos.

Análise do conto

A argumentatividade

O texto argumentativo é facilmente identificado por meio da análise das partes que o compõem, além dos variados recursos que podem ser utilizados para sua produção. Tais recursos podem ser, por exemplo, os operadores argumentativos, que são os conectivos, além de outros articuladores textuais que dão sustentação e ritmo à defesa ou negação de uma tese no decorrer da apresentação dos argumentos utilizados para tal.

Embora seja de predominância narrativa, o texto mostra uma argumentatividade sutil que, para ser percebida, precisa contar com o olhar perspicaz do leitor.

No primeiro parágrafo, o autor tece a introdução da história expondo uma espécie de tese que defende por meio da história, como demonstra o seguinte trecho: "Entendem os filósofos que nosso conflito essencial e drama talvez único seja mesmo o estar-no-mundo. Chico, o herói, não perquiria tanto" (1968, p.101). Com essas afirmações iniciais podemos compreender que, segundo o texto, o personagem central possui um modo diferente de viver contrastante à maioria das pessoas. O autor usa um argumento de autoridade, "*os filósofos*", para sustentar sua afirmação de que Chico, o personagem protagonista da história, não se preocupava com as grandes questões existenciais que costumam povoar o imaginário da maioria da sociedade.

A defesa do que compreendemos como tese é feita por meio de argumentos dispostos no texto de maneira muito peculiar e apropriada, pois surgem em forma de narrativa como uma série de "causos" que ocorrem com os bêbados protagonistas do enredo durante toda a embriagada trajetória percorrida por eles, como podemos observar no desenvolvimento do texto.

Na conclusão, observamos uma frase que se apresenta como um retorno à ideia inicial, pois o final da alcoolizada trajetória se dá como expressa a citação: "tumbou-se pronto na cama; e desapareceu de si mesmo" (idem, p.104) Assim, vemos que a expressão "desaparecer de si mesmo" representa uma ideia de fuga da realidade, dos bons princípios, da cobrança da sociedade e das próprias questões existenciais usando o sono para escapar da lucidez.

Podemos ressaltar, então, mais um traço de argumentatividade no texto narrativo, já que as conclusões que retomam coerentemente a tese exposta na introdução são classificadas como uma das características do texto argumentativo, não excluindo com isso a presença de tal característica em outros tipos de textos.

Os recursos linguísticos

Tratando a respeito de alguns aspectos morfológicos, não se pode deixar de tratar sobre a pontuação, que produz em todo o texto uma quebra da estrutura das frases e principalmente do pensamento, representando a ruptura do pensamento por meio da pontuação. Dessa forma, o leitor consegue entrar no universo que a narrativa se propõe a apresentar grafando, por meio da pontuação, o modo de comunicação entrecortada dos bêbados.

Podemos observar no texto vários recursos como, por exemplo, o excesso de vírgulas marcando a pausa do discurso dos bêbados, que se comunicam sempre

esperando que venha ao cérebro raciocínio ou até a boca a palavra que pretendia dizer. As reticências são utilizadas para demonstrar a deriva do pensamento e a instabilidade caracterizando um comportamento característico dos bêbados, que é um misto de lentidão, divagação e devaneio.

Algo marcante é o uso repetitivo das conjunções no desenvolvimento do texto, como, por exemplo, o uso da conjunção aditiva durante todo o texto para marcar a progressividade da história e também para dar ao leitor a ideia de que a leitura se dá como se alguém estivesse contando um "causo", como fazem os bêbados contando suas histórias na mesa de um bar.

Sobre a seleção lexical podemos comentar que em todo o texto há palavras selecionadas para representar o universo dos bêbados, como, por exemplo, pernibambo, zupicando e mistilíneo. Há ainda muitas que são usadas para representar a situação de estar embriagado, como mostra a definição a seguir, extraída do dicionário eletrônico Aurélio do Século XXI:

Embriagado [Part. de *embriagar*.]: **Adjetivo**.

1.Que se embriagou ou alcoolizou. [Sin. (na maioria pop. ou gír., e, em alguns casos, bras.): *alto, avinhado, azul, bêbedo ou bêbado, bebido, bicudo, biritado, caneado, chumbado, chumbeado, ébrio, envernizado, floreado, fumado, melado, milhado, molhado, montado na ema, mordido, pegado, pingado, pilecado, pinguço, porrado, pregado, quente, roído, tomado, tonto, torrado, triscado, trolado, troviscado, xambregado, xumbergado, zarro, e (lus.) zaré.] (Aurélio do Século XXI: 2004).*

Na definição anterior se encontra grifado um dos vocábulos, oriundos da comunicação popular, usados no texto como sinonímia para a palavra "bêbado".

Relacionando as observações sobre os traços de argumentatividade com os recursos linguísticos do texto, chegamos à conclusão de que os variados articuladores textuais usados servem como sustentáculo para a intencionalidade persuasiva do autor em retratar justificadamente a embriaguez do personagem Chico.

As figuras de linguagem

Dentre os inúmeros recursos expressivos utilizados por Guimarães Rosa no conto Nós, os temulentos, podemos destacar as figuras de linguagem.

Com a propriedade de um artista plástico, o autor explora as palavras do ponto de vista semântico, sintático e fonético, e confere, dessa forma, grande expressividade ao texto.

A fim de tornar este trabalho mais esclarecedor, consideremos cada um desses níveis de análise separadamente.

a) Figuras semânticas

• Metáfora

Além de criar novas palavras, G. Rosa, no conto Nós, os temulentos, aproveita as unidades já existentes em nosso sistema linguístico e lhes atribui significados ousados, criativos, que se evidenciam em construções metafóricas, como: "Saiu de lá já meio proparoxítono".

A palavra "proparoxítono", cujo significado, segundo o dicionário Silveira Bueno, denota "vocábulo com acento tônico na antepenúltima sílaba", adquire no conto de G. Rosa uma conotação inovadora. Subentendemos, a partir do contexto da história que nos relata as aventuras e desventuras de um bêbado, que a palavra indica a perda dos sentidos, da coordenação motora do personagem, em decorrência do efeito do álcool. Podemos associar a dificuldade do bêbado de andar, os seus tropeços, à própria complexidade gráfica de "proparoxítono".

"E vindo noé, pombinho assim, montado-na-ema."

Mais uma vez o autor atribui às palavras um valor criativo, inusitado. Ele utiliza os vocábulos "noé" e "pombinho", que nos remetem à tranquilidade, mansidão, para descrever a maneira de o personagem andar. E ainda complementa essa descrição com "montado-na-ema", cuja conotação é "desengonçado".

"Tumbou-se pronto na cama; e desapareceu de si mesmo."

Na construção dessa expressão, o autor poderia ter optado por "deitou-se na cama e dormiu", no entanto, os verbos "deitar" e "dormir" não confeririam à frase a mesma intensidade semântica de "tumbou-se" e "desapareceu de si mesmo", que indicam com mais veracidade sobre o estado físico do bêbado: cansado, desnorteado.

• Comparação

Além da metáfora, podemos destacar a comparação, figura cuja relação de semelhança entre termos se estabelece por meio de um conectivo. Assim, temos: "Que nem que a um morto proverbial".

O autor, ao estabelecer essa comparação, empregou um conectivo característico da linguagem popular ,"*que nem que a*", revelando-nos com autenticidade a maneira de falar do bêbado, marcada pela incorreção, pela despreocupação formal.

Nesse mesmo exemplo, podemos ainda analisar a expressão "morto proverbial".

Segundo o dicionário Silveira Bueno, "proverbial" significa: notório, conhecido. Subentendemos, então, que o personagem, desfalecido em decorrência da bebida, atraía a atenção das pessoas que pela rua passavam.

• Personificação

O autor atribui a seres inanimados características de seres animados, como em: "Nem a calçada, nem a rua olhosa lhe ofereciam latitude suficiente."

A personificação "rua olhosa" indica-nos que a rua estava apinhada de pessoas que observavam o bêbado aos tropeços.

• Paradoxo

A utilização dessa figura contribui para a construção do perfil do personagem: contraditório, confuso, inseguro.

"E continuando, com segura incerteza, deu consigo noutro local."

b) Figuras sintáticas

• Elipse

A omissão de alguns trechos do texto reflete a incompletude, a falta de clareza que caracteriza a fala do personagem.

"Exercera-se num, até as primeiras duvidações diplópicas."

• Hipérbato

A inversão da ordem natural dos termos da frase corresponde à fala entrecortada, confusa, do bêbado.

"De fato afligia-o a corriqueira problemática cotidiana,"

"E, adiante mais, outra esbarrada."

• Pleonasmo

Essa figura caracteriza muito bem o perfil de um bêbado: repetitivo, desarticulado, não consegue se fazer entender.

"Ninguém nenhum."

"E avistou um avistado senhor."

c) Figuras fonéticas

• Aliteração

O emprego das consoantes oclusivas, como em *báquicos, tranbecando, zupicando, curvabuncio, tentabundo*, nos remete aos tropeços do bêbado, aos esbarrões dele com o poste, com a porta.

A polifonia

Propomos, aqui, demonstrar de que forma são reveladas diversas vozes que se entrecruzam no texto de Guimarães Rosa, revelando a diversidade de recursos linguísticos utilizados pelo autor. Para tanto, faremos nossa análise à luz de conceitos da teoria de Ducrot.

Ducrot, em sua teoria polifônica, afirma que para identificar várias vozes em um enunciado, é necessário considerarmos duas ideias básicas: a primeira é de que um ou vários sujeitos constituem a origem da enunciação, e a segunda é a necessidade de se distinguir entre esses sujeitos pelo menos dois tipos de personagens: os locutores e os enunciadores.

O locutor é o sujeito responsável pelo enunciado, é o agente da enunciação. Já os enunciadores são os seres a quem se atribui o ponto de vista dos fatos narrados. Aos enunciadores não são atribuídas palavras, mas suas ideias são expressas na enunciação.

A análise de nosso *corpus* restringir-se-á à polifonia no nível dos enunciadores.

O texto é iniciado com a apresentação de uma voz – a dos filósofos – inserida na fala do narrador por meio do discurso indireto: "Entendem os filósofos que nosso conflito essencial e drama talvez único seja mesmo o estar-no-mundo".

Seguindo o período, em "Chico, o herói, não perquiria tanto", o aposto revela uma nova voz que surge para explicar quem é Chico.

No terceiro parágrafo, a ironia é responsável por uma sentença ambígua para Chico, que acredita também estar bêbado, assim como o padre: "__ Bêbado, outra vez... __ em pito de pastor a ovelha. ___ É? Eu também... __ o Chico respondeu, com báquicos, o melhor soluço e sorriso".

Mais adiante, uma nova voz se sobrepõe à voz do locutor/narrador, sob a forma de pressuposição, inferindo-se que a bebedeira se cura, mas a feiúra não: "___ Feia! ___ o Chico disse; fora-se-lhe a galanteria. ___ E você, seu bêbado!? ___ megerizou a cuja. E, aí, o Chico: ___ Ah, mas.... Eu?... Eu, amanhã, estou bom...".

A repetição é o mecanismo que resulta na polifonia no § 11. Em "João deixou Chico e Chico deixou João", é possível observarmos o ponto de vista dos dois sujeitos, fazendo com que ambos sejam agentes de uma mesma ação.

O mesmo ocorre no § 14, em que, por meio da personificação, insere-se o ponto de vista dos dois sujeitos: "E, vai, uma árvore e ele se esbarram, ele pediu muitas desculpas".

Percebemos, pelo exposto, a presença de vários enunciadores em um mesmo discurso, que inserem vozes capazes de subverter o dito. Partindo do humor,

Guimarães Rosa amplia o sentido do texto, valendo-se de diversos mecanismos criadores da polifonia.

Os neologismos

A seguir listamos alguns neologismos extraídos do texto em questão. Observamos que todas as palavras são criadas a partir de mecanismos já existentes na língua, fato que impede que aquelas nos sejam totalmente estranhas e que facilita nossa compreensão.

Processos de formação das palavras:

• **Aglutinação**: sozinhidão, pernibambo, embriagatinhava, mistilíneo, copanheiros.

• **Prefixação**: combeber, desapaixonar, incoordenada.

• **Sufixação**: duvidações, aquecente, olhosa, despedidosa, tambaleio, bebaço, curvabundo, tentabundo, megerizou, trambeando, epilogava, zupiando, prestimou-se, quadrupedar-se, verticou-se, tumbou-se, irrealidade, restado.

• **Repetição**: ibibidem.

• **Justaposição**: tãopouco

A oralidade e a norma culta

Quando trabalhamos um texto de Guimarães Rosa, não podemos deixar de analisar esses dois aspectos, pois eles muito contribuem para a construção do sentido e para a caracterização dos personagens e das histórias.

Guimarães Rosa traz para a obra os diversos falares dos mais distintos recantos do Brasil. Aqueles servem para pôr de manifesto a diversidade cultural do povo, além de ser fonte rica na elaboração e caracterização dos tipos presentes.

Ao lermos as falas dos bêbados do conto, transportamo-nos para o universo destes, envolvemo-nos na atmosfera da embriaguez, no mundo do subúrbio e dos tipos e estereótipos que o compõe. A linguagem constrói o enredo e o espaço e está a serviço da narração.

Tanto o narrador quanto os personagens reproduzem expressões típicas da oralidade, por exemplo: "E, <u>aí</u>, o Chico:" (narrador), "<u>Faz</u> favor, onde <u>é que é</u> o outro lado?" (personagem). O autor se esforça por reproduzir fielmente o registro informal e pouco culto dos bêbados, bem como do narrador, que tem uma linguagem comparável à dos bêbados, como se fosse um outro companheiro que testemunhou o fato a narrá-lo.

Um fato interessante no conto refere-se ao trato que o escritor dá à norma culta. Sendo um grande conhecedor da língua portuguesa, um erudito, isso transparece na obra, que, apesar do uso da linguagem informal na elaboração da história, é toda escrita seguindo as regras ditadas pelas gramáticas normativas, tanto no que se refere ao narrador quanto aos personagens. Tomamos como exemplo a colocação pronominal para ilustrar esse fato. Vejam-se as seguintes passagens: "Exercera-se num..." (narrador), "Formidável! Educaste-a?" (personagem), "Se é capaz, dê-me uma razão para você..." (personagem).

Poderíamos dar vários outros exemplos do total domínio da norma culta no conto, porém, por questões práticas, citaremos apenas mais um exemplo. Observe-se o uso canônico da regência do verbo ter, tão rara, principalmente na fala informal: "Temos de nos separar aqui..." (personagem).

Guimarães Rosa trata a língua com uma intimidade impar, dá-se a liberdade de brincar com ela, construindo novos sentidos e desconstruindo velhos. Como em "Salvos e sãos, os bafos inclusive:" (inversão da ordem cristalizada sãos e salvos), "E foi de ziguezague, veio de zaguezigue..." (brincadeira com a sonoridade da palavra).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Todas as vezes que ouvimos falar na obra de Guimarães Rosa, logo nos vêm à mente a ideia corrente de que nos encontramos diante de um autor difícil de ler, de um texto hermético e rebuscado, escrito para eruditos e profissionais da área de Letras. Porém, quando tomamos nas mãos a tarefa de lê-lo e partimos de um texto como este que está sendo objeto de nosso trabalho, descobrimos que a tarefa pode ser prazerosa e interessante.

Apresentar Guimarães Rosa, um escritor que é sinônimo de texto erudito e complexo, por meio de um conto como *Nós, os temulentos* é destruir um mito e colaborar para a construção de um leitor mais crítico e exigente.

Não podemos esquecer que por meio da uma temática apresentada sob o viés da ironia e do humor está presente um problema recorrente em nossa sociedade: a questão do alcoolismo, além da visão que a sociedade tem das pessoas acometidas por essa mazela, muitas vezes impregnada de preconceitos e baseada em esteriótipos, conforme verificamos na história narrada.

A leitura do conto, além de destruir as barreiras que porventura possam haver à leitura de Guimarães Rosa, em sala de aula, porque prova a possibilidade de uma tarefa agradável e suave, pode servir de mote à uma discussão mais aprofundada sobre o alcoolismo e seu desdobramento na vida em sociedade e, posteriormente, para a produção de um texto argumentativo a respeito do assunto abordado.

Um trabalho desse tipo colaborará na formação da consciência crítica dos nossos alunos, tão pregada e exigida nos dias de hoje, tanto pela escola quanto pela sociedade, mas, muitas vezes, tão pouco praticada dentro das salas de aula.

Como pudemos verificar, um texto tão pequeno pode ser explorado sob diversas nuanças; desde as relativas à temática quanto às semânticas e às gramaticais, entre outras. Basta o professor se dedicar ao texto com o carinho e a dedicação que ele merece, que terá à disposição um universo de recursos linguísticos a explorar com seus discentes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CUNHA E CINTRA, L. F. L. *Nova gramática do português contemporâneo*. 3.ed. revista. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001.

DUCROT, O. *O dizer e o dito*. São Paulo: Pontes, 1987.

RAMOS, J. M. *O espaço da oralidade na sala de aula*. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

ROSA, G. *Tutaméia* (Terceiras estórias). 2.ed. Rio de Janeiro: Livraria José Olympio, 1968, p.101-4.

VANOYE, F. *Usos da linguagem*. Problemas e técnicas na produção oral e escrita. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

CONDIÇÃO JURÍDICA DO ESTRANGEIRO NO BRASIL

Wallace Machado Fernandes da Silva
Graduando em Direito pela Universidade Candido Mendes

RESUMO

Hoje em dia, quem nunca se deparou com alguém que tenha vindo de outro país? A cada dia torna-se mais comum o ingresso e a permanência de pessoas de outros Estados no nosso território nacional. Muitos deles atraídos pela beleza natural, outros em busca de oportunidades de trabalho, e até mesmo como forma de complementação dos estudos, como é o caso dos intercâmbios estudantis.

Dados do Ministério do Turismo em parceria com a Embratur (Instituto Brasileiro de Turismo) revelam que só em 2011 o País teve 271.975 visitantes internacionais, crescendo em 5,3% esse número em relação ao ano de 2010.

O fato é que conviver com estrangeiros no nosso país se tornou uma coisa bastante comum e cada vez mais frequente, principalmente nos grandes centros urbanos.

O presente trabalho pretende apresentar de maneira sucinta e objetiva alguns aspectos jurídicos relevantes relacionados ao tratamento diferenciado garantido por lei e diversos tratados internacionais que deve ter a pessoa estrangeira ao ingressar no território nacional brasileiro.

Palavras-chave: condição, jurídica, estrangeiro no Brasil.

RESUMEN

Hoy em día ¿quién no se ha encontrado com alguien que haya venido de outro país? Cada día se torna mas comun el ingreso y permanencia de personas de otros países en nuestro territorio nacional. Muchos de ellos atraídos por la belleza natural, otros em busca de oportunidades de trabajo, y hasta como forma de complementar sus estudios, como es el caso de los intercambios estudantiles.

Dados del Ministerio de Turismo basados em Embratur (Instituto Brasileño de Turismo) revelan que solo em 2011 el país tuvo 271.975 visitantes internacionales, creciendo un 5,3% ese número en relación con el año 2010.

La realidad es que, convivir con extranjeros en nuestro país, se convirtió en una cosa bastante comun y cada vez mas frecuente, principalmente en los grandes centros urbanos.

El presente trabajo pretende mostrar de manera breve y objetiva algunos aspectos jurídicos relevantes relacionados en el trato diferenciado garantizado por ley y los diversos tratados internacionales que debe tener una persona extranjera al ingresar al territorio nacional brasilero.

Palabras-claves: condición, jurídica, extranjero en Brasil.

INTRODUÇÃO

Segundo José Afonso da Silva (2010, p.335), "reputa-se estrangeiro, no Brasil, quem tenha nascido fora do território nacional que, por qualquer forma prevista na Constituição, não adquira a nacionalidade brasileira".

Hildebrando Accioly (2000, p.361) informa que "ao determinar quais são os seus nacionais, o Estado automaticamente classifica como estrangeiros os demais indivíduos que se encontram em seu território, quer a título permanente, quer a título temporário".

Podemos constatar que estrangeiro é todo indivíduo natural de outro país, aquela pessoa que se encontra em território nacional transitoriamente ou em caráter definitivo sem que tenha nascido nele e que por algum motivo ainda não adquiriu a nacionalidade brasileira. A palavra tem origem latina e deriva de "*extraneus*", que significa de fora, exterior.

Existem os estrangeiros que se instalam em ânimo permanente no território nacional brasileiro, chamados de residentes, e aqueles que não residem no território nacional, os não residentes. O nosso ordenamento jurídico buscou equiparar a situação jurídica dos estrangeiros residentes no país à dos brasileiros.

Diz o artigo 95 da Lei nº 6.815, de 1980 (Estatuto do Estrangeiro), alterada pela Lei nº. 6.964, de 1981: "O estrangeiro residente no Brasil goza de todos os direitos reconhecidos aos brasileiros, nos termos da Constituição e das leis".

Assim como o artigo 5º, *caput* da Constituição Federal de 1988: "Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade".

Destaque especial merece o caso dos portugueses residentes no País. A legislação brasileira buscou dar-lhes um tratamento diferenciado, equiparando-os aos brasileiros naturalizados em caso de reciprocidade em favor de brasileiros, porém com ressalvas expressas na própria constituição (Silva, 2010, p.336).

É o que diz o artigo 12, §1º da Constituição Federal de 1988, com redação alterada pela Emenda Constitucional de Revisão nº 03, de 1994: "Aos portugueses com residência permanente no País, se houver reciprocidade em favor de brasileiros, serão atribuídos os direitos inerentes ao brasileiro, salvo os casos previstos nesta Constituição".

Conforme visto, os estrangeiros residentes no território nacional brasileiro, bem como os nacionais, são sujeitos de direitos e gozam de garantias. Essa proteção inclusive é estendida àqueles que se encontram transitoriamente em território brasileiro.

Cabe a Justiça Federal decidir sobre questões jurídicas de pessoas estrangeiras residentes no país, segundo o artigo 109, X da Constituição Federal de 1988: "Os crimes de ingresso ou permanência irregular de estrangeiro, a execução de carta rogatória, após o 'exequatur', e de sentença estrangeira, após a homologação, as causas referentes à nacionalidade, inclusive a respectiva opção, e à naturalização".

O Superior Tribunal de Justiça é o órgão incumbido da tarefa de homologação das sentenças estrangeiras. A EC nº 45, de 2004, lhe conferiu essa competência alterando o artigo 102 da Constituição, que antes a atribuía ao Supremo Tribunal Federal.

Inclusive já se posicionou acerca de decisões de questões que envolvem estrangeiros:

> A complexidade das questões relativas à presença de entes estrangeiros em lides desse jaez impede que se façam generalizações para outros casos aparentemente símiles. Cada situação específica deverá ser apreciada conforme o teor da decisão de primeiro grau e o tipo de vínculo jurídico que envolva as partes. Não é o simples fato da participação de um ente estrangeiro que atrairá a competência prevista no art. 109, inciso II, CF/1988.[4]

Segundo ele, nem sempre a competência será aquela prevista na Constituição Federal em seu artigo 109, que atribui a tarefa à Justiça Federal. Deverá ser analisado, portanto, em cada caso concreto, observando-se o teor da decisão monocrática e também o vínculo jurídico que existe entre as partes pela complexa situação que é a presença de estrangeiros nessas questões jurídicas.

Direitos e deveres

O Estado deve garantir ao estrangeiro proteção à vida, à sua integridade física, segurança e todas aquelas que são prerrogativas inerentes à pessoa humana.

---

[4] (Ag 1.003.394/CE, Segunda Turma, Rel. Min. Humberto Martins, DJe 29/10/08).

Cumpre a ele a tarefa de delimitar o âmbito de atuação desses entes por meio de suas normas constitucionais e infraconstitucionais.

Assim como o Estado deve respeitar esses limites impostos, os direitos garantidos aos estrangeiros também não são absolutos. Ficam submetidos à legislação especial do país em que se encontrem. Este, por sua vez, regulará a prática de atos da vida civil, seus direitos, deveres, a decisão de questões jurídicas, definindo assim a condição jurídica do estrangeiro.

O Estado tem deveres perante o estrangeiro admitido em seu território nacional desde o momento de sua entrada, os quais resultam do direito internacional escrito e costumeiro, cujos efeitos irão variar de acordo com o fim a que se destina a sua entrada no país (Resek, 2011, p.226).

Como vimos, os estrangeiros residentes no Brasil desfrutam de todos os direitos que são reconhecidos aos brasileiros, com ressalvas, é claro, na Constituição Federal e em suas leis especiais. (art. 95 da Lei nº 6.815 de 1980).

A Declaração Universal dos Direitos Humanos dispõe em seu artigo XIII que "toda pessoa tem direito à liberdade de locomoção e residência dentro das fronteiras de cada Estado". E acrescenta ainda que "todo homem tem o direito de deixar qualquer país, inclusive o próprio, e a este regressar".

É assegurado a todos o direito de locomoção, segundo disposição da Constituição Federal de 1988 em seu artigo 5º, XV quando informa que "é livre a locomoção no território nacional em tempo de paz, podendo qualquer pessoa, nos termos da lei, nele entrar, permanecer ou dele sair com seus bens".

Obedecendo as exigências legais, que como já vimos irão variar de acordo com a finalidade a que se destina a sua entrada no país, todo estrangeiro poderá entrar no território nacional brasileiro. Porém a legislação é mais rigorosa quando sua entrada se dá em caráter permanente.

Essas são algumas restrições:

• Menor de dezoito anos desacompanhado do responsável legal ou sem a sua autorização expressa.

• Se considerado nocivo à ordem pública ou aos interesses sociais.

• Que tenha sido anteriormente expulso do país, ressalvados os casos em que a expulsão tenha sido revogada.

• Aquele que tenha sido condenado ou processado em outro país por crime doloso, passível de extradição segundo a lei brasileira.

• Que não satisfaça às condições de saúde estabelecidas pelo Ministério da Saúde.

Nesses casos, ao estrangeiro que se encontra em alguma dessas condições a lei proíbe que seja cedido o visto para a entrada em território nacional brasileiro.

O artigo 14, *caput* da Constituição Federal de 1988 informa que "a soberania popular será exercida pelo sufrágio universal e pelo voto direto e secreto, com valor igual para todos, e, nos termos da lei".

O estrangeiro não possui direitos políticos, é o que informa o §2º do mesmo artigo: "não podem alistar-se como eleitores os estrangeiros e, durante o serviço militar obrigatório, os conscritos".

Ficará, portanto, impedido de se alistar como eleitor. Também ficará impedido de votar e ser votado, assim como de participar de partidos políticos.

Dispõe o artigo 1º do Código Civil de 2002 que "toda pessoa é capaz de direitos e deveres na ordem civil". Para poder exercer os atos da vida civil o sujeito deve possuir capacidade, que é adquira após o nascimento com vida, devendo ser assistidos os relativamente capazes e representados os absolutamente incapazes, nos termos do Código Civil de 2002. Esses atos permitem às pessoas detentoras de capacidade estabelecer relações no mundo jurídico, contraindo deveres e obrigações.

A Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro em seu artigo 7º informa que "a lei do país em que domiciliada a pessoa determina as regras sobre o começo e o fim da personalidade, o nome, a capacidade e os direitos de família".

Aos estrangeiros foram impostos limites em relação à possibilidade de exercer certos atos da vida civil. Ficam legalmente impedidos de exercer plenamente os direitos civis.

Há hipóteses em que se proíbe o exercício de determinadas atividades econômicas ao estrangeiro ou às sociedades não sediadas no Brasil, ou não constituídas segundo as nossas leis. É o caso, por exemplo, da assistência à saúde, vedada a empresas com capitais estrangeiros, salvo nas exceções legais (art. 199, §3º CF/88) (Coelho, 2011, p.53).

São também impedidos de ser proprietários de empresa jornalística e de radiodifusão sonora e de sons e imagens, privativas aos brasileiros natos ou naturalizados, desde que, nesse caso, já datem de mais de dez anos de sua naturalização (art. 222, *caput* CF/88). A Emenda Constitucional nº 36, de 2002, limita a participação estrangeira no percentual máximo de 30% de capital dessas empresas.

Ora, se por um lado o Estado reconhece os estrangeiros como detentores de direitos, por outro, deve exigir certas obrigações. Portanto, são obrigados a respeitar a legislação do país em que se encontrem.

Alguns desses deveres dos estrangeiros estão expressos no Decreto nº 86.715, de 10 de dezembro de 1981, que regulamenta a Lei nº 6.815, de agosto de 1980

(Estatuto do Estrangeiro), alterada pela Lei nº 6.964, de 1981, a qual regula a atuação dos estrangeiros no Brasil.

Informa o Artigo 96 do decreto: "Sempre que lhe for exigido por qualquer autoridade ou seu agente, o estrangeiro deverá exibir documento comprobatório de sua estada legal no território nacional."

Outro exemplo é o artigo 112 do mesmo dispositivo, que informa:

> O estrangeiro admitido no território nacional na condição de permanente, para o desempenho de atividade profissional certa, e a fixação em região determinada, não poderá, dentro do prazo que lhe for fixado na oportunidade da concessão ou da transformação do visto, mudar de domicílio nem de atividade profissional, ou exercê-la fora daquela região.

Em tempo de paz, todos que se encontram em território nacional ficam livres a entrar, permanecer e sair com seus bens. Porém, no caso de estado de sítio, poderão sofrer restrições a direitos, como a *obrigação de permanência em localidade determinada*, conforme aponta o artigo 139, I da Constituição Federal de 1988.

Os estrangeiros podem sofrer os efeitos de alguns fenômenos jurídicos, que são a extradição, a expulsão, a deportação e o asilo político, a serem analisados a seguir.

Extradição

"A extradição é a entrega, por um Estado, a pedido de outro, de estrangeiros ou brasileiros naturalizado, no caso de crime comum, praticado antes da extradição, ou de tráfico ilícito de drogas, tendo sido comprovado o envolvimento dos extraditandos, que em seu território devam responder a processo penal" (Ferreira Júnior, 2008, p.161).

A extradição consiste no ato de entrega por um Estado, de um indivíduo que praticou algum delito ou que tenha sido condenado criminalmente, para outro Estado que o reclame. Este será encarregado de julgar e punir o indivíduo. Existem dois tipos de extradição: a *extradição ativa* e a *extradição passiva*. A primeira é aquela em que o Brasil solicita a outros Estados soberanos, a segunda é aquela em que outro Estado soberano a solicita ao Brasil.

Dispõem, com efeito, os incisos LI e LII do artigo 5º da Constituição Federal:

LI - nenhum brasileiro será extraditado, salvo o naturalizado, em caso de crime comum, praticado antes da naturalização, ou de comprovado envolvimento em tráfico ilícito de entorpecentes e drogas afins, na forma da lei;

LII - não será concedida extradição de estrangeiro por crime político ou de opinião.

A Constituição trata das hipóteses em que poderá haver a extradição, também permitindo que lei federal infraconstitucional determine outros requisitos (Moraes, 2003, p.99).

Ela veda expressamente a extradição de brasileiros natos. Proíbe também a concessão de extradição a estrangeiro que tenha praticado crime político ou de opinião. O brasileiro naturalizado poderá ser extraditado caso haja cometido crime comum antes da naturalização ou tenha sido comprovado seu envolvimento em tráfico de entorpecentes e drogas afins.

José Afonso da Silva chama a atenção para o fato de ser inconstitucional o §1º do artigo 77 da Lei nº 6.815/80, quando declara que o fato político não impedirá a extradição quando constituir, principalmente, infração da lei penal comum, ou quando o crime comum, conexo ao delito político, constituir fato principal. Segundo ele, o fato principal será sempre o crime político, pois é este que imuniza o estrangeiro da extradição, e sempre que presente predominará sobre qualquer outra circunstância, pouco importando se haja ou não crime comum envolvido (Silva, 2010, p.341).

O Supremo Tribunal de Federal, por meio da Súmula nº 421, versa acerca desse tema em relação à prática de tráfico de drogas por estrangeiro que alega possuir filho brasileiro, segundo o qual é causa que não obsta a entrega extradicional.[10]

Expulsão

É um ato do Estado que consiste na medida compulsória de retirada de um estrangeiro do território nacional. O artigo 65 da Lei nº 6.815/80 (Estatuto do Estrangeiro) informa que é passível de expulsão o estrangeiro que de qualquer forma atentar contra a segurança nacional, a ordem política ou social, a tranquili-

---

[10] DJe-094 DIVULG 18-05-2011 PUBLIC 19-05-2011 EMENT VOL-02525-01 PP-00001 Rel. Min. Celso de Mello

dade ou moralidade pública e a economia popular, ou cujo procedimento o torne nocivo à conveniência e aos interesses nacionais.

E traz também em seu parágrafo único outras situações que podem dar causa à expulsão, que são:

1. Prática de fraude a fim de obter a sua entrada ou permanência no país.
2. Entrada no território nacional com infração à lei, dele não se retirar no prazo que lhe for determinado para fazê-lo, não sendo aconselhável a deportação.
3. Entrega à vadiagem ou a mendicância.
4. Desrespeito à proibição especialmente prevista em lei para estrangeiro.

Assim, poderá também ser expulso aquele que entrar no território nacional com infração à lei, não se retirando no prazo que lhe foi determinado, ou praticar fraude com a finalidade de entrar ou permanecer no país, também se considerado como vadio ou mendigo e até mesmo desrespeitar alguma proibição prevista em lei especial para estrangeiro. Somente o presidente da República poderá decidir sobre a sua conveniência e oportunidade, e a expulsão se dará mediante decreto, cabendo exclusivamente a ele sua edição.

A Súmula n° 1 do Supremo Tribunal Federal é clara em vedar a expulsão de estrangeiro casado com brasileira ou que tenha filho brasileiro dependente da economia paterna.

Deportação

É uma medida compulsória que se dá devido à entrada e permanência ilegal em território nacional. O estrangeiro deportado é enviado ao seu país de origem ou de onde tenha vindo. Constatada a permanência irregular e tendo ultrapassado o prazo para a saída, a sua permanência se torna irregular, e, caso não se retire voluntariamente, será deportado. Se o país em que tenha tido origem ou procedência não aceitá-lo, será enviado a outro que concorde em recebê-lo.

No Brasil, a Polícia Federal é que tem competência para promover a deportação de estrangeiros, quando entende que não é o caso de regularizar sua documentação (Resek, 2011, p.229).

Asilo Político

Para Alexandre de Moraes (2003, p.52), "asilo político consiste no acolhimento de estrangeiro por parte de um Estado que não o seu, em virtude de perseguição por ele sofrida e praticada por seu próprio país ou por terceiro".

A Declaração Universal dos Direitos Humanos assegura a todos que sejam vítima de perseguição o direito de procurar e de gozar asilo em outros Estados (Artigo XIV). Acrescenta ainda a carta que esse direito não poderá ser invocado no caso em que essa perseguição tenha se dado em virtude de legitimada motivação por crimes de direito comum ou por atos contrários aos propósitos e princípios das Nações Unidas (Art. XIV, 1).

Em relação à sua natureza jurídica, ressalta-se o fato de que o asilo político consiste em uma exceção ao exercício da competência plena que o Estado exerce sobre o seu território, uma espécie de renúncia (Resek, 2011, p.251).

Dessa forma, se um estrangeiro foi vítima de perseguição em seu próprio país ou no qual se encontre, poderá requerer que um Estado o acolha. O estrangeiro utilizará desse mecanismo para se proteger em outro país de perseguição em virtude de crime político ou convicção religiosa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como reflexo da globalização temos cada vez mais a presença de estrangeiros no nosso país, e em decorrência disso o Estado deve estar preparado para receber e regular as relações entre eles, os nacionais e ele próprio, com vistas à defesa da ordem interna e a inserção no contexto internacional do mundo globalizado.

O Estado deve promover a sua defesa e ao mesmo tempo respeitar limites impostos pelo princípio constitucional da Dignidade da Pessoa Humana, entre outros, tendo que cuidar para que os indivíduos estranhos aos seus nacionais que de alguma forma ingressem em seu território possam gozar das garantias inerentes a esse preceito fundamental e ao mesmo tempo regular o exercício dos direitos decorrentes delas.

Deve-se ressaltar ainda que o magistrado, ao aplicar a lei, em cada caso concreto deverá estar atento aos princípios maiores que regem o ordenamento jurídico e à finalidade social a que a lei se dirige, e não simplesmente se restringir à subsunção do fato ao mandamento legal.

Não é uma tarefa fácil, visto que o indivíduo fora de seu país merece todo um tratamento diferenciado, em virtude dessa complexa situação regulada por um conjunto de normas e costumes de direito internacional e ao mesmo tempo pelo ordenamento jurídico interno no país em que se encontre.

É importante entender que pelo ponto de vista legal a pessoa que vem de outro país e ingressa no território nacional brasileiro não está desamparada. O estrangeiro deve ser preservado em seus direitos essenciais para a manutenção de condições dignas de vida, ainda que presente em país que não seja o seu de origem, independente do Estado que o acolha.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACCIOLY, Hildebrando. **Manual de Direito Internacional Publico.** São Paulo. Saraiva. 2000.

NEVES, Brigalda. **Direito Internacional Público e Direito Internacional Privado.** São Paulo. Atlas. 2009.

COELHO, Fabio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial: Direito de Empresa**. 23ª Ed. São Paulo. Saraiva. 2011.

FERREIRA JÚNIOR, Lier Pires e CHAPARRO, Verônica Zarate. **Curso de Direito Internacional Privado**. 2ª Ed. Rio de Janeiro. Freitas Barros Editora. 2008.

HUSEK, Carlos Roberto. **Curso de Direito Internacional Público.** 13ª Ed. São Paulo. Ltr. 2000.

MELLO, Celso D. de Albuquerque. Curso de **Direito Internacional Público.** Rio de Janeiro. Renovar. 2000.

MINISTÉRIO DO TURISMO. "Entrada de turistas estrangeiros no Brasil cresce 5,3%". Disponível em:<http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20120504.html> Acesso em: 05 jul. 2012.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. São Paulo. Saraiva. 2003.

REZEK, Francisco. **Direito Internacional Público Curso Elementar.** São Paulo. Saraiva. 2011.

SILVA, José Afonso da. **Direito Constitucional Positivo.** São Paulo. Malheiros. 2010.

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. Jurisprudência. Disponível em: <https://ww2.stj.jus.br/revistaeletronica/Abre_Documento.asp?sLink=ATC&sSeq=14475004&sReg=201100066543&sData=20110321&sTipo=5&formato=PDF> Acesso em: 05 jul. 2012.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL . Súmulas. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/portal/cms/verTexto.asp?servico=jurisprudenciaSumula&pagina=sumula_001_100 > Acesso em: 05 jul. 2012.

FACULDADE INTERNACIONAL SIGNORELLI

www.faculdadesignorelli.com.br

Signorelli em EAD

Revista Científica Internacional

ISBN 857773576-1

9 788577 735761